

## บทที่ 5

### สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ

1. เพื่อศึกษาระดับพฤติกรรมการดูแลของหัวหน้าหอผู้ป่วย ระดับความพึงพอใจในงาน และระดับการคงอยู่ในงาน ตามการรายงานของพยาบาลวิชาชีพ
2. เปรียบเทียบพฤติกรรมการดูแลของหัวหน้าหอผู้ป่วย ความพึงพอใจในงานและการคงอยู่ในงานของพยาบาลวิชาชีพ จำแนกตามแผนกที่ปฏิบัติงาน ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และ เงินเดือน
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของพฤติกรรมการดูแลของหัวหน้าหอผู้ป่วย และความพึงพอใจในงานกับการคงอยู่ในงานของพยาบาลวิชาชีพ
4. เพื่อศึกษาปัจจัยที่เป็นตัวทำนายการคงอยู่ในงานของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลสังกัดกรุงเทพมหานคร

ประชากรในการวิจัยครั้งนี้ เป็นพยาบาลวิชาชีพที่ปฏิบัติงานในตำแหน่งพยาบาลประจำการที่ปฏิบัติงานในแผนกสูตินรีเวชกรรม ศัลยกรรม โอสถกรรม และผู้ป่วยนอกและอุบัติเหตุในโรงพยาบาล 4 แห่ง สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยใช้วิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multistage Sampling) ตามขนาดประชากรที่คำนวณจากสูตรของ Yamane จำนวน 350 คน จำแนกตามแผนก ดังนี้ สูตินรีเวชกรรม 62 คน ศัลยกรรม 134 คน โอสถกรรม 63 คน กุมารเวชกรรม 48 คน ผู้ป่วยนอกและอุบัติเหตุ 43 คน เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม ซึ่งแบ่งสาระสำคัญออกเป็น 4 ชุด คือ

ชุดที่ 1 เป็นแบบสอบถามข้อมูลส่วนบุคคล มีลักษณะแบบเลือกตอบและเติมคำ

ชุดที่ 2 เป็นแบบให้เลือกตอบเกี่ยวกับพฤติกรรมการดูแลของหัวหน้าหอผู้ป่วยตามการรายงานของพยาบาลวิชาชีพ ในด้านความเชื่อมั่นผูกพันต่อผู้ร่วมงาน (17 ข้อ) การสร้างคุณค่าในตน

(12 ข้อ) การเปิดใจ (20 ข้อ) การนำศัลยกรรมของบุคคลออกมาใช้ประโยชน์ (14 ข้อ) มีลักษณะเป็นแบบประเมินค่า 5 ระดับ

ชุดที่ 3 เป็นแบบให้เลือกตอบเกี่ยวกับความพึงพอใจในงานของพยาบาลวิชาชีพ ซึ่งประกอบด้วยปัจจัยใจแบ่งเป็น 5 ด้านคือ ความสำเร็จในงาน (6 ข้อ) การได้รับความยอมรับนับถือ (8 ข้อ) ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ (7 ข้อ) ความรับผิดชอบในงาน (6 ข้อ) ความก้าวหน้า (6 ข้อ) และปัจจัยนามัย ประกอบด้วย 9 ด้าน คือ เงินเดือน (6 ข้อ) โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต (5 ข้อ) ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน (9 ข้อ) สถานะทางอาชีพ (5 ข้อ) นโยบายและการบริหาร (7 ข้อ) สภาพการทำงาน (6 ข้อ) ชีวิตส่วนตัว (5 ข้อ) ความมั่นคงในงาน (5 ข้อ) วิธีการปกครองของผู้บังคับบัญชา (12 ข้อ) มีลักษณะเป็นแบบประเมินค่า 5 ระดับ

ชุดที่ 4 เป็นแบบให้เลือกคำตอบเกี่ยวกับ การคงอยู่ในงานของพยาบาลวิชาชีพ จำแนกตามสภาพการณ์ต่าง ๆ 4 ด้าน คือ ด้านส่วนตัว (6 ข้อ) ด้านสภาพงานและความรับผิดชอบ (10 ข้อ) ด้านการนิเทศงาน (5 ข้อ) ด้านระบบบริหารและการประสานงาน (11 ข้อ) มีลักษณะเป็นแบบประเมินค่า 4 ระดับ

การตรวจสอบความตรงตามเนื้อหาของเครื่องมือ โดยการพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ 12 ท่าน นำไปทดสอบความเที่ยงของเนื้อหาในพยาบาลวิชาชีพที่มีคุณสมบัติคล้ายกับประชากรจริง จำนวน 30 คน ใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาช (Cronbach's alpha coefficient) ได้ผลคือ แบบสอบถามพฤติกรรมการดูแลของหัวหน้าหอผู้ป่วย ได้ค่าความเที่ยง .98 แบบสอบถามความพึงพอใจในงานของพยาบาลวิชาชีพได้ค่าความเที่ยง .97 และแบบสอบถามการคงอยู่ในงานของพยาบาลวิชาชีพได้ค่าความเที่ยง .99

การรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการรวบรวมข้อมูลด้วยตนเองจากกลุ่มตัวอย่างที่ได้สุ่มตามที่กำหนดไว้ ใช้เวลารวบรวมข้อมูลทั้งสิ้น 2 สัปดาห์ ได้แบบสอบถามคืนมา 338 ฉบับ ซึ่งเป็นแบบสอบถามที่ตอบข้อมูลครบถ้วนสมบูรณ์ 329 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 94

การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS (Statistical Package For The Social Science) โดยการแจกแจงความถี่ และหาค่าร้อยละของข้อมูลส่วนบุคคล คำนวณค่าเฉลี่ย ค่าเฉลี่ยต่อข้อ และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และวิเคราะห์หาค่าประสิทธิ์ของเพียร์สัน (Pearson's Correlation Coefficient) ของพฤติกรรมการดูแลของหัวหน้าหอผู้ป่วยและความพึงพอใจในงาน

กับการคงอยู่ในงานตามการรายงานของพยาบาลวิชาชีพ เปรียบเทียบพฤติกรรมการดูแลของ หัวหน้าหอผู้ป่วย ความพึงพอใจในงาน และการคงอยู่ในงานตามการรายงานของพยาบาลวิชาชีพ ที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน แผนกที่ปฏิบัติงานและเงินเดือนแตกต่างกัน โดยการ ทดสอบค่าเอฟและทดสอบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีของ Scheffe และวิเคราะห์การถดถอย พหุคูณแบบเพิ่มตัวแปรเป็นขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) เพื่อหาตัวแปรที่ สามารถร่วมกับพยากรณ์การคงอยู่ในงานของพยาบาลวิชาชีพ

### สรุปผลการวิจัย

1. กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยเป็นพยาบาลวิชาชีพมีอายุระหว่าง 26-30 ปี มากที่สุด คิด เป็นร้อยละ 27.96 รองลงมาคืออายุระหว่าง 21-25 ปี คิดเป็นร้อยละ 27.05 ส่วนใหญ่มี สถานภาพโสดคิดเป็นร้อยละ 63.39 ระดับการศึกษาส่วนใหญ่อยู่ในระดับปริญญาตรี คิดเป็น ร้อยละ 93.01 มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน 1-5 ปี มากที่สุดคิดเป็นร้อยละ 40.03 รองลง มาคือ 6-10 ปี คิดเป็นร้อยละ 30.09 ส่วนใหญ่ปฏิบัติงานในแผนกศัลยกรรม คิดเป็นร้อยละ 37.99 รองลงมาคือ สูติรีเวชกรรม คิดเป็นร้อยละ 18.54 เป็นผู้ที่ได้รับเงินเดือนน้อยกว่าหรือ เท่ากับ 7,999 บาท มากที่สุดคิดเป็นร้อยละ 31.92 รองลงมาคือ 10,000-11,999 บาท คิด เป็นร้อยละ 23.40 และปฏิบัติงานทั้ง 3 เวร (เวรเช้า-บ่าย-ดึก) มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 23.1 พยาบาลวิชาชีพที่ไม่มีโครงการจะย้ายออกจากหอผู้ป่วยคิดเป็นร้อยละ 64.13 ส่วนผู้ที่มีโครงการ จะย้ายออกคิดเป็นร้อยละ 35.87

### 2. พฤติกรรมการดูแลของหัวหน้าหอผู้ป่วยตามการรายงานของพยาบาลวิชาชีพ

พยาบาลวิชาชีพได้รายงานถึงพฤติกรรมการดูแลของหัวหน้าหอผู้ป่วยโดยรวมว่า อยู่ใน ระดับปานกลาง มีคะแนนเฉลี่ย 53.69 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าด้านความขีตมั่น ผูกพันต่อผู้ร่วมงาน และด้านการนำคัลยภาพของบุคคลออกมาใช้ประโยชน์อยู่ในระดับปานกลาง มีคะแนนเฉลี่ย 53.03 (คะแนนเต็ม 85) และ 48.46 (คะแนนเต็ม 70) ส่วนทางด้านการ สร้างคุณค่าในตนและด้านการเปิดใจอยู่ในระดับค่อนข้างสูงมีคะแนนเฉลี่ย 42.28 (คะแนนเต็ม 60) และ 70.99 (คะแนนเต็ม 100)

### 3. ความพึงพอใจในงานของพยาบาลวิชาชีพ

พยาบาลวิชาชีพมีความพึงพอใจในงานอยู่ในระดับปานกลาง มีคะแนนเฉลี่ย

21.27

ทางด้านปัจจัยจูงใจ พยาบาลวิชาชีพมีความพึงพอใจในงาน ด้านความสำเร็จในงาน ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ และความรับผิดชอบในงานอยู่ในระดับมาก มีคะแนนเฉลี่ย 21.58 (คะแนนเต็ม 30) 24.70 (คะแนนเต็ม 35) และ 21.58 (คะแนนเต็ม 30) ตามลำดับ ส่วนด้านการยอมรับนับถือ และความก้าวหน้า พยาบาลวิชาชีพมีความพึงพอใจในงานระดับปานกลาง มีคะแนนเฉลี่ย 27.26 (คะแนนเต็ม 40) และ 17.06 (คะแนนเต็ม 30)

ส่วนปัจจัยขมขมัย พยาบาลวิชาชีพมีความพึงพอใจในงานระดับมาก ในด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ด้านสถานะทางอาชีพ และความมั่นคงในงาน มีคะแนนเฉลี่ย 32.12 (คะแนนเต็ม 45) 17.86 (คะแนนเต็ม 25) และ 17.68 (คะแนนเต็ม 25) ตามลำดับ ส่วนด้านโอกาสได้รับความก้าวหน้าในอนาคต นโยบายและการบริหาร สภาพการทำงาน ชีวิตส่วนตัว และวิธีการปกครองของผู้บังคับบัญชานั้น พยาบาลวิชาชีพมีความพึงพอใจในระดับปานกลาง มีคะแนนเฉลี่ย 13.26 (คะแนนเต็ม 25) 19.45 (คะแนนเต็ม 35) 16.79 (คะแนนเต็ม 30) 14.52 (คะแนนเต็ม 25) และ 40.04 (คะแนนเต็ม 60) ตามลำดับ และพยาบาลวิชาชีพมีความพึงพอใจน้อยในด้านเงินเดือน มีคะแนนเฉลี่ย 13.76 (คะแนนเต็ม 30)

#### 4. การคงอยู่ในงานของพยาบาลวิชาชีพ

เมื่อพิจารณาการคงอยู่ในงานโดยรวมแล้วพบว่า พยาบาลวิชาชีพคาดว่าจะไม่ปฏิบัติงานต่อไปมีคะแนนเฉลี่ย 19.84 เมื่อพิจารณาสถานภาพปัจจุบันในด้านต่างๆ พบว่า ทางด้านการนิเทศงาน และด้านระบบบริหารและการประสานงาน พยาบาลคาดว่าจะไม่อยู่ปฏิบัติงานต่อไปเช่นกัน มีคะแนนเฉลี่ย 11.94 (คะแนนเต็ม 20) และ 26.94 (คะแนนเต็ม 44) ส่วนทางด้านส่วนตัว และด้านสภาพงานและความรับผิดชอบ พยาบาลวิชาชีพคาดว่าจะอยู่ปฏิบัติงานต่อไป มีคะแนนเฉลี่ย 15.02 (คะแนนเต็ม 24) และ 25.45 (คะแนนเต็ม 40)

#### 5. เปรียบเทียบพฤติกรรมการดูแลของหัวหน้าหอผู้ป่วยตามการรายงานของพยาบาลวิชาชีพ

5.1 เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของคะแนนพฤติกรรมการดูแล ของหัวหน้าหอผู้ป่วยตามการรายงานของพยาบาลวิชาชีพ จำแนกตามแผนกที่ปฏิบัติงานพบว่า พยาบาล

วิชาชีพที่ปฏิบัติงานในแผนกต่างกัน รายงานถึงพฤติกรรมการดูแลของหัวหน้าหอผู้ป่วยโดยรวม และในด้านการสร้างคุณค่าในคน และด้านการเปิดใจ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยพยาบาลวิชาชีพปฏิบัติงานในแผนกโสตกรรม รายงานถึงพฤติกรรมการดูแลของหัวหน้าหอผู้ป่วยโดยรวม ด้านการสร้างคุณค่าในตน ด้านการเปิดใจ มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าพยาบาลวิชาชีพปฏิบัติงานในแผนกผู้ป่วยนอกและอุบัติเหตุ ส่วนพยาบาลวิชาชีพในแผนกศัลยกรรมรายงานค่าเฉลี่ยด้านการเปิดใจสูงกว่าแผนกผู้ป่วยนอกและอุบัติเหตุ ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมุติฐานที่ 4 ทางด้านความยึดมั่นผูกพันต่อผู้ร่วมงาน และด้านการนำศักยภาพของบุคคลออกมาใช้ประโยชน์นั้น พยาบาลวิชาชีพปฏิบัติงานในแผนกต่างกันรายงานไม่แตกต่างกัน

5.2 เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของคะแนนพฤติกรรมการดูแลของหัวหน้าหอผู้ป่วยตามการรายงานของพยาบาลวิชาชีพ จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน พบว่าพยาบาลวิชาชีพที่มีประสบการณ์แตกต่างกัน รายงานค่าเฉลี่ยพฤติกรรมการดูแลของหัวหน้าหอผู้ป่วยทั้งโดยรวมและรายด้านทุกด้านไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมุติฐานข้อที่ 3

5.3 เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของคะแนนพฤติกรรมการดูแลของหัวหน้าหอผู้ป่วยตามการรายงานของพยาบาลวิชาชีพ จำแนกตามเงินเดือน พบว่าพยาบาลวิชาชีพที่ได้รับเงินเดือนแตกต่างกัน รายงานพฤติกรรมการดูแลของหัวหน้าหอผู้ป่วยด้านการเปิดใจแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยพยาบาลวิชาชีพที่ได้รับเงินเดือนน้อยกว่าหรือเท่ากับ 7,999 บาท รายงานค่าเฉลี่ยสูงกว่าพยาบาลวิชาชีพที่ได้รับเงินเดือนมากกว่าหรือเท่ากับ 12,000 บาท และ 10,000-11,999 บาท ส่วนพฤติกรรมการดูแลของหัวหน้าหอผู้ป่วยโดยรวม และด้านความยึดมั่นผูกพันต่อผู้ร่วมงาน การสร้างคุณค่าในตน การนำศักยภาพของบุคคลออกมาใช้ประโยชน์ พยาบาลวิชาชีพที่ได้รับเงินเดือนแตกต่างกันรายงานไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมุติฐานที่ 6

## 6. เปรียบเทียบความพึงพอใจในงานของพยาบาลวิชาชีพ

6.1 เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของคะแนนความพึงพอใจในงานของพยาบาลวิชาชีพ จำแนกตามแผนกที่ปฏิบัติงานพบว่า พยาบาลวิชาชีพที่ปฏิบัติงานในแผนกแตกต่างกันมีความพึงพอใจในงาน ด้านชีวิตส่วนตัวในปัจจุบันมัชแตกต่างกัน โดยพยาบาลวิชาชีพที่ปฏิบัติงานในแผนกผู้ป่วยนอกและอุบัติเหตุ มีค่าเฉลี่ยความพึงพอใจในงานด้านชีวิต

ส่วนตัวสูงกว่าพยาบาลวิชาชีพในแผนกกุมารเวชกรรมและโสตกรรม พยาบาลวิชาชีพแผนกสูตินรีเวชกรรม มีค่าเฉลี่ยความพึงพอใจในงานด้านชีวิตส่วนตัวสูงกว่า พยาบาลวิชาชีพในแผนกโสตกรรมและกุมารเวชกรรม รวมทั้งพยาบาลวิชาชีพที่ปฏิบัติงานในแผนกคัลยกรรมมีค่าเฉลี่ยด้านดังกล่าวสูงกว่า พยาบาลวิชาชีพในแผนกกุมารเวชกรรมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แต่ความพึงพอใจในงานโดยรวม ปังจัยจงใจ ปังจัยอนามัยด้านอื่นๆ นั้น พยาบาลวิชาชีพที่ปฏิบัติงานในแผนกต่างกันรายงานไม่แตกต่างกัน จึงไม่สนองตอบสมมติฐานที่ 5

6.2 เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของคะแนนความพึงพอใจในงานของพยาบาลวิชาชีพ จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน พบว่า พยาบาลวิชาชีพที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน มีความพึงพอใจในงาน ในด้านปังจัยจงใจ และองค์ประกอบของปังจัยจงใจ ด้านความสำเร็จในงาน การได้รับการยอมรับนับถือ ลักษณะของงานที่ปฏิบัติและองค์ประกอบในปังจัยอนามัยด้าน นโยบายและการบริหาร ชีวิตส่วนตัวแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยพยาบาลวิชาชีพที่มีประสบการณ์ 11 ปีขึ้นไป มีค่าเฉลี่ยความพึงพอใจในงานด้านปังจัยจงใจสูงกว่า พยาบาลวิชาชีพที่มีประสบการณ์ 6-10 ปี และ 1-5 ปี ทางด้านความสำเร็จในงาน การได้รับการยอมรับนับถือ นโยบายและการบริการ พยาบาลวิชาชีพที่มีประสบการณ์ 11 ปีขึ้นไป มีค่าเฉลี่ยความพึงพอใจในด้านดังกล่าวสูงกว่าพยาบาลวิชาชีพที่มีประสบการณ์ 1-5 ปี และพยาบาลวิชาชีพที่ปฏิบัติงาน 11 ปีขึ้นไป มีค่าเฉลี่ยความพึงพอใจงานด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติสูงกว่าพยาบาลวิชาชีพที่ปฏิบัติงาน 6-10 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนความพึงพอใจในงานโดยรวม ด้านความรับผิดชอบในงาน ความก้าวหน้าในปังจัยจงใจ ปังจัยอนามัย ด้านอื่นๆ นอกจากที่กล่าวมาในข้างต้น พยาบาลวิชาชีพที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานต่างกัน รายงานไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติไม่เป็นไปตามสมมติฐานข้อ 3

6.3 เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของคะแนนความพึงพอใจในงานของพยาบาลวิชาชีพ จำแนกตามเงินเดือน พบว่า พยาบาลวิชาชีพที่ได้รับเงินเดือนแตกต่างกันมีความพึงพอใจในงานในด้านความสำเร็จในงาน การได้รับการยอมรับนับถือ ชีวิตส่วนตัวในปังจัยจงใจแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยพยาบาลวิชาชีพที่ได้รับเงินเดือนมากกว่าหรือเท่ากับ 12,000 บาท มีค่าเฉลี่ยความพึงพอใจในงานด้านความสำเร็จในงาน และด้านการได้รับการยอมรับนับถือมากกว่า พยาบาลที่ได้รับเงินเดือนน้อยกว่าหรือเท่ากับ 7,999 บาท และ

พยาบาลวิชาชีพที่ได้รับเงินเดือนมากกว่า 12,000 บาท มีค่าเฉลี่ยความพึงพอใจด้านชีวิตส่วนตัวมากกว่าพยาบาลวิชาชีพที่ได้รับเงินเดือน 8,000-9,999 บาท ส่วนความพึงพอใจในงานโดยรวมและด้านอื่น ๆ พยาบาลวิชาชีพที่ได้รับเงินเดือนแตกต่างกัน รายงานไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จึงไม่เป็นไปตามสมมุติฐานที่ 6

## 7. เปรียบเทียบการคงอยู่ในงานของพยาบาลวิชาชีพ

7.1 เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของคะแนนการคงอยู่ในงานของพยาบาลวิชาชีพ จำแนกตามแผนกที่ปฏิบัติงาน พบว่า พยาบาลวิชาชีพที่ปฏิบัติงานในแผนกต่างกัน รายงานการคงอยู่ในงานทั้งโดยรวมและตามสภาพการณ์ปัจจุบันรายด้านทุกด้าน ซึ่งได้แก่ ด้านส่วนตัว ด้านสภาพงานและความรับผิดชอบ ด้านการนิเทศงาน และด้านระบบบริหารและการประสานงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยพยาบาลวิชาชีพที่ปฏิบัติงานในแผนกผู้ป่วยนอกและอุบัติเหตุมีค่าเฉลี่ยการคงอยู่ในงาน ทั้งโดยรวมและรายด้านทุกด้านสูงกว่าพยาบาลวิชาชีพที่ปฏิบัติงานในแผนกโสตกรรมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งเป็นไปตามสมมุติฐานที่ 5

7.2 เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของคะแนนการคงอยู่ในงานของพยาบาลวิชาชีพ จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน พบว่า พยาบาลวิชาชีพที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานต่างกัน รายงานการคงอยู่ในงานทั้งโดยรวมและตามสภาพการณ์ปัจจุบันรายด้านทุกด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยพยาบาลวิชาชีพที่มีประสบการณ์ 11 ปีขึ้นไป มีค่าเฉลี่ยการคงอยู่ในงานทั้งโดยรวมและสภาพการณ์ปัจจุบันรายด้านทุกด้านสูงกว่าพยาบาลวิชาชีพที่มีประสบการณ์ 1-5 ปี และ 6-10 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งเป็นไปตามสมมุติฐาน ที่ 3

7.3 เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของคะแนนการคงอยู่ในงานของพยาบาลวิชาชีพ จำแนกตามเงินเดือน พบว่า พยาบาลวิชาชีพที่ได้รับเงินเดือนแตกต่างกัน รายงานการคงอยู่ในงานทั้งโดยรวมและสภาพการณ์ปัจจุบันรายด้านทุกด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยพยาบาลวิชาชีพที่ได้รับเงินเดือนมากกว่าหรือเท่ากับ 12,000 บาท รายงานค่าเฉลี่ยการคงอยู่ในงานโดยรวมและด้านระบบบริหารและการประสานงานสูงกว่าพยาบาลวิชาชีพที่ได้รับเงินเดือนน้อยกว่าหรือเท่ากับ 7,999 บาท และ 8,000-9,999 บาท เช่นเดียวกับพยาบาลวิชาชีพที่ได้รับเงินเดือน 10,000-11,999 บาท ที่มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าพยาบาล

วิชาชีพที่ได้รับเงินเดือน 8,000-9,999 บาท ส่วนสภาพการณ์ปัจจุบันด้านส่วนตัว ด้านสภาพงาน และความรับผิดชอบ และด้านการนิเทศงาน พยาบาลวิชาชีพที่ได้รับเงินเดือนมากกว่าหรือเท่ากับ 12,000 บาท รายงานค่าเฉลี่ยสูงกว่าพยาบาลวิชาชีพเงินเดือนน้อยกว่าหรือเท่ากับ 7,999 บาท 8,000-9,999 บาท และ 10,000- 11,999 บาท อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งเป็นไปตามสมมุติฐานที่ 6

8. ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการดูแลของหัวหน้าหอผู้ป่วยและความพึงพอใจในงานกับการคงอยู่ในงานตามการรายงานของพยาบาลวิชาชีพ

8.1 พฤติกรรมการดูแลของหัวหน้าหอผู้ป่วย ตามการรายงานของพยาบาลวิชาชีพทั้งโดยรวมและด้านทุกด้าน ซึ่งได้แก่ ความยึดมั่นผูกพันต่อผู้ร่วมงาน การสร้างคุณค่าในตน การเปิดใจ และการนำศักยภาพของบุคคลออกมาใช้ประโยชน์ มีความสัมพันธ์ทางบวกระดับปานกลางกับความพึงพอใจในงานของพยาบาลวิชาชีพ ( $r=.64,.56,.58,.61,.60$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งเป็นไปตามสมมุติฐาน ข้อที่ 1

8.2 พฤติกรรมการดูแลของหัวหน้าหอผู้ป่วย ตามการรายงานของพยาบาลวิชาชีพทั้งโดยรวมและด้านความยึดมั่นผูกพันต่อผู้ร่วมงาน มีความสัมพันธ์ทางบวกระดับต่ำกับการคงอยู่ในงานของพยาบาลวิชาชีพ ( $r=.13,.18$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งเป็นไปตามสมมุติฐานข้อที่ 1 ส่วนด้านการสร้างคุณค่าในตน การเปิดใจ การนำศักยภาพของบุคคลออกมาใช้ประโยชน์ไม่มีความสัมพันธ์กับการคงอยู่ในงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

8.3 ความพึงพอใจในงานของพยาบาลวิชาชีพโดยรวม มีความสัมพันธ์ทางบวก ระดับปานกลางกับการคงอยู่ในงานของพยาบาลวิชาชีพ ( $r=.37$ ) ส่วนปัจจัยจิตใจทั้งโดยรวมและรายด้านทุกด้านซึ่งได้แก่ ความสำเร็จในงาน การได้รับการยอมรับนับถือ ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ความรับผิดชอบในงาน และความก้าวหน้า มีความสัมพันธ์ทางบวกระดับต่ำกับการคงอยู่ในงานของพยาบาลวิชาชีพ ( $r=.29,.15,.15,.28,.27,.24$ ) ปัจจัยอนามัยโดยรวมและด้านชีวิตส่วนตัว มีความสัมพันธ์ทางบวกระดับปานกลางกับการคงอยู่ในงานของพยาบาลวิชาชีพ ( $r=.36,.34$ ) ด้านเงินเดือน โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน สถานะทางอาชีพ นโยบายและการบริหาร สภาพการทำงาน ความมั่นคงในงาน วิธีการปกครองของผู้บังคับบัญชา มีความสัมพันธ์ทางบวกระดับต่ำกับการคงอยู่ในงานของพยาบาลวิชาชีพ ( $r=.21,.20,.23,.29,.29,.26,.27,.18$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ



ที่ระดับ .05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานข้อที่ 2

#### 9. ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ

9.1 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณโดยใช้ตัวแปรโดยรวม ซึ่งกลุ่มพยากรณ์ทั้งหมด ได้แก่ ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน พฤติกรรมการดูแลของหัวหน้าทอผู้ป่วย ปัจจัยจูงใจ และปัจจัยอนามัยพบว่า ตัวพยากรณ์ดังกล่าวสามารถพยากรณ์การคงอยู่ในงานของพยาบาลวิชาชีพได้ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ ( $R^2$ ) .2202 และเมื่อพิจารณาตัวแปรถดถอยของตัวพยากรณ์ทั้งหมดในรูปคะแนนมาตรฐาน ปรากฏว่าตัวพยากรณ์ที่สามารถพยากรณ์การคงอยู่ในงานของพยาบาลวิชาชีพได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ได้แก่ ปัจจัยอนามัย

เมื่อใช้เทคนิค Stepwise Solution พบว่า นอกจากปัจจัยอนามัย ตัวแปรประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน สามารถร่วมพยากรณ์การคงอยู่ในงานของวิชาชีพปฏิบัติงานได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และมีค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ ( $R^2$ ) .2117 และเมื่อพิจารณาน้ำหนักและทิศทางของความสัมประสิทธิ์ของตัวพยากรณ์ ที่มีความสัมพันธ์ในการพยากรณ์การคงอยู่ในงานของพยาบาลวิชาชีพ พบว่า ตัวพยากรณ์ทั้งหมดมีความสัมพันธ์ทางบวก ตัวพยากรณ์ที่มีความสำคัญหรือมีน้ำหนักมากที่สุด คือ ปัจจัยอนามัย (Beta = .3454) รองลงมา คือ ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน (Beta = .2910)

ดังนั้นสมการพยากรณ์การคงอยู่ในงานของพยาบาลวิชาชีพในรูปคะแนนมาตรฐานเขียนได้ดังนี้

$$Z = .3454 \text{ HYG} + .2910 \text{ EXPTIM}$$

9.2 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณโดยใช้ตัวแปรรายด้าน ซึ่งกลุ่มพยากรณ์ทั้งหมด ได้แก่ ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ความขัดแย้งผูกพันต่อผู้ร่วมงาน การสร้างคุณค่าในตน การเปิดใจ การนำศักยภาพของบุคคลออกมาใช้ประโยชน์ ความสำเร็จในงาน การได้รับการยอมรับนับถือ ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ความรับผิดชอบในงาน ความก้าวหน้า เงินเดือน โอกาสที่ได้รับความก้าวหน้าในอนาคต ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน สถานะทางอาชีพ นโยบายและการบริหาร สภาพการทำงาน ชีวิตส่วนตัว ความมั่นคงในงาน วิธีการปกครองของผู้บังคับบัญชา พบว่า กลุ่มพยากรณ์ดังกล่าวสามารถพยากรณ์การคงอยู่ในงานของพยาบาลวิชาชีพได้ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ ( $R^2$ ) = .2649 และเมื่อพิจารณาตัวแปรถดถอยของตัวพยากรณ์ทั้งหมดในรูปคะแนนมาตรฐาน ปรากฏว่าตัวพยากรณ์ที่สามารถ

พยากรณ์การคงอยู่ในงานของพยาบาลพยาบาลวิชาชีพได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ได้แก่ ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน สถานะทางอาชีพ ชีวิตส่วนตัว

เมื่อใช้เทคนิค Stepwise Solution พบว่า นอกจากตัวแปรสถานะทางอาชีพ ชีวิตส่วนตัว และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานแล้ว ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน สามารถร่วมพยากรณ์การคงอยู่ในงานของพยาบาลวิชาชีพอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 มีค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ ( $R^2$ ) = .2335 และเมื่อพิจารณาน้ำหนักและทิศทางของความสัมพันธ์ ของตัวพยากรณ์ที่มีความสัมพันธ์ในการพยากรณ์การคงอยู่ในงานของพยาบาลวิชาชีพ พบว่าตัวพยากรณ์ทั้งหมดมีความสัมพันธ์ทางบวก ตัวพยากรณ์ที่มีความสำคัญหรือมีน้ำหนักมากที่สุด คือ ชีวิตส่วนตัว (Beta = .2075) รองลงมาคือประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน (Beta = .2845) สถานะทางอาชีพ (Beta = .1541) และความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน (Beta = .1370) ตามลำดับ

ดังนั้น สมการพยากรณ์การคงอยู่ในงานในรูปคะแนนมาตรฐาน เขียนได้ดังนี้

$$Z = .2075 \text{ PER} + .2845 \text{ EXPTIME} + .1541 \text{ STATUS} + .1370 \text{ RELA}$$

### อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลและสรุปผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรม การดูแลของหัวหน้าหอผู้ป่วยและความพึงพอใจในงานกับการคงอยู่ในงานตามการรายงานของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลสังกัด กรุงเทพมหานคร สามารถอภิปรายผลการวิจัย ได้ดังนี้

1. กลุ่มตัวพยากรณ์ที่สามารถอธิบายความผันแปรของการคงอยู่ในงานของพยาบาลวิชาชีพ

จากผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณในการเลือกตัวแปรรายด้าน พบว่า กลุ่มพยากรณ์ทั้งหมด 19 ตัว สามารถร่วมกันพยากรณ์การคงอยู่ในงานของพยาบาลวิชาชีพได้ โดยสามารถพยากรณ์ได้ร้อยละ 26.49 ( $R^2 = .2649$ ) และเมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของตัวพยากรณ์ทั้งหมดในรูปคะแนนมาตรฐาน ปรากฏว่าสถานะทางอาชีพ และชีวิตส่วนตัว คือตัวพยากรณ์ที่สามารถพยากรณ์การคงอยู่ในงานของพยาบาลวิชาชีพได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

เมื่อใช้เทคนิค Stepwise Solution ก็พบว่า นอกจากสถานะทางอาชีพและชีวิต

ส่วนตัวแล้ว ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน สามารถร่วมพยากรณ์การคงอยู่ในงานของพยาบาลวิชาชีพได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ .2535 ( $R^2 = .2335$ ) และเมื่อพิจารณาน้ำหนักและทิศทางของความสัมพันธ์ของตัวพยากรณ์ ที่มีความสัมพันธ์ในการพยากรณ์การคงอยู่ในงานของพยาบาลวิชาชีพ พบว่า ตัวพยากรณ์ทุกตัวมีความสัมพันธ์ทางบวก และตัวพยากรณ์ที่มีความสำคัญหรือมีน้ำหนักมากที่สุด คือ ชีวิตส่วนตัว รองลงมาคือ ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน สถานะทางอาชีพ และความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน ตามลำดับ ซึ่งตัวพยากรณ์ทั้ง 3 ตัว นอกจากประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ล้วนเป็นองค์ประกอบในปัจจุบันอามัยทั้งสิ้น และผลการวิเคราะห์ตัวแปรโดยรวมก็สนับสนุนข้อค้นพบดังกล่าวโดยพบว่า ปัจจัยอามัยและประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน สามารถร่วมพยากรณ์การคงอยู่ในงานของพยาบาลวิชาชีพอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ มีค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ .2117 ( $R^2 = .2117$ ) สอดคล้องกับการศึกษาปัญหาในการรักษาให้พยาบาลคงอยู่ในงาน หรือสาเหตุที่ทำให้พยาบาลลาออกจากงาน หรืออยากจะลาออกจากงานนั้น พบว่าส่วนใหญ่เกิดจากปัญหาด้านเงินเดือนและค่าตอบแทน ความก้าวหน้าหรือโอกาสที่จะก้าวหน้า สภาพงาน ผู้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงาน ระบบบริหาร(อารีย์ พฤกษราช และคณะ, 2534 ; จุฑามาศ พุทธิพิทักษ์ และวนิดา มงคลสินธุ์, 2535; สถาบันทรัพยากรมนุษย์ , 2535-2536; วงเดือน ศิริรักษ์ และคณะ , 2536; สุภารัตน์ ไวยชีตา, สมจิต หนูเจริญกุล และสุนันต์ วิจิตรกาญจน์, 2536; ทศนา บุญทอง และคณะ, 2537) ซึ่งเป็นองค์ประกอบของปัจจัยอามัยส่วนใหญ่ แต่ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณทั้งตัวแปรโดยรวมและตัวแปรรายด้าน ต่างก็สามารถพยากรณ์การคงอยู่ในงานได้สูงสุดเพียงร้อยละ 26.49 แสดงว่ายังมีปัจจัยอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์ในการพยากรณ์การคงอยู่ในงานของพยาบาลวิชาชีพ จึงเป็นสิ่งที่น่าศึกษาต่อไปว่ามีองค์ประกอบหรือปัจจัยใดที่สามารถพยากรณ์การคงอยู่ในงานของพยาบาลวิชาชีพได้อีกบ้าง โดยใช้การศึกษาการวิเคราะห์แบบเส้นทาง (Path Analysis) ซึ่งจะช่วยให้สามารถวิเคราะห์ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันว่าการประมาณผลของตัวแปรอิสระแต่ละตัว ที่มีผลทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อตัวแปรตามเป็นอย่างไร

จากข้อค้นพบที่ชีวิตส่วนตัวสามารถอธิบายความแปรปรวนของการคงอยู่ในงานของพยาบาลวิชาชีพได้เป็นอันดับแรก ซึ่งอธิบายความแปรปรวนได้ร้อยละ 11.86 ( $R^2 \text{ change} = .1186$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และมีความสัมพันธ์ทางบวกเมื่อพิจารณาน้ำหนัก

และทิศทาง ( $Beta = .3444$ ) แสดงว่า พยาบาลวิชาชีพที่มีความรู้สึกว่าจะสามารถใช้ชีวิตส่วนตัวได้ โดยอิสระหรือสามารถอยู่ร่วมกับครอบครัวได้อย่างปกติสุข มีแนวโน้มที่จะคงอยู่ในงานต่อไปได้ในระดับร้อยละ 11.86 เนื่องจากงานพยาบาลจำเป็นต้องปฏิบัติงานเป็นเวรหมุนเวียนตลอด 24 ชั่วโมง แม้แต่วันหยุดราชการหรือวันนักขัตฤกษ์ต่าง ๆ ซึ่งแตกต่างจากบุคคลในอาชีพอื่น ๆ ประกอบกับปัญหาขาดแคลนบุคลากรพยาบาลในปัจจุบัน ทำให้พยาบาลต้องอยู่เวรต่าง ๆ เพิ่มขึ้น หรือเมื่อเกิดปัญหาพยาบาลผู้ร่วมงาน มีการเจ็บป่วยหรือลาฉุกเฉินก็จะถูกตามให้มาปฏิบัติงานทดแทน และด้วยความสำคัญในความสำเร็จของการพยาบาลที่ผู้ป่วยจำเป็นต้องได้รับ พยาบาลก็ต้องมาปฏิบัติงานนอกเหนือจากตารางการปฏิบัติงานที่กำหนดไว้ จึงทำให้พยาบาลมีเวลาที่จะร่วมกิจกรรมกับครอบครัวน้อย ดังนั้นการสามารถใช้ชีวิตส่วนตัวร่วมกับครอบครัวจึงเป็นสิ่งสำคัญในความรู้สึกของพยาบาล ซึ่งจากการศึกษาที่ผ่านมา ก็พบว่า การอยู่เวรเป็นเหตุผลสำคัญประการหนึ่งที่ทำให้พยาบาลต้องการออกจากงาน (จุฑามาศ พุทธิพิทักษ์ และวนิดา มงคลสินธุ์, 2535; ทิศนา บุญทองและคณะ, 2537)

และเมื่อเพิ่มตัวพยากรณ์ ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานเข้าไป สามารถเพิ่มอำนาจในการอธิบายความผันแปรของการคงอยู่ในงานของพยาบาลวิชาชีพได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ขึ้นอีกร้อยละ 6.91 ( $R^2 \text{ change} = .0691$ ) เมื่อพิจารณาน้ำหนักและทิศทาง ( $Beta = .2845$ ) พบว่ามีความสัมพันธ์ทางบวก ซึ่งก็แสดงว่าพยาบาลที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานมากขึ้นก็จะมีแนวโน้มที่จะคงอยู่ในปฏิบัติงานต่อไปมากขึ้น เช่นเดียวกับการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณโดยการเลือกตัวแปรโดยรวม สอดคล้องกับการศึกษาของ Jones (1993) ที่พบว่าพยาบาลที่มีอายุการทำงานมากมีความสัมพันธ์กับการลาออกที่ลดลง ทั้งนี้อาจเนื่องจากระยะเวลาที่ปฏิบัติงานมานานหรือมีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานสูง ทำให้บุคคลได้รับเงินเดือนที่สูงขึ้น และมักจะได้รับมอบหมายความรับผิดชอบที่สูงขึ้น โดยเฉพาะงานด้านบริหารจากผู้บังคับบัญชา รวมทั้งเป็นที่ปรึกษาหรือแนะนำการปฏิบัติงานแก่นักศึกษาหรือพยาบาลที่มีประสบการณ์น้อยกว่า การได้รับการยอมรับจากผู้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงาน จะส่งผลทางด้านจิตใจทำให้รู้สึกว่าคุณค่าต่อหน่วยงาน จึงเต็มใจจะปฏิบัติงานต่อไป นอกจากนี้ พยาบาลที่มีประสบการณ์มากมักจะปฏิบัติงานเฉพาะเวรเช้าซึ่งเป็นเวลาปกติในการทำงานของบุคคลทั่วไป ทำให้สามารถใช้ชีวิตร่วมกับครอบครัวของตนได้ตามปกติ ซึ่งในเรื่องนี้ Gaertner และ Nollen (1989) และ Mowday และคณะ (1992) (อ้างถึงในสอาด วงศ์อนันต์นันท์, 2538) ก็ได้ให้เหตุผลสนับสนุนว่า เป็น

เพราะผู้มีระยะเวลาการทำงานนาน จะมีผลต่อการได้รับตำแหน่งที่พอใจ ได้รับรางวัลจากงานสูง มีเพื่อนสนิท จึงมีความพอใจที่จะอยู่องค์การต่อไปมากขึ้น

เมื่อเพิ่มตัวพยากรณ์ สถานะทางอาชีพเข้าไป สามารถเพิ่มอำนาจในการอธิบายความผันแปรของการคงอยู่ในงานของพยาบาลวิชาชีพ ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เพิ่มขึ้นอีกร้อยละ 3.04 ( $R^2$  change = .0304) เมื่อพิจารณาน้ำหนักและทิศทาง (Beta = .1541) พบว่ามีความสัมพันธ์ทางบวก แสดงว่า พยาบาลวิชาชีพที่มีการรับรู้ถึงสถานะของวิชาชีพพยาบาลสูง ซึ่งก็คือรับรู้ถึงความมีเกียรติ ความมั่นคงของวิชาชีพพยาบาล รวมถึงการยอมรับจากสังคมถึงความสำคัญในการดูแลภาวะสุขภาพของประชาชน จะมีแนวโน้มที่จะคงอยู่ในงานนานขึ้น ทั้งนี้เนื่องจากวิชาชีพพยาบาลเป็นที่รู้จักทั่วไปของสังคมว่า มีบทบาทสำคัญในการให้บริการดูแลสุขภาพของประชาชน การได้รับการยอมรับจากสังคม เป็นรางวัลทางจิตใจที่สำคัญที่จะทำให้พยาบาล ตัดสินใจที่จะปฏิบัติงานที่เป็นประโยชน์ต่อสังคมต่อไป ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของอีรา เหมินทร์(2524)ที่พบว่า คักดีศรีของวิชาชีพส่งผลต่อความพึงพอใจที่จะปฏิบัติงาน

สำหรับตัวแปรพยากรณ์ที่สามารถเพิ่มอำนาจในการอธิบายความผันแปรของ การคงอยู่ในงานของพยาบาลวิชาชีพ ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ตัวสุดท้าย คือ ความสัมพันธ์ กับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน โดยเพิ่มอำนาจในการทำนายอีก ร้อยละ 1.54 ( $R^2$  change = .0154) และมีความสัมพันธ์ทางบวกเมื่อพิจารณาจากน้ำหนักและทิศทาง (Beta = .1370) แสดงว่าพยาบาลวิชาชีพที่มีความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงานในระดับสูง ก็จะมีแนวโน้มที่จะคงอยู่ปฏิบัติงานนานขึ้น ทั้งนี้เนื่องจากงานบริการพยาบาล เป็นงานที่ต้องปฏิบัติงานรับผิดชอบร่วมกันของบุคลากรพยาบาลทุกระดับ การมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันก็จะทำให้เกิดความสามัคคีร่วมมือร่วมใจปฏิบัติงาน การมีบรรยากาศที่ดีในการปฏิบัติงาน ทำให้พยาบาลมีความสบายใจที่จะปฏิบัติงาน สอดคล้องกับการศึกษาของ Falclone (1976) ที่พบว่าความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลเป็นองค์ประกอบแรกที่ทำให้เกิดความพึงพอใจที่จะปฏิบัติงานต่อไป และ จินตนา ญาติบรรทุง (2519) ก็ได้ศึกษาพบว่า สัมพันธภาพระหว่างบุคคลมีความสัมพันธ์ทางลบกับความเหนื่อยหน่าย ซึ่งเป็นเหตุแห่งการออกจากงาน นั่นคือ การมีสัมพันธภาพที่ดีต่อกันก็จะทำให้พยาบาลไม่ออกจากงานที่ปฏิบัติอยู่ นอกจากนี้ข้อค้นพบนี้ก็เป็นสิ่งสนับสนุนความสำคัญของการแสดงพฤติกรรมการดูแล ซึ่งจะก่อให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้ดูแลและผู้ที่ได้รับการดูแล (Watson, 1985)

ซึ่งผลจากการวิเคราะห์ เป็นสิ่งที่ผู้บริหารทางการแพทย์ของโรงพยาบาลสังกัด กรุงเทพมหานคร ควรให้ความสนใจที่จะหาแนวทางที่จะส่งเสริมให้ความต้องการในปัจจัยอนามัย โดยเฉพาะชีวิตส่วนตัว สถานะทางอาชีพ และความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน ได้รับการตอบสนองมากขึ้น โดยการส่งเสริมให้พยาบาลสามารถใช้ชีวิตร่วมกับครอบครัวได้เพิ่มขึ้น สนับสนุนให้พยาบาลได้มีส่วนร่วมในการจัดตารางเวร และสามารถแลกเปลี่ยนเวรการปฏิบัติงาน ที่จะไม่มีผลกระทบต่อคุณภาพของงานได้โดยสะดวก จัดช่วงเวลาการปฏิบัติงานตามความต้องการของพยาบาลส่วนใหญ่ของแต่ละหน่วยงาน เพื่อให้พยาบาลสามารถจัดสรรเวลาในการมีกิจกรรมร่วมกับครอบครัวหรือส่วนตัวได้โดยอิสระ นอกจากนี้ควรมีการจัดศูนย์ดูแลเด็กเล็ก เพื่อดูแลบุตรของเจ้าหน้าที่ในโรงพยาบาล ทำให้พยาบาลสามารถนำบุตรมาอยู่ใกล้ที่ทำงานของตน และมีโอกาสไปดูแลในช่วงเวลาพักขณะปฏิบัติงาน ซึ่งจะส่งผลให้พยาบาลได้แสดงบทบาทของตนต่อครอบครัวได้เพิ่มขึ้น และควรให้ความสนใจเอาใจใส่ดูแลพยาบาลวิชาชีพ ตั้งแต่ช่วงแรกของการปฏิบัติงาน หรือที่มีประสบการณ์ต่ำกว่า 10 ปี เพื่อเสริมสร้างให้พยาบาลมีความพอใจที่จะปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง สร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน โดยการสร้างเสริมให้บุคลากรในหน่วยงานเกิดความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ซึ่งจะทำให้เกิดความร่วมมือ การช่วยเหลือ การสนับสนุนซึ่งกันและกันในการปฏิบัติการพยาบาล (Kramer and Schmalenberg, 1988) ให้โอกาสพยาบาลในการพัฒนาตนเอง และปฏิบัติงานในความรับผิดชอบของตนโดยอิสระ กระตุ้นให้สร้างผลงานของตน ให้ได้แสดงความคิดเห็นต่าง ๆ โดยอิสระ สนับสนุนช่วยเหลือสิ่งต่าง ๆ ที่จะทำให้พยาบาลปฏิบัติงานสำเร็จ ซึ่งจะทำให้พยาบาลเกิดความมั่นใจว่างานของตนเป็นประโยชน์ต่อหน่วยงาน นอกจากนี้ควรจัดวางระบบการประเมินผลงานที่มีหลักเกณฑ์และยุติธรรม สนับสนุนความต้องการศึกษาต่อในรูปแบบต่าง ๆ ปรับปรุงสวัสดิการและการเบิกจ่ายให้เหมาะสม สำหรับพยาบาลที่มีประสบการณ์มานานนั้นก็ควรที่จะสร้างเสริมความรู้สึกที่จะปฏิบัติงานอย่างเต็มศักยภาพของตนต่อไป โดยการมอบหมายความรับผิดชอบหรือพิจารณาเพิ่มระดับตำแหน่งตามความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ที่เพิ่มขึ้น(สมยศ นาวิกการ, 2533) สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้จะทำให้พยาบาลเกิดความพอใจที่จะปฏิบัติงานในหน่วยงานของตนต่อไปได้ในระดับหนึ่ง และควรทำการศึกษาความพึงพอใจของพยาบาลในหน่วยงานของตนเป็นระยะ ๆ เพื่อดำเนินการแก้ไขปรับปรุงแนวทางรักษาให้พยาบาลอยู่ในหน่วยงานต่อไปได้อย่างเหมาะสมต่อไป

2. ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในงาน และการคงอยู่ในงานตามการรายงาน

## ของพยาบาลวิชาชีพ

จากผลการวิจัยพบว่า

ความพึงพอใจในงานโดยรวม มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการคงอยู่ในงานของพยาบาลวิชาชีพ ซึ่งหมายถึง เมื่อพยาบาลวิชาชีพมีความพึงพอใจในงานเพิ่มขึ้น ก็จะคงอยู่ปฏิบัติงานนานขึ้นด้วย ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาที่พบว่าความพึงพอใจในงานเป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้พยาบาลคงอยู่ปฏิบัติงานต่อไป (Seybolt, 1986; Cavanagh, 1988; Evans, 1990; Goehner, 1993) เนื่องจากหากบุคคลได้รับการตอบสนองความต้องการในเรื่องต่างๆ อย่างเหมาะสม ก็จะทำให้เกิดความสบายใจที่จะปฏิบัติงานต่อเนื่อง ความพึงพอใจทั้งปัจจัยจูงใจและปัจจัยอนามัยซึ่งประกอบด้วยความต้องการของบุคคลในเรื่องต่างๆ ถึง 14 ด้าน ที่ครอบคลุมสิ่งต่างๆ ที่มีความสำคัญในการดำเนินชีวิตขณะปฏิบัติงาน และจากผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณพบว่าปัจจัยอนามัยสามารถพยากรณ์การคงอยู่ในงานของพยาบาลวิชาชีพได้ จึงควรมุ่งตอบสนองความต้องการในด้านดังกล่าว และเสริมสร้างให้เกิดความพึงพอใจในด้านปัจจัยจูงใจซึ่งมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการคงอยู่ในงานของพยาบาลวิชาชีพเช่นเดียวกัน เพราะเมื่อความต้องการได้รับการตอบสนองเกิดความพึงพอใจในงานขึ้น ก็จะทำให้พยาบาลพอใจที่จะคงอยู่ปฏิบัติงานของตนต่อไป

เมื่อพิจารณาถึงความสัมพันธ์ของความพึงพอใจในงานในด้านต่างๆ ของปัจจัยอนามัย กับการคงอยู่ในงานของพยาบาลวิชาชีพ พบว่าองค์ประกอบทั้ง 9 ด้าน ของปัจจัยอนามัย มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการคงอยู่ในงานของพยาบาลวิชาชีพอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ นั่นคือ หากพยาบาลมีความพึงพอใจในงานด้านเงินเดือน โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน สถานะทางอาชีพ นโยบาย และการบริหาร สภาพการทำงาน ความมั่นคงในงาน และวิธีการปกครองของผู้บังคับบัญชา ก็จะทำให้พยาบาลคงอยู่ในงานต่อไป ซึ่งในด้านเงินเดือนนั้น สมยศ นาวิกการ (2533) กล่าวว่าไม่เป็นเพียงเป็นปัจจัยสำคัญที่บุคคลจะใช้แลกเปลี่ยนสิ่งต่างๆ ตามความต้องการของตน แต่ยังเป็นเครื่องหมายของความสำเร็จและการยกย่องอย่างหนึ่ง เพราะระดับเงินเดือนของข้าราชการจะสูงตามระดับและตำแหน่ง เงินเดือนและค่าตอบแทนจึงเป็นสิ่งจูงใจที่สำคัญที่ทำให้บุคคลพอใจที่จะทำงานของตนอย่างต่อเนื่อง (สมพงษ์ เกษมสิน 2517; เทพนม เมืองแมน และสวิง สุวรรณ, 2519; สมยศ นาวิกการ, 2533; Gillmer 1971; Barnard, 1972) และถ้าหากหน่วยงาน

มีนโยบายและการบริหารที่สอดคล้อง ทำให้พยาบาลสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และผู้บังคับบัญชาที่มีความเป็นผู้นำ และมีความสามารถในการบริหารจัดการ (พวงรัตน์ บุญญานุรักษ์, 2536) มีเครื่องมือเครื่องใช้หรืออุปกรณ์ต่างๆที่เพียงพอเหมาะสม ที่ช่วยเอื้ออำนวยให้การทำงานเป็นไปอย่างรวดเร็ว ประหยัดแรงงานและจำนวนบุคลากร จะช่วยส่งเสริมให้พยาบาลสามารถปฏิบัติงานได้เป็นผลสำเร็จ (สุนีย์ มหาพรหม, 2536) นอกจากนี้จำนวนบุคลากรพยาบาลที่เพียงพอเหมาะสม จะทำให้พยาบาลรับผิดชอบงานที่จะสามารถปฏิบัติการพยาบาลได้อย่างเต็มศักยภาพ และมีเวลาที่พักผ่อนตามสมควร และสามารถใช้เวลาหยุดกับครอบครัวได้โดยอิสระ ซึ่งจะทำให้พยาบาลไม่เกิดความเครียดหรือความเหนื่อยหน่ายจนเกิดความต้องการเปลี่ยนงานขึ้น นอกจากนี้บุคคลจะพัฒนาตนเองและทุ่มเทกำลังในการปฏิบัติงาน เมื่อคาดหวังว่าตนจะได้รับความก้าวหน้าตามความต้องการของตน (สมสุข ดิลกสกุลชัย, 2534) การพัฒนาตนเองเช่นการศึกษาเพิ่มเติม ไม่เพียงจะสนองตอบความต้องการของบุคลากร แต่จะช่วยสร้างความก้าวหน้าให้แก่องค์กรอีกด้วย โดยเฉพาะวิชาชีพพยาบาล จะส่งผลให้มีการนำวิทยาการที่ทันสมัยมาปรับปรุงงาน ให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติการพยาบาล (สุนีย์ มหาพรหม, 2536) ทำให้พยาบาลมีความมั่นใจในการทำงานมากยิ่งขึ้น (จินตนา ยูนิพันธุ์, 2534) และการที่บุคลากรพยาบาลมีสัมพันธ์ภาพที่ดีต่อกัน จะทำให้เกิดความรู้สึกที่ดี มีความเข้าใจกันและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน (อุดมรัตน์ สงวนศิริธรรม, 2534) จึงมีโอกาที่จะเกิดความขัดแย้งกันน้อย ทำให้เกิดความสามัคคีที่จะปฏิบัติงานพยาบาลร่วมกันให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น (ละออ ตันตีสิริรินทร์, 2521) นอกจากนี้การที่วิชาชีพพยาบาลได้รับการยอมรับจากสังคม ว่ามีบทบาทสำคัญต่อภาวะสุขภาพของประชาชน และปัจจุบันความต้องการพยาบาลมีเพิ่มขึ้นตลอดเวลา งานวิชาชีพพยาบาลจึงเป็นงานที่มีความมั่นคงโดยเฉพาะที่ปฏิบัติงานในหน่วยงานราชการ ดังที่ธงชัย สันติวงษ์ (2535) ได้กล่าวว่างานที่มีความมั่นคงมีเกียรติเป็นสิ่งจูงใจให้คนอยากทำงาน

เมื่อพิจารณาถึงความสัมพันธ์ของความพึงพอใจในงานด้านต่างๆ ของปัจจัยจูงใจกับการคงอยู่ในงานของพยาบาลวิชาชีพ พบว่า องค์ประกอบทั้ง 5 ด้านของปัจจัยจูงใจมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการคงอยู่ในงานของพยาบาลวิชาชีพอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ นั่นคือ หากพยาบาลมีความพึงพอใจในด้านความสำเร็จในงาน การได้รับการยอมรับนับถือ ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ความรับผิดชอบในงาน และความก้าวหน้า ก็จะทำให้พยาบาลคงอยู่ในงาน ซึ่งในเรื่องนี้



Ganong และ Ganong (1980) ได้กล่าวว่า เมื่อบุคคลได้รับรู้ถึงความสำเร็จในงาน ก็จะทำให้เกิดความเชื่อมั่นตนเอง เกิดความกระตือรือร้นที่จะปฏิบัติงานของตนต่อไป ดังที่ Richardson และ Larson (1985) ศึกษาพบว่า การที่พยาบาลได้เห็นผู้ป่วยที่อาการหนัก มีอาการดีขึ้นหรือหายจากการบาดเจ็บ ทำให้พยาบาลอยากที่จะปฏิบัติงาน และเมื่อพยาบาลได้รับการยอมรับในความสามารถในการปฏิบัติงาน ก็จะทำให้รู้สึกถึงประโยชน์ของตนต่อสังคม เกิดแรงจูงใจที่จะปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง (เทพนม เมืองแมน และสวิง สุวรรณ, 2519; Hinshaw, Smeltzer and Atwood, 1987; Kramer and Schmalenberg, 1988) นอกจากนี้ถ้าหากงานที่ต้องปฏิบัติเป็นงานที่ทำหายนต์ต่อความสามารถ (เทพนม เมืองแมน และสวิง สุวรรณ, 2529) เป็นงานที่เหมาะสมกับความสามารถ (Barnard, 1972) และมีอิสระที่จะปฏิบัติงานในขอบเขตความรับผิดชอบของตน (สมยศ นาวิการ, 2533; Hinshaw, Smeltzer and Atwood, 1987; Kramer and Schmalenberg, 1988) ก็จะทำให้บุคคลอยากจะทำปฏิบัติงานต่อไป ดังที่ Brief (1976) ได้ศึกษาพบว่า องค์ประกอบหนึ่งที่ทำให้พยาบาลเกิดความไม่พึงพอใจในงานจนต้องลาออกจากงานคือ ขาดอิสระในการตัดสินใจในการทำงาน ส่วนด้านความก้าวหน้า นั้น เป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งที่จะจูงใจให้พยาบาลคงอยู่ในงานของตน (พวงรัตน์ บุญญานุรักษ์, 2538; Gillmer, 1971) เพราะถ้าหากพยาบาลได้รับการพัฒนาตนเองในด้านความรู้หรือความสามารถในการปฏิบัติงาน จะเป็นการกระตุ้นและจูงใจให้พยาบาลเพิ่มทักษะและทัศนคติที่ดีต่อการปฏิบัติกรพยาบาลสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ (อุดมรัตน์ สงวนศิริธรรม, 2534)

ผลที่ได้จากการศึกษาครั้งนี้ จึงเป็นสิ่งที่ผู้บริหารทางการพยาบาลโรงพยาบาลสังกัดกรุงเทพมหานคร ควรสนใจและหาแนวทางที่จะพัฒนาสิ่งต่าง ๆ ที่จะสนองตอบความต้องการด้านต่าง ๆ ของปัจจัยอนามัยและส่งเสริมให้เกิดความพึงพอใจในด้านปัจจัยจูงใจตามอำนาจหน้าที่ที่สามารถกระทำได้ ก็จะส่งผลให้พยาบาลวิชาชีพเต็มใจและตั้งใจที่จะปฏิบัติงานต่อไป และสามารถนำความรู้เชิงวิชาชีพมาใช้ในการปฏิบัติการพยาบาล มีการใช้กระบวนการพยาบาลเพื่อค้นหาปัญหาของผู้ป่วย นำมาวางแผนและดำเนินกิจกรรมการพยาบาล เพื่อสามารถตอบสนองความต้องการของผู้ป่วยอย่างครอบคลุม ส่งผลให้เกิดคุณภาพการบริการพยาบาล เกิดการพัฒนาวิชาชีพพยาบาลต่อไป

3. ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมกรดูแลของหัวหน้าหอผู้ป่วยกับความพึงพอใจในงาน และกับการคงอยู่ในงานตามการรายงานของพยาบาลวิชาชีพ

จากผลการวิจัยพบว่า

พฤติกรรมการดูแลของหัวหน้าหอผู้ป่วยทั้งโดยรวมและรายด้าน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในงานของพยาบาลวิชาชีพ และพฤติกรรมการดูแลของหัวหน้าหอผู้ป่วยทั้งโดยรวมและในด้านความยึดมั่นผูกพันกับผู้ร่วมงาน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการคงอยู่ในงานของพยาบาลวิชาชีพ นั่นคือจากหัวหน้าหอผู้ป่วยแสดงพฤติกรรมการดูแลมากเพียงใด พยาบาลวิชาชีพจะมีความพึงพอใจในงานมากเพิ่มขึ้นไปด้วย และจะส่งผลให้พยาบาลตั้งใจจะปฏิบัติงานในหอผู้ป่วยต่อไป ซึ่งเรื่องนี้สอดคล้องกับการศึกษา Duffy (1990) ที่พบว่า พฤติกรรมการดูแลของผู้บริหารทางการพยาบาลมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานของพยาบาล และสุภาณี พยาธรรม (2537) ที่เสนอผลการวิจัยว่า พฤติกรรมการดูแลของหัวหน้าหอผู้ป่วยมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในงานของพยาบาลวิชาชีพ เพราะการแสดงพฤติกรรมการดูแลเป็นการแสดงถึงความสนใจ เอาใจใส่ เข้าใจในความรู้สึกและความต้องการของพยาบาล ให้กำลังใจ ช่วยเหลือเมื่อพยาบาลมีปัญหาอย่างเหมาะสม ให้พยาบาลได้แสดงความรู้สึก ความคิด เห็นโดยอิสระ (Nyberg, 1989) พยายามช่วยเหลือสนับสนุนให้พยาบาลได้ปฏิบัติงานและแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ด้วยตนเอง (Brown, 1991; ) ยอมรับในความสามารถและให้พยาบาลมีส่วนร่วมในการดำเนินการของหน่วยงาน (Douglass, 1992) ให้กำลังใจและสนับสนุนให้พยาบาลวิชาชีพได้สร้างสรรค์ผลงานที่มีคุณค่า (Rowland and Rowland, 1992) และพัฒนาตนเองในด้านต่าง ๆ (Hensey and Duldt, 1989; Tappen, 1989) ทั้งนี้จะต้องแสดงพฤติกรรมเหล่านี้อย่างต่อเนื่องจริงจัง และสม่ำเสมอต่อพยาบาลทุกคน (Nyberg, 1989) ทำให้พยาบาลเกิดความรู้สึกไว้วางใจ หัวหน้าหอผู้ป่วย ส่งผลให้เกิดสัมพันธภาพในการดูแล และสร้างความเข้มแข็งของความยึดมั่นผูกพันที่จะดูแลบุคคล (Mayeroff, 1971) ซึ่งจะส่งผลต่อการมีสัมพันธภาพที่ดีต่อกันในการปฏิบัติงาน ทำให้พยาบาลพึงพอใจในงานและมีความสุขที่จะปฏิบัติงานต่อไป สอดคล้องกับ Cavanaugh (1989) ที่กล่าวว่า การแสดงพฤติกรรมการดูแลของผู้บริหารทางการพยาบาลจะส่งผลต่อความพึงพอใจในงานของพยาบาล และเป็นสิ่งบ่งชี้ที่สำคัญต่อการคงอยู่ในงานของพยาบาล

ผลจากการวิจัยในเรื่องนี้จึงเป็นข้อบ่งชี้ว่า หัวหน้าหอผู้ป่วยและผู้บริหารทางการพยาบาล ควรตระหนักถึงความสำคัญของการแสดงพฤติกรรมการดูแลแก่พยาบาลวิชาชีพ ซึ่งเป็นบุคคลหนึ่งที่ต้องการได้รับการดูแล โดยมุ่งหวังให้พยาบาลวิชาชีพได้เติบโตก้าวหน้าด้วยตนเอง (Marz, 1986) โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสถานการณ์ปัจจุบัน ปัญหาที่เกิดจากการขาดแคลน

บุคลากรทำให้พยาบาลต้องรับผิดชอบงานเพิ่มขึ้น ในการดูแลผู้เจ็บป่วยที่มารับบริการ โดยผลิตเปลี่ยนหมุนเวียนตลอด 24 ชั่วโมง ซึ่งอาจเป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้เกิดความเครียด ความเหนื่อยหน่ายในงานได้ การแสดงพฤติกรรมการดูแลแก่พยาบาลวิชาชีพ จะทำให้พยาบาลวิชาชีพรับรู้ถึงความเข้าใจและการสนับสนุนของผู้บังคับบัญชา มีทัศนคติที่ดีและเข้าใจคุณค่าของการดูแล เกิดความต้องการที่จะดูแลบุคคลอื่นต่อไป (Dunham, 1989) ทำให้เกิดกำลังใจที่จะปฏิบัติงานต่อไปอย่างเต็มความศักยภาพ สามารถให้การพยาบาลที่แสดงถึงพฤติกรรมการดูแลต่อผู้ป่วยหรือผู้มารับการบริการได้เป็นอย่างดี ส่งผลให้เกิดคุณภาพการพยาบาลที่ดี และเมื่องานประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย ก็เกิดความรู้สึกถึงความสำเร็จในงาน และเกิดความพอใจที่จะปฏิบัติงานของตนต่อไปในที่สุด (Tappen, 1989; Evans, 1990)

#### 4. ระดับของพฤติกรรมการดูแลของหัวหน้าหอผู้ป่วย ตามการรายงานของพยาบาลวิชาชีพ

จากผลการวิจัยพบว่า

4.1 ระดับของพฤติกรรมการดูแลของหัวหน้าหอผู้ป่วยตามการรายงานของพยาบาลวิชาชีพอยู่ในระดับบางครั้ง สอดคล้องกับการศึกษาของสุภาณี ทยาธรรม(2537) ทั้งนี้อาจเนื่องจากหัวหน้าหอผู้ป่วยใช้เวลาส่วนใหญ่มุ่งทำงานโดยเน้นความสำเร็จในงานตามเป้าหมาย และให้เวลาที่จะสนใจ เอาใจใส่ค้นหาและสนองความต้องการของพยาบาลในบางขณะเท่านั้น และจากการเปรียบเทียบพยาบาลวิชาชีพที่ปฏิบัติงานในแผนกต่างกัน ได้รายงานพฤติกรรมดูแลของหัวหน้าหอผู้ป่วยโดยรวมแตกต่างกัน โดยหัวหน้าหอผู้ป่วยแผนกโสตกรรมและแผนกศัลยกรรมได้แสดงพฤติกรรมดูแลมากกว่าหัวหน้าหอผู้ป่วยแผนกผู้ป่วยนอกและอุบัติเหตุ ซึ่งส่วนหนึ่งอาจเนื่องจากลักษณะงานที่ต้องรับผิดชอบปฏิบัติแตกต่างกัน ในแผนกผู้ป่วยนอกและอุบัติเหตุ นั้น เป็นงานให้บริการการพยาบาลแก่ผู้มารับบริการในช่วงเวลาที่จำกัดหรือช่วงเวลาสั้น ๆ เป็นงานที่ต้องเร่งรัดให้สำเร็จโดยเร็ว และเป็นงานที่พยาบาลปฏิบัติโดยใช้ความรู้ความสามารถเฉพาะตนเป็นส่วนใหญ่ พยาบาลกับหัวหน้าหอผู้ป่วยจึงมีโอกาสปฏิบัติงานร่วมกันน้อย ทำให้หัวหน้าหอผู้ป่วยมีโอกาสแสดงพฤติกรรมดูแลได้เพียงบางโอกาส แต่งานในแผนกโสตกรรมและศัลยกรรมนั้น เป็นงานที่ต้องให้การบริการพยาบาลแก่ผู้ป่วยที่มีภาวะแตกต่างกันอย่างครอบคลุมต่อเนื่อง หัวหน้าหอผู้ป่วยจึงมีโอกาสปฏิบัติงานร่วมกับพยาบาลมาก และสามารถแสดงพฤติกรรมดูแลได้บ่อยครั้งกว่า แต่สิ่งสำคัญในการดูแลคือ การแสดงการดูแลอย่างเหมาะสมต่อเนื่อง เพื่อให้บุคคลที่ตนดูแลนั้นเกิด

ความเข้าใจ และเห็นถึงคุณค่าการดูแลที่ได้รับมา (Nyberg, 1989) และเป็นความรับผิดชอบของหัวหน้าหอผู้ป่วยในฐานะของผู้บริหาร ที่จะต้องให้การดูแลและสนับสนุนให้พยาบาลในหน่วยงานของตน ประสบความสำเร็จมีชีวิตความเป็นอยู่ที่ดี (Leininger 1981; Evans, 1990) และจากผลที่พบว่าพยาบาลวิชาชีพที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน รายงานพฤติกรรมกรรมการดูแลของหัวหน้าหอผู้ป่วยทั้งโดยรวมและโดยด้านไม่แตกต่างกัน แสดงว่า หัวหน้าหอผู้ป่วยได้แสดงพฤติกรรมกรรมการดูแลต่อพยาบาลทุกคนเท่าเทียมกัน ซึ่งในเรื่องนี้ผู้วิจัยคิดว่า การแสดงพฤติกรรมกรรมการดูแลจนเกิดสัมพันธภาพที่ดีต่อกันนั้น ระยะเวลาไม่ใช่สิ่งสำคัญที่สุด แต่ขึ้นอยู่กับลักษณะการแสดงออกที่จะสื่อให้เกิดความสัมพันธ์อันดีของหัวหน้าหอผู้ป่วย โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การแสดงถึงความจริงใจที่จะดูแลพยาบาลวิชาชีพทุกคนอย่างเสมอภาคและสม่ำเสมอ (Mayeroff, 1971 ; Brown, 1987) หัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลสังกัดกรุงเทพมหานครทุกแผนก จึงควรจัดสรรเวลาและกิจกรรมของตนให้สามารถแสดงพฤติกรรมกรรมการดูแลต่อพยาบาลวิชาชีพในหน่วยงานของตน โดยผสมผสานความหลากหลายของกิจกรรมและรูปแบบของการดูแลเข้าไปในการทำงานด้วย ซึ่งจะช่วยให้พยาบาลได้รับรู้คุณค่าของการดูแล และสามารถแสดงพฤติกรรมกรรมการดูแลต่อบุคคลอื่นๆ ได้เป็นอย่างดี อันจะส่งผลต่อคุณภาพการพยาบาล และภาพพจน์ที่ดีต่อวิชาชีพพยาบาล

4.2 เมื่อพิจารณาพฤติกรรมกรรมการดูแลของหัวหน้าหอผู้ป่วยเป็นรายด้าน พบว่าพยาบาลวิชาชีพรายงานถึงพฤติกรรมกรรมการดูแลของหัวหน้าหอผู้ป่วยด้านการเปิดใจ และ ด้านการสร้างคุณค่าในตนเองอยู่ในระดับบ่อยครั้ง ส่วนด้านความขีตมั่นผูกพันต่อผู้ร่วมงาน และด้านการนำศักยภาพของบุคคลออกมาใช้ประโยชน์อยู่ในระดับบ่อยครั้ง

ในการแสดงพฤติกรรมกรรมการดูแลด้านการเปิดใจของหัวหน้าหอผู้ป่วยนั้น เป็นการแสดงออกถึงความจริงและเต็มใจ ที่จะให้พยาบาลได้ร่วมปฏิบัติงานและการแก้ไขปัญหาต่างๆ ของหน่วยงานอย่างเสมอภาค โดยการให้ข้อมูลต่างๆ ตามจริง ทั้งข้อมูลส่วนตัว และข้อมูลที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงาน เป็นการแสดงถึงความไว้วางใจในตัวพยาบาล (Mayeroff, 1971 ; Leininger, 1981 ; Brown, 1987) ขอมรับในการแสดงความรู้สึก ความคิดเห็น รวมทั้งข้อมูลย้อนกลับ และความสามารถของพยาบาล ซึ่งจะช่วยให้พยาบาลเต็มใจที่จะเปิดเผยข้อมูลต่างๆ เกิดการพัฒนาสัมพันธภาพซึ่งกันและกัน นอกจากนี้ยังต้องแสดงถึงความเข้าใจและพร้อมที่จะร่วมรับผิดชอบในการแก้ไขปัญหา และความผิดพลาดต่างๆ ที่เกิดขึ้น ทำให้สามารถแก้ปัญหาต่างๆ ได้ง่ายกว่าปัญหาเรื้อรัง (Nyberg, 1989) รวมทั้งสามารถเรียนรู้ในสิ่งที่เกิดขึ้นจากความผิดพลาด

(พวงรัตน์ บุญญานุรักษ์, 2536) การแสดงพฤติกรรมการดูแลด้านการเปิดใจ จึงก่อให้เกิดสัมพันธภาพอันดีระหว่างพยาบาลและหัวหน้าหอผู้ป่วย ทำให้เกิดการ ทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Brown, 1987) ทำให้พยาบาลรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน มีกำลังใจที่จะปฏิบัติงาน และเกิดการเรียนรู้ที่จะเติบโตก้าวหน้าด้วยตนเอง (Brown, 1991) แต่ถ้าหากหัวหน้าหอผู้ป่วยไม่แสดงพฤติกรรมการดูแลด้านนี้ ก็จะทำให้พยาบาลไม่เปิดเผยข้อมูลต่างๆ ที่จะเป็นอุปสรรคต่อการทำงาน เกิดการขัดแย้งในหน่วยงานส่งผลกระทบต่อ การบริการพยาบาลที่ผู้ป่วยจะได้รับ เนื่องจากงานบริการพยาบาลนั้นเป็นงานที่ต้องปฏิบัติงานรับผิดชอบร่วมกันของบุคลากรพยาบาลทุกระดับ (พวงรัตน์ บุญญานุรักษ์, 2536) ดังนั้นการแสดงพฤติกรรม การดูแลในวิชาชีพด้านการเปิดใจของหัวหน้าหอผู้ป่วย ในระดับบ่อยครั้ง จึงไม่เพียงแต่สร้างสรรค์บรรยากาศในการทำงานที่ดี ทำให้พยาบาลปฏิบัติงานด้วยความสบายใจ และตั้งใจที่จะปฏิบัติงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย แต่ยังเกิดการพัฒนาหน่วยงาน ทำให้เกิดคุณภาพการบริการพยาบาล อันจะเป็นผลให้ผู้มารับบริการเกิดความเชื่อมั่นและศรัทธาต่อองค์การและวิชาชีพพยาบาล

การแสดงพฤติกรรมการดูแลในด้านการสร้างคุณค่าในตนเอง เป็นการแสดงถึงการที่หัวหน้าหอผู้ป่วยยอมรับในคุณค่าของพยาบาล ว่าเป็นบุคคลหนึ่งที่มีความสำคัญในหน่วยงาน ซึ่งมีความคิดเห็น ความสามารถตามลักษณะเฉพาะตน มีความต้องการในด้านต่างๆ รวมทั้งความต้องการที่จะประสบความสำเร็จเช่นเดียวกับหัวหน้าหอผู้ป่วย โดยการให้ความสำคัญที่จะให้เวลาและโอกาสพยาบาลได้แสดงความรู้สึก ความคิดเห็นต่างๆ รวมทั้งข้อเสนอแนะที่สร้างสรรค์ที่จะก่อให้เกิดประโยชน์ในการพัฒนาหน่วยงาน ส่งเสริมและสนับสนุนให้แก้ปัญหาหรือสร้างผลงานเพื่อความก้าวหน้าด้วยตนเอง และสร้างระบบงานที่จะทำให้พยาบาลรู้สึกปลอดภัย ในขณะที่ปฏิบัติงาน ซึ่งจะก่อให้เกิดความมั่นคงภายใน รู้สึกถึงความสามารถ ความมีคุณค่า และการเป็นที่ยอมรับของผู้อื่น (Douglass, 1992) จึงทำให้พยาบาลเกิดความพอใจที่จะปฏิบัติงานนั้นอย่างเต็มศักยภาพของตน (Guilmette, 1992) ดังนั้นถ้าหากขาดการดูแลพฤติกรรมที่สร้างความรู้สึกถึงคุณค่าในตนเองแก่พยาบาล จะทำให้พยาบาลรู้สึกว่าตนเองไร้ค่า ไม่มีประโยชน์ต่อหน่วยงาน และไม่อยากที่จะปฏิบัติงานต่อไป ผลจากการศึกษาพบว่า หัวหน้าหอผู้ป่วยได้แสดงพฤติกรรม การดูแลด้านการสร้างคุณค่าในตนเองในระดับบ่อยครั้ง จึงเป็นสิ่งที่ดีต่อการปฏิบัติงานของหน่วยงาน เพราะทำให้พยาบาลมั่นใจชื่นชมในงานของตน สำนึกในคุณค่าของตนต่อการบริการพยาบาลที่ผู้รับบริการจะได้รับ สามารถแสดงการยอมรับและสนใจผู้อื่นรวมทั้งผู้ร่วมงานได้เป็น

อย่างดี (จินตนา ยูนิพันธ์, 2537) และพยายามปฏิบัติงานของตนต่อไปด้วยความเต็มใจ

สำหรับพฤติกรรมการดูแลด้านความยึดมั่นผูกพันต่อผู้ร่วมงานนั้น หัวหน้าหอผู้ป่วยแสดงออกถึงความสนใจที่จะเรียนรู้ ให้เกิดความเข้าใจในความรู้สึกและความต้องการของพยาบาล โดยการพูดคุยไต่ถามทุกข์สุขในด้านต่าง ๆ รับรู้ความรู้สึกหรือการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของพยาบาลแต่ละบุคคลซึ่งมีความแตกต่างกันได้เป็นอย่างดี ให้การช่วยเหลือพยาบาลอย่างเต็มความสามารถ และให้การส่งเสริมความต้องการพัฒนาตนเองของพยาบาลในทุก ๆ ด้าน ทั้งนี้ต้องแสดงพฤติกรรมเหล่านี้อย่างสม่ำเสมอต่อเนื่อง เพื่อสร้างความรู้สึกไว้วางใจของพยาบาลที่มีต่อหัวหน้าหอผู้ป่วยและยอมรับการดูแลที่ตนได้รับ (Tappen, 1989) ซึ่งจะส่งผลให้พยาบาลที่ได้รับการดูแลรู้สึกอบอุ่นใจ (Dumham, 1989) ทำให้สามารถปฏิบัติกรพยาบาลที่แสดงพฤติกรรมการดูแลต่อผู้รับบริการได้เป็นอย่างดี และจากการศึกษาที่แสดงว่าหัวหน้าหอผู้ป่วยแสดงความยึดมั่นผูกพันต่อผู้ร่วมงานในบางครั้งนั้น ทั้งนี้อาจเนื่องจากหัวหน้าหอผู้ป่วยให้ความสำคัญในงานด้านอื่น ๆ มากกว่า และมุ่งใช้เวลาเพื่อแก้ไขปัญหาและบริหารงานเฉพาะหน้าให้สำเร็จ แต่พยาบาลนั้นจะไม่รับรู้คุณค่าของการดูแลในช่วงเวลาจำกัด รวมทั้งไม่สามารถพัฒนาความไว้วางใจซึ่งกันและกัน ส่งผลต่อสัมพันธภาพระหว่างพยาบาลและหัวหน้าหอผู้ป่วย (Mayeroff, 1971) และการปฏิบัติงานร่วมกัน ทำให้เกิดปัญหาหรือข้อขัดแย้งในการดำเนินงานบริการแก่ผู้รับบริการได้ ดังนั้นจึงเป็นสิ่งสำคัญที่หัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลสังกัดกรุงเทพมหานคร ควรสร้างความเข้าใจในคุณค่าของการดูแล และสนใจที่จะให้การดูแลพยาบาลผู้ปฏิบัติงานในหอผู้ป่วยตนอย่างสม่ำเสมอ โดยยึดถือว่าพยาบาลนั้นเป็นเสมือนเพื่อนสนิทญาติพี่น้อง ที่ต้องให้ความรักการดูแลเอาใจใส่ (พวงรัตน์ บุญญานุรักษ์, 2536 ; Mantagu, 1978; Watson, 1985) ให้ได้เจริญก้าวหน้าขึ้นด้วยตนเอง (Brown, 1991) โดยการผสมผสานการดูแลเข้าไปในการแสดงกิจกรรมต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง ซึ่งจะทำให้เกิดความรักผูกพันระหว่างพยาบาลและหัวหน้าหอผู้ป่วย เกิดความร่วมมือประสานงานและเต็มใจที่จะปฏิบัติงานอย่างสุดความสามารถ (สุลักษณ์ มีชูทรัพย์, 2534) สร้างผลงานที่มีคุณค่าต่อผู้มารับบริการและต่อองค์กร

ทางด้านการนำศักยภาพของบุคคลออกมาใช้ประโยชน์นั้น หัวหน้าหอผู้ป่วยแสดงโดยการรู้จักถึงความสามารถ และความสนใจของพยาบาลแต่ละบุคคล เพื่อมอบหมายงานได้อย่างเหมาะสม แสดงความเชื่อมั่นในความสามารถ ให้อิสระพยาบาลในการทำงานอย่างเต็มที่ รวมทั้งมั่นใจว่า พยาบาลจะพัฒนาความสามารถให้เพิ่มขึ้นได้ ถ้าได้รับการกระตุ้นส่งเสริม พร้อม

ทั้งสนับสนุนทรัพยากรต่าง ๆ ที่จะช่วยให้พยาบาลปฏิบัติงานได้สำเร็จ ให้กำลังใจและไม่ตำหนิในความล้มเหลวในการปฏิบัติงานที่พยาบาลได้พยายามอย่างเต็มที่แล้ว และแสดงความชื่นชมภาคภูมิใจอย่างเหมาะสมเมื่อพยาบาลปฏิบัติงานได้เป็นผลสำเร็จหรือมีผลงานที่ดีเด่น ซึ่งจะช่วยให้พยาบาลรู้สึกถึงความไว้วางใจของหัวหน้าหรือผู้ป่วยที่มีต่อความสามารถของตน และพยายามที่จะสนับสนุนให้เกิดความก้าวหน้าเติบโตอย่างมีประสิทธิภาพ ในการศึกษาครั้งนี้พบว่า หัวหน้าหรือผู้ป่วยได้แสดงพฤติกรรมการดูแล ในด้านการนำศักยภาพของบุคคลออกมาใช้ประโยชน์ ในบางครั้งนั้น อาจเนื่องจากการขาดซึ่งกลวิธีที่จะกระตุ้นให้พยาบาลสร้างสรรค์ผลงานในช่วงเวลาที่เกิดภาวะขาดแคลนพยาบาล ซึ่งทำให้พยาบาลที่ปฏิบัติงานอยู่มีภาระงานที่มากอยู่แล้ว หรือใช้รูปแบบการดูแลอย่างเป็นระเบียบ ตามโครงสร้างของระบบราชการ โดยการช่วยเหลือแก้ไขปัญหาดังกล่าวให้ ทำให้พยาบาลไม่ได้เกิดการเรียนรู้ในการใช้ความสามารถ ใช้ความคิดสร้างสรรค์หาแนวทางแก้ไขปัญหาดังกล่าวด้วยตนเองอย่างแท้จริง (Brown, 1987) ส่งผลให้เกิดการจำกัดของความเจริญก้าวหน้าของตัวพยาบาลและองค์กร ดังนั้นหัวหน้าหรือผู้ป่วยโรงพยาบาลสังกัดกรุงเทพมหานคร จึงควรพัฒนากลวิธีในการแสดงพฤติกรรมการดูแล ที่จะกระตุ้นให้พยาบาลได้ใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการพัฒนาการปฏิบัติด้วยตนเอง ซึ่งจะช่วยให้พยาบาลเกิดด้วยความมั่นใจ เต็มใจ เกิดความรู้สึกถึงผลสำเร็จในงาน มีความกระตือรือร้นที่จะปฏิบัติงานต่อไป (พวงรัตน์ บุญญานุรักษ์, 2536 ก ; Ganong and Ganong, 1980 ; Tappen, 1989 ; Brown, 1991)

จากการศึกษาดังกล่าว แสดงถึงความสำคัญของการแสดงพฤติกรรมการดูแลของหัวหน้าหรือผู้ป่วยต่อพยาบาลวิชาชีพ ผู้บริหารทางการพยาบาลโรงพยาบาลสังกัดกรุงเทพมหานคร จึงควรส่งเสริมให้ผู้บริหารทางการพยาบาลทุกระดับ โดยเฉพาะหัวหน้าหรือผู้ป่วยได้มีการพัฒนาความรู้และทักษะในการแสดงพฤติกรรมการดูแลที่เหมาะสม และเสริมสร้างความเข้าใจในความสำคัญของการแสดงพฤติกรรมการดูแล เพื่อให้สามารถแสดงพฤติกรรมการดูแล และกระตุ้นให้พยาบาลวิชาชีพรับรู้ถึงคุณค่าการดูแลและแสดงการดูแลต่อผู้อื่น ซึ่งจะส่งผลให้เกิดการพัฒนาให้เกิดความก้าวหน้าของบุคคล องค์กร และวิชาชีพพยาบาลต่อไป

##### 5. ระดับความพึงพอใจในงานตามการรายงานของพยาบาลวิชาชีพ

จากผลการวิจัยพบว่า

5.1 พยาบาลวิชาชีพมีความพึงพอใจในงานโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง แสดงว่าพยาบาลได้รับแรงจูงใจในด้านต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานในระดับปานกลาง และจากการเปรียบ

เทียบพบว่าพยาบาลที่ปฏิบัติงานในแผนกต่างกัน มีประสบการณ์และเงินเดือนแตกต่างกันมีความพึงพอใจในงานโดยรวมไม่แตกต่างกัน ซึ่งแสดงว่าการที่ต้องปฏิบัติกรพยาบาลกับผู้ป่วยที่มีความแตกต่างกัน ทั้งในด้านอายุ อาการเจ็บป่วย และความต้องการการดูแล รวมทั้งระยะเวลาในการปฏิบัติงานและเงินเดือน ไม่มีผลกระทบต่อความรู้สึกพึงพอใจในงานโดยรวมของพยาบาล ผลจากการศึกษาดังกล่าว ผู้วิจัยคิดว่าเกิดจากการปฏิบัติงานการพยาบาลในปัจจุบันที่มีจำนวนผู้ป่วยหรือจำนวนงานที่พยาบาลต้องปฏิบัติมากกว่าที่พยาบาลจะสามารถใช้กระบวนการพยาบาลในการแก้ปัญหาและสนองความต้องการของผู้ป่วยทั้งทางร่างกาย จิตใจ สังคม และวิญญาณ ซึ่งเป็นลักษณะของการปฏิบัติเชิงวิชาชีพได้อย่างแท้จริง และระบบงานการพยาบาลในคลินิกส่งเสริมให้พยาบาลคำนึงถึงงานเป็นหลัก (สมจิต หนูเจริญกุล, 2537) พยาบาลจึงต้องใช้เวลาและแรงงานให้หมดไปกับงานต่างๆ ไม่มีเวลาที่จะเรียนรู้และพัฒนาศักยภาพของตนเอง จึงทำให้พยาบาลวิชาชีพที่มีความแตกต่างในเรื่องแผนก ประสบการณ์ และเงินเดือน มีความพึงพอใจในงานในระดับปานกลางเช่นเดียวกัน สอดคล้องกับผลการศึกษาความพึงพอใจในงานของพยาบาลที่ผ่านมา (วงเดือน ศิริรักษ์และคณะ, 2536 ; อชรี จิตต์ภักดี ;2536 ; อรเพ็ญ พงศ์กล้า ;2537) และเมื่อศึกษาในรายละเอียดพบว่าสำหรับการศึกษาของอชรี จิตต์ภักดี และของอรเพ็ญ พงศ์กล้านั้นใช้ตัวแปรที่คล้ายคลึงกับด้านต่างๆ ทั้งในปัจจุบันใจและปัจจัยอนามัย แต่ศึกษาในกลุ่มตัวอย่างที่แตกต่างกัน ส่วนของวงเดือน ศิริรักษ์และคณะ ใช้ทฤษฎีเดียวกันกับผู้วิจัย และศึกษาพยาบาลในโรงพยาบาลนพรัตน์ราชธานี สังกัดกระทรวงสาธารณสุข ซึ่งคล้ายคลึงกับกลุ่มตัวอย่างในการศึกษานี้ จึงอาจจะสรุปได้ว่าพยาบาลโดยส่วนใหญ่ยังได้รับการจูงใจที่ไม่มากเพียงพอ แต่การที่บุคคลจะพยายามทุ่มเทในการปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถเพื่อให้เกิดผลงานที่ดีนั้น จะต้องได้รับแรงจูงใจที่มากพอที่จะสนองความต้องการของบุคคลได้ ดังนั้นจึงเป็นสิ่งสำคัญที่ผู้บริหารทางการพยาบาลโรงพยาบาลสังกัดกรุงเทพมหานคร โดยเฉพาะหัวหน้าหอผู้ป่วยจะต้องค้นหาความต้องการของพยาบาลและพัฒนาสิ่งต่างๆ ที่สามารถสนองตอบความต้องการของพยาบาลเท่าที่จะทำได้ เพื่อให้พยาบาลมีกำลังใจที่จะปฏิบัติงานของตนอย่างเต็มศักยภาพ ส่งผลที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนางานขององค์กรทั้งด้านคุณภาพและปริมาณในระยะยาว (ธงชัย สันติวงษ์, 2535)

5.2 เมื่อพิจารณาความพึงพอใจในงานในด้านต่างๆ พบว่า สำหรับปัจจัยจูงใจนั้นพยาบาลมีความพึงพอใจในด้านความสำเร็จในงาน ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ความรับผิดชอบในงาน



ในระดับมาก และมีความพึงพอใจในงานระดับปานกลางในด้านการได้รับการยอมรับนับถือ และด้านความก้าวหน้า ส่วนปัจจัยอนามัย พยาบาลพึงพอใจในด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน สถานะทางอาชีพ และความมั่นคงในงานอยู่ในระดับมาก ทางด้านโอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต นโยบายและการบริหาร สภาพการทำงาน ชีวิตส่วนตัว และวิธีการปกครองของผู้บังคับบัญชานั้น พยาบาลวิชาชีพมีความพึงพอใจในระดับปานกลาง และมีความพึงพอใจน้อยในด้านเงินเดือน

เมื่อพิจารณารายละเอียดขององค์ประกอบในปัจจัยจูงใจนั้น การที่พยาบาลมีความพึงพอใจในงานด้านความสำเร็จในงานในระดับมากนั้น แสดงว่าพยาบาลมีความภาคภูมิใจที่สามารถปฏิบัติงานการพยาบาล ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อผู้รับบริการได้ผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้อย่างมากและได้รับการชื่นชมจากผู้บังคับบัญชา และโดยที่งานการพยาบาลนั้นเป็นการปฏิบัติเพื่อช่วยเหลือชีวิตมนุษย์ ให้พ้นจากภาวะการเจ็บป่วยที่คุกคามต่อการดำรงชีวิต การที่พยาบาลสามารถปฏิบัติงานด้วยความสามารถของตนได้เป็นผลสำเร็จ จะสร้างความรู้สึกภาคภูมิใจ เกิดความเชื่อมั่นตนเอง เกิดความรู้สึกกระตือรือร้นที่จะปฏิบัติงานต่อไป (Ganong and Ganong, 1980) ดังที่ Richardson และ Larson (1985) ศึกษาพบว่า การที่พยาบาลได้เห็นผู้ป่วยที่มีอาการหนักมีอาการดีขึ้นหรือหายจากการบาดเจ็บ ทำให้พยาบาลอยากที่จะปฏิบัติงานต่อไป และจากการเปรียบเทียบพบว่า พยาบาลที่มีประสบการณ์และเงินเดือนสูงจะมีความพึงพอใจในด้านนี้สูงกว่าพยาบาลที่มีประสบการณ์และเงินเดือนน้อยกว่า ทั้งนี้อาจเนื่องจากผู้ที่ประสบการณ์นานกว่ามีการเรียนรู้ พัฒนาทักษะ ความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานและการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ได้มากกว่า และเมื่อได้รับการประเมินผลงานดีเด่นบ่อยครั้ง ก็จะทำให้มีอัตราเงินเดือนสูงกว่าบุคคลที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานเท่ากัน จึงเป็นสิ่งสำคัญที่ผู้บริหารทางการพยาบาลโรงพยาบาลสังกัดกรุงเทพมหานคร จะต้องส่งเสริมให้พยาบาลโดยเฉพาะพยาบาลที่มีประสบการณ์น้อยได้เรียนรู้ สร้างสมความสามารถจนมีความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงานให้เป็นผลความสำเร็จในงานต่อไป

ทางด้านลักษณะงานที่พยาบาลต้องปฏิบัตินั้น การที่พยาบาลมีความพึงพอใจในด้านนี้มาก แสดงว่าพยาบาลได้ปฏิบัติงานที่ท้าทายความสามารถและมีการใช้ความคิดสร้างสรรค์ ในการช่วยเหลือผู้ป่วยตามขอบเขตหน้าที่ที่ได้มีการกำหนดไว้ ตามความต้องการของตนในระดับสูง โดยงานการพยาบาลนั้น เป็นงานที่มีลักษณะเฉพาะที่ต้องอาศัยความรู้ความสามารถ ในการดูแล

ช่วยเหลือผู้เจ็บป่วยหรือผู้มารับบริการให้พ้นภาวะที่ไม่สุขสบายจากโรคภัยไข้เจ็บ และประกอบด้วยบุคลากรหลายระดับในการร่วมปฏิบัติงาน จึงต้องมีการกำหนดขอบเขตความรับผิดชอบที่เหมาะสม ซึ่งจะช่วยให้พยาบาลทุกคนมีความเข้าใจที่ตรงกันและพร้อมที่จะปฏิบัติงานให้เป็นที่เรียบร้อย (จินตนา ยูนิพันธุ์, 2534) ดังนั้นผู้บริหารทางการพยาบาลโรงพยาบาลสังกัดกรุงเทพมหานคร ควรมีการตรวจสอบให้พยาบาลสามารถปฏิบัติงานตามขอบเขตหน้าที่ความรับผิดชอบที่มีการกำหนดไว้อย่างชัดเจนและมีการปรับปรุงให้สอดคล้องทันสมัยอยู่เสมอ และสร้างเสริมให้มีระบบงานที่เอื้อต่อการปฏิบัติให้สำเร็จ เพื่อให้พยาบาลมีความพึงพอใจในงานเพิ่มขึ้น เพราะลักษณะงานที่ดี จะเป็นแรงจูงใจภายใน ในการทำงานของบุคคล ซึ่งทำให้เขารู้สึกอยากทำงาน (Hackman and Oldham ,1980)

ด้านความรับผิดชอบในงาน พยาบาลวิชาชีพมีความพึงพอใจในความรับผิดชอบในงานสูง แสดงว่าพยาบาลมีอิสระในการใช้ความคิดสร้างสรรค์ ในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายตามความรู้ ความสามารถของตนในระดับสูง ซึ่งการที่บุคคลมีงานที่ต้องใช้ความสามารถทั้งหมดและได้ทำงานอย่างอิสระ ก็จะมีรู้สึกว่าการเป็นสิ่งที่ท้าทายความสามารถของตน ได้ใช้ความรู้ และทักษะให้เกิดประโยชน์สูงสุดได้ (จินตนา ยูนิพันธุ์ ,2534) ทำให้บุคคลมีความพึงพอใจในการทำงาน (พวงรัตน์ บุญญานุรักษ์ ,2536ข) มีความสุขในการทำงานที่ตนเองได้ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ผลงานออกมา ซึ่งจะทำให้องค์กรเจริญก้าวหน้า (สอาด วงศ์อนันต์นันท, 2538) ผู้บริหารทางการพยาบาลโรงพยาบาลสังกัดกรุงเทพมหานคร โดยเฉพาะหัวหน้าหอผู้ป่วย จึงควรส่งเสริมโดยการจัดแบบแผนในการปฏิบัติงานของพยาบาล ที่ทำให้พยาบาลเป็นผู้ดำเนินงานในขั้นตอนต่าง ๆ ด้วยตัวพยาบาลเอง โดยผู้บริหารคอยสนับสนุนทรัพยากรตามความต้องการ ซึ่งจะส่งผลให้เกิดการพัฒนาหน่วยงาน องค์กร และวิชาชีพพยาบาล

ในด้านการได้รับการยอมรับนับถือ พยาบาลมีความพึงพอใจในระดับปานกลาง แสดงถึงพยาบาลได้รับการยอมรับในความรู้ สามารถในการปฏิบัติงานจากผู้บังคับบัญชา ผู้ร่วมงานและผู้มารับบริการในระดับหนึ่ง แต่งานของพยาบาลนั้นมีการทำงานเป็นทีม ซึ่งจำเป็นต้องร่วมแสวงหาแนวทางในการปฏิบัติงานร่วมกัน การได้รับการยอมรับในความสามารถ การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการทำงาน จะทำให้บุคคลมีโอกาสดูแลความคิดเห็นและเลือกแนวทางการปฏิบัติด้วยตนเอง และเมื่อได้รับการยอมรับในความคิดเห็นของตน ก็จะทำให้บุคคลนั้นรู้สึกคุณค่า และมั่นใจตนเองเพิ่มขึ้น ทำให้เกิดความรู้สึกที่ดีต่องาน (จินตนา ยูนิพันธุ์ ,2534) ดังที่

Rowland และ Rowland (1992) กล่าวว่า การจำกัดซึ่งการยอมรับในการปฏิบัติงานจะส่งผลให้พยาบาลไม่พอใจและแสวงหางานอื่นที่ตนจะมีส่วนร่วมด้วยมากกว่า ดังนั้นหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลสังกัดกรุงเทพมหานคร จึงควรพัฒนาความรู้ ความสามารถของพยาบาลให้เป็นที่ยอมรับของบุคลากรทุกระดับในหน่วยงาน เพราะเมื่อมีการยอมรับซึ่งกันและกันในหน่วยงาน จะทำให้เกิดความร่วมมือในการปฏิบัติงานสร้างสรรค์ผลงานให้เป็นที่ยอมรับขององค์กรในที่สุด

ทางด้านความก้าวหน้านั้น พยาบาลมีความพึงพอใจในระดับปานกลาง แสดงว่าพยาบาลได้รับการส่งเสริมในการสร้างผลงาน ในการพัฒนาความรู้ความสามารถและได้รับการเพิ่มอำนาจหน้าที่ตามความรู้ประสบการณ์พอสมควร และหน่วยงานมีระบบขั้นตอนของความก้าวหน้าที่พยาบาลพอใจในระดับหนึ่ง แต่เมื่อพิจารณาจากสภาพความเป็นจริง ความก้าวหน้าของ พยาบาลวิชาชีพที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลสังกัดสำนักการแพทย์ กรุงเทพมหานคร อยู่ในสายงานระดับ 3-5 และสามารถปรับเป็นระดับ 6 ขึ้นไป เมื่อได้รับตำแหน่งบริหาร เช่น หัวหน้าหอผู้ป่วย ผู้ตรวจการพยาบาลฯ ซึ่งเป็นตำแหน่งที่มีจำกัด และในการพิจารณาการปรับระดับตำแหน่งนั้นจะพิจารณาใน ความอาวุโสเป็นหลัก ถ้าหากบุคคลได้การปฏิบัติงานมาเป็นระยะเวลาหนึ่งแล้ว โดยไม่มีโอกาสเลื่อนไปในตำแหน่งที่สูงขึ้นหรือได้รับผิดชอบมากขึ้นกว่าเดิม ข่อมทำให้เกิดความรู้สึกเบื่อหน่ายต่อสภาพงานที่จำเจ ขวัญและกำลังใจลดลง ทำให้ประสิทธิภาพในการทำงานลดลงไปด้วย ซึ่งจะส่งผลให้เกิดพฤติกรรมที่ไม่ดีต่อหน่วยงาน เช่น ขาดความกระตือรือร้นในการทำงาน หลบเลี่ยงงาน (ชาญชัย ลวิตรังสิมา และเชิดวิทย์ ฤทธิประศาสน์, 2520) ดังนั้น ผู้บริหารทางการพยาบาลโรงพยาบาลสังกัดกรุงเทพมหานคร ควรดำเนินการพัฒนาหลักเกณฑ์ ในการประเมินผลงานหรือการเลื่อนขั้นตำแหน่งตามความรู้ ความสามารถและผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นธรรม ซึ่งจะช่วยให้พยาบาลเกิดขวัญและกำลังใจในการเสียสละ สามัคคี ร่วมมือทำงานเพื่อส่วนรวมมากขึ้น (อุดมรัตน์ สงวนศิริธรรม, 2534)

สำหรับรายละเอียดขององค์ประกอบในปัจจัยอนามัยนั้น พยาบาลมีความพึงพอใจในด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานในระดับมาก แสดงว่าพยาบาลมีสัมพันธภาพที่ดีกับผู้ร่วมปฏิบัติงานในทุกระดับ ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญในการทำงาน เพราะความสัมพันธ์ที่ดีจะทำให้เกิดการประสานงานที่ดี เกิดความสามัคคีในความพยายามที่จะทำงานให้มีประสิทธิภาพดีขึ้น (สุลักษณ์ มีชูทรัพย์, 2534) และในการปฏิบัติงานใด ๆ ที่ผู้ปฏิบัติงานมีโอกาสร่วมแสดงความคิดเห็นสนทนอย่างสม่ำเสมอ มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อกันจะทำให้ผู้ปฏิบัติ

งานเกิดความพอใจ มั่นใจ มีกำลังใจในการทำงาน และเมื่อเกิดปัญหาในการปฏิบัติงานขึ้น ก็สามารถคาดหวังได้ว่า จะมีการช่วยเหลือในการแก้ไขปัญหา เป็นผลให้คุณภาพงานสูงขึ้น (จินตนา ยูนิพันธ์, 2534) และงานของพยาบาลเป็นงานที่ต้องปฏิบัติงานร่วมกัน ระหว่างบุคลากรพยาบาลทุกระดับ มีการประชุมเพื่อร่วมค้นหาปัญหาต่างๆ ของผู้มารับบริการ ตลอดจนวางแผนเพื่อให้การพยาบาลอย่างต่อเนื่อง การมีสัมพันธภาพที่ดีจึงเป็นสิ่งสำคัญ ดังที่ปัสดี อุณหเลขกะ (2533) ได้ศึกษาพบว่า สัมพันธภาพเชิงวิชาชีพมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความสามารถ ในการปฏิบัติงานของพยาบาล ดังนั้นหัวหน้าหรือผู้ป่วยโรงพยาบาลสังกัดกรุงเทพมหานคร จึงควรส่งเสริมให้บุคลากรในหน่วยงานของตนมีสัมพันธภาพที่ดีตลอดไป และ Bamard (1972) ได้กล่าวสนับสนุนในเรื่องว่า ถ้าบุคคลมีความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานดี จะทำให้เกิดความผูกพัน และพอใจที่จะร่วมงานกับหน่วยงาน และความสัมพันธระหว่างบุคคลเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในงาน

พยาบาลมีความพึงพอใจในงานด้านสถานะทางอาชีพในระดับมาก แสดงว่าพยาบาลได้รับรู้ถึงความสำคัญของการปฏิบัติงานในฐานะพยาบาลวิชาชีพว่าเป็นงานที่มีคุณค่า ได้รับการยอมรับจากหน่วยงานและสังคม ว่ามีบทบาทสำคัญในการดูแลสุขภาพของประชาชนสืบเนื่องมาเป็นเวลานาน ซึ่งธีรา เหมินทร์ (2524) ได้ศึกษาพบว่า คักดีศรีของวิชาชีพส่งผลต่อความพึงพอใจที่จะปฏิบัติงาน ดังนั้นผู้บริหารการพยาบาลโรงพยาบาลสังกัดกรุงเทพมหานคร จึงควรสร้างความรู้สึกรู้สึกความพอใจในด้านดังกล่าวให้แก่พยาบาลอย่างต่อเนื่อง

ส่วนทางด้านความมั่นคงในงาน พยาบาลมีความพึงพอใจในระดับมาก แสดงถึงพยาบาลมั่นใจในตำแหน่งหน้าที่การงานว่ามีความมั่นคง พอใจในการปฏิบัติงานในโรงพยาบาลของรัฐที่มีหลักประกันแน่นอนในการทำงาน และภูมิใจที่เป็นส่วนหนึ่งที่สร้างสรรค์ผลงานให้แก่องค์กร ความมั่นคงในงานเป็นสิ่งที่กระตุ้นให้บุคคลเกิดความพอใจในงาน (เทพนม เมืองแมน และสวิง สุวรรณ, 2529) ผู้บริหารทางการพยาบาลโรงพยาบาลสังกัดกรุงเทพมหานครจึงควรเสริมสร้างให้พยาบาลมีความรู้สึกพอใจในด้านดังกล่าวอย่างต่อเนื่อง และนำมาใช้ในการกระตุ้นให้พยาบาลสร้างผลงานเพื่อเกิดความรู้สึกพอใจในด้านอื่น ๆ ต่อไป

ในด้านโอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต พยาบาลมีความพึงพอใจในระดับปานกลาง แสดงว่าพยาบาลมีโอกาสดังที่พัฒนาดตนเองทั้งในด้านความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานให้เกิดความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงานในระดับหนึ่ง แต่การที่บุคคลจะทุ่มเท

กำลังในการทำงาน ก็ต่อเมื่อคาดหวังว่าตนจะได้รับความก้าวหน้าตามความต้องการของตน (สมสุข ดิลกสกุลชัย, 2534) ซึ่งเมื่อเปรียบเทียบโอกาสที่จะก้าวหน้าของพยาบาลวิชาชีพที่ปฏิบัติงานในหน่วยงานของรัฐในสังกัดอื่น พบว่าพยาบาลวิชาชีพที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลสังกัดสำนักงานการแพทย์ กรุงเทพมหานคร อยู่ในสายงานระดับ 3-5 และสามารถรับเป็นระดับ 6 ขึ้นไป เมื่อได้รับตำแหน่งบริหาร เช่น หัวหน้าหอผู้ป่วย ผู้ตรวจการพยาบาลฯ และสามารถเสนอผลงานวิชาการเพื่อขอปรับขึ้นระดับ 6 ในสายงานวิชาการ แต่พยาบาลวิชาชีพที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลสังกัดทบวงมหาวิทยาลัย สามารถขึ้นระดับ 6 ได้โดยไม่ต้องทำผลงาน เพราะอยู่ในสายงานระดับ 3-6 (บุปผา อิทมณฑล, 2537) นอกจากนี้พยาบาลวิชาชีพยังถูกจำกัดเกี่ยวกับการศึกษาต่อ(วงเดือน ศิริรักษ์ และคณะ, 2536) เนื่องจากการที่จะอนุมัติให้พยาบาลจะศึกษาต่อได้นั้น มักจะพิจารณาจากความอาวุโสและความเพียงพอของเจ้าหน้าที่ที่จะปฏิบัติงาน และจำกัดจำนวนที่จะศึกษาต่อ รวมทั้งไม่ยืดหยุ่นการจัดตารางเวลาทำงานแก่ผู้ต้องการใช้เวลาส่วนตัว ในเรื่องนี้ ชาญชัย ลวิตรังสิมา และเชิดวิทย์ ฤทธิ์ประศาสน์ (2520) กล่าวว่า เป็นความรับผิดชอบของผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาที่จะพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีความรู้ความสามารถยิ่งขึ้น เพื่อให้สามารถรับผิดชอบในงานที่สำคัญยิ่งขึ้นไป เพราะการพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาไม่เพียงแต่จะสร้างความเจริญก้าวหน้าให้กับองค์กรเท่านั้น ยังเป็นการตอบสนองความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชา ทำให้เกิดกำลังใจที่จะได้พยายามสร้างสรรค์ผลงานให้สำเร็จ โดยคาดหวังว่าจะได้รับความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน นอกจากนี้การศึกษาต่อเนื่องมีความสำคัญต่อวิชาชีพพยาบาล โดยยกระดับมาตรฐานการพยาบาลให้สูงขึ้น ได้นำความรู้ที่ทันสมัยมาปรับปรุงงาน อันจะเป็นการพัฒนาวิชาชีพ พยาบาลสามารถนำหลักวิชามาใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ (สุนีย์ มหัทธรม, 2536) การมีโอกาสพัฒนาตนเองจึงเป็นแรงจูงใจที่สำคัญในการทำงาน พยาบาลทุกคนย่อมปรารถนาที่จะได้พัฒนาตนเองตามศักยภาพที่มีอยู่อย่างต่อเนื่อง ซึ่งจะทำให้เกิดความมั่นใจในการทำงานมากยิ่งขึ้น (จินตนา ยูนิพันธุ์, 2534) ดังนั้นผู้บริหารทางการพยาบาล โรงพยาบาลสังกัดกรุงเทพมหานคร ควรมีการวางแผนพัฒนารูปแบบระบบบันไดความก้าวหน้าของพยาบาล (พวงรัตน์ บุญญานุรักษ์ , 2536ข) ที่สามารถนำมาใช้ในการปฏิบัติในองค์กรได้อย่างแท้จริง และมีการวางแผนกลยุทธ์ที่จะพัฒนาพยาบาลอย่างเป็นขั้นตอน มีการยืดหยุ่นกฎระเบียบที่จะทำให้พยาบาลสามารถศึกษาเพิ่มเติมโดยใช้เวลาส่วนตัวได้ ซึ่งไม่กระทบต่อผลการปฏิบัติงาน จัดกิจกรรมให้พยาบาลในการเตรียมตัวสอบเพื่อศึกษาต่อ โดยไม่จำกัดอายุและ

ประสบการณ์ จัดหาข้อมูลเกี่ยวกับหลักสูตรหรือสถานศึกษา ที่พยาบาลสามารถศึกษาเพิ่มเติมต่อ ได้โดยไม่ต้องลาศึกษาต่อ เช่น การศึกษานอกเวลา การศึกษาโดยการเก็บหน่วยกิตฯ นอกจากนี้ ควรจัดหาทุนสนับสนุนการศึกษาวิจัย จัดทำคู่มือหรือแนวทางในการสร้างผลงานวิชาการ จัดตั้ง คณะกรรมการหรือกลุ่มบุคคลที่มีความรู้ความสามารถเป็นที่ปรึกษาในการสร้างผลงานวิชาการ เพื่อให้พยาบาลสามารถสร้างผลงานและทราบว่าตนมีโอกาที่จะก้าวหน้าตามความต้องการต่อไป

สำหรับด้านนโยบายและการบริหาร การที่พยาบาลมีความพึงพอใจในระดับปานกลาง แสดงว่า นโยบายและสายงานการบังคับบัญชาของหน่วยงานมีความเหมาะสมปานกลาง มีการ ติดต่อประสานงานที่ดีพอสมควร และพยาบาลสามารถรับทราบและแสดงความคิดเห็นในระดับ หนึ่งเท่านั้น แต่งานการบริการพยาบาลในโรงพยาบาลนั้น การจัดการทางการบริหารทางการ พยาบาล มีส่วนสำคัญที่จะส่งเสริมให้พยาบาลสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ (พวงรัตน์ บุญญานุรักษ์, 2536ข) และการที่พยาบาลจะมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอย่างเต็มศักยภาพนั้น ส่วนหนึ่งก็คือการได้มีส่วนร่วมในการวางแผนในการดำเนินการ (เทพนม เมืองแมน และสวิง สุวรรณ, 2529) แต่ในทางการปฏิบัติจริง นโยบายต่างๆ พยาบาลในระดับปฏิบัติการไม่มีส่วน ร่วมในการเสนอความคิดเห็น ทำให้แนวทางในการปฏิบัตินั้น อาจถูกกำหนดโดยไม่สอดคล้องกับ ความเป็นจริง และหากไม่มีการกำหนดขอบเขตแนวทางการปฏิบัติอย่างชัดเจน ก็อาจทำให้เกิด ความขัดแย้งในการปฏิบัติงานขึ้นได้ (อุดมรัตน์ สงวนศิริธรรม, 2534) ซึ่งจินตนา ยูนินันท์ (2534) ได้กล่าวถึงในเรื่องดังกล่าวว่า ถ้าหากพยาบาลมีโอกาสเลือกแนวทางในการปฏิบัติงาน ด้วยตนเอง ก็จะทำให้รู้สึกถึงคุณค่าของตน มีความมั่นใจและเกิดความรู้สึกที่ดีต่องาน ดังนั้นผู้ บริหารทางการพยาบาลโรงพยาบาลสังกัดกรุงเทพมหานคร จึงควรจัดกิจกรรมให้พยาบาลได้ร่วม เสนอแนะความคิดเห็น และชี้ถึงอุปสรรคในการปฏิบัติงาน เพื่อนำไปใช้ในการกำหนดนโยบาย และแผนการดำเนินงานของหน่วยงาน อันจะส่งผลให้พยาบาลมีกำลังใจในการปฏิบัติงานให้สำเร็จ ลุล่วงตามเป้าหมายซึ่งตนได้มีส่วนร่วมในการวางแผนไว้ ดังที่ Minor (1993) ได้ศึกษาพบว่า พยาบาลจะมีความพึงพอใจในงาน เมื่อรับรู้ตนมีส่วนร่วมในการบริหารงาน

ทางด้านสภาพการทำงาน ซึ่งประกอบด้วยสภาพทางกายภาพของงาน เช่น แสง เสียง จำนวนบุคลากร รวมทั้งลักษณะสิ่งแวดล้อมอื่นๆ เช่น อุปกรณ์ หรือเครื่องมือต่าง ๆ นั้น พยาบาลจะมีความพึงพอใจในระดับปานกลาง แสดงว่าพยาบาลมีสิ่งแวดล้อมที่จะช่วยให้งานสำเร็จพอ สมควร แต่ในการปฏิบัติการพยาบาลให้มีคุณภาพนั้น นอกจากจะต้องมีจำนวนบุคลากรพยาบาลที่

เหมาะสมเพียงพอแล้ว จะต้องมียุทธศาสตร์ เครื่องใช้ต่าง ๆ ที่ทันสมัยและมีจำนวนที่เพียงพอ เพื่อเอื้ออำนวยให้การทำงานเป็นไปด้วยความสะดวก รวดเร็ว ประหยัดแรงงาน ซึ่งจะช่วยเสริมให้การทำงานสำเร็จได้ (สุนีย์ มหาพรหม, 2536) ดังที่ Gillmer (1971) กล่าวว่าสภาพในการทำงานเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่สร้างความพึงพอใจในงาน แต่ในโรงพยาบาลสังกัดกรุงเทพมหานครซึ่งเป็นโรงพยาบาลของรัฐนั้นยังมีข้อจำกัดของงบประมาณรวมทั้งขั้นตอนของราชการ ทำให้มีความล่าช้าในการจัดซื้อจัดหาอุปกรณ์ที่จะช่วยเหลือให้พยาบาลทำงานได้อย่างครอบคลุม โดยประหยัดแรงงาน ดังนั้น ในการวางแผนการจัดการทรัพยากรทั้งด้านบุคลากรและทรัพยากรต่าง ๆ นั้น ดังนั้นนอกจากผู้บริหารทางการแพทย์ของโรงพยาบาลสังกัดกรุงเทพมหานคร จะต้องคำนึงถึงทั้งด้านคุณภาพ และจำนวนที่เพียงพอกับความต้องการในด้านต่าง ๆ รวมทั้งความต้องการของพยาบาล โดยการประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ดำเนินการจัดหาวัสดุอุปกรณ์ที่มีคุณภาพโดยรวดเร็ว เพื่อช่วยให้พยาบาลสามารถปฏิบัติงานได้เป็นผลสำเร็จตามเป้าหมาย

ในด้านชีวิตส่วนตัวนั้น พยาบาลมีความพึงพอใจในระดับปานกลาง แสดงว่าพยาบาลมีวันและเวลาหยุดที่สามารถมีกิจกรรมร่วมกับครอบครัว หรือพักผ่อนได้โดยอิสระ และมีสถานที่ที่เป็นสัดส่วนในการพักผ่อนในช่วงเวลาพักในขณะที่ปฏิบัติงานในระดับพอสมควร แต่ในการปฏิบัติการพยาบาลนั้น เพื่อให้การดูแลผู้ป่วยอย่างต่อเนื่อง จำเป็นที่จะต้องจัดสรรพยาบาลให้ปฏิบัติงานหมุนเวียนเป็นเวรตลอด 24 ชั่วโมง พยาบาลจึงต้องปฏิบัติงานในช่วงเวลายามวิกาลหรือในวันหยุดต่าง ๆ ทำให้สามารถใช้เวลาที่ได้อยู่ร่วมกับกิจกรรมกับครอบครัวที่แตกต่างจากอาชีพอื่น ๆ และจากการวิจัยพบว่า ด้านชีวิตส่วนตัวเป็นด้านเดียวที่พยาบาลวิชาชีพที่ปฏิบัติงานในแผนกต่างกัน มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานและเงินเดือนแตกต่างกัน มีความพึงพอใจในงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยพยาบาลวิชาชีพที่ปฏิบัติในแผนกผู้ป่วยนอกและอุบัติเหตุ มีความพึงพอใจในงานมากกว่าแผนกกุมารเวชกรรมและแผนกโสตถยกรรม พยาบาลในแผนกสูติรีเวชกรรมพึงพอใจมากกว่าแผนกโสตถยกรรมและกุมารเวชกรรม และพยาบาลในแผนกศัลยกรรมพึงพอใจสูงกว่าแผนกกุมารเวช ซึ่งในเรื่องนี้ ผู้วิจัยคิดว่าเนื่องจากงานของพยาบาลในแต่ละแผนกมีความแตกต่าง แผนกกุมารเวชนั้นพยาบาลต้องดูแลผู้ป่วยเด็กตั้งแต่ทารกจนถึงเด็กในวัยต่าง ๆ ซึ่งมีความต้องการที่หลากหลายและช่วยเหลือตนเองได้น้อย และต้องการการดูแลอย่างใกล้ชิด มีโอกาสที่จะพักขณะปฏิบัติงานเพื่อคลายความตึงเครียด หรือความเหน็ดเหนื่อยน้อย จึงมีโอกาสเกิดความเครียดในขณะปฏิบัติงานสูง ทำให้เกิดความเหนื่อยหน่ายได้ (พวงรัตน์ บุญญานุรักษ์, 2536ข) พยาบาล

แผนกกุมารเวชกรรมจึงพึงพอใจในงานด้านนี้น้อยกว่าพยาบาลแผนกอื่นๆ สำหรับพยาบาลในแผนกผู้ป่วยนอกและอุบัติเหตุ เป็นงานที่ปฏิบัติเฉพาะเวลาที่มีผู้มารับบริการ และไม่ต้องดูแลผู้ป่วยอย่างต่อเนื่องทำให้ไม่รู้สึกทำงานซ้ำซากจำเจ โดยเฉพาะแผนกผู้ป่วยนอกจะปฏิบัติงานในเวลาราชการเท่านั้น เช่นเดียวกับผู้ที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานนานซึ่งส่งผลให้มีอัตราเงินเดือนสูง ทำให้สามารถใช้เวลาเพื่อกิจกรรมส่วนตัว และกับครอบครัวเช่นเดีวอาชีพอื่น ๆ ได้เพียงพอ พยาบาลวิชาชีพในแผนกผู้ป่วยนอกและอุบัติเหตุ และพยาบาลที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานนานและเงินเดือนสูงกว่า จึงมีความพึงพอใจในงานด้านชีวิตส่วนตัวสูงกว่า ดังนั้นหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลสังกัดกรุงเทพมหานคร ควรมีการจัดสรรเวลาและจำนวนบุคลากรที่เหมาะสม และมีความยุติธรรมในการกำหนดเวลาอยู่เวร และสามารถยืดหยุ่นในบางกรณี อำนวยความสะดวกในการแลกเปลี่ยนเวรเพื่อให้พยาบาลสามารถมีส่วนร่วมกับครอบครัวตามความต้องการ จัดสถานที่ให้พยาบาลพักผ่อนในขณะที่พักการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม เพื่อให้พยาบาลสามารถดำรงชีวิตส่วนตัวและมีโอกาสพักผ่อนตามสมควร (จินตนา ยูนิพันธุ์, 2534) ดังที่ พวงรัตน์ บุญญานุรักษ์ (2536ข) ได้กล่าวว่า ในช่วงเวลาวันหนึ่งๆ พยาบาลควรได้มีเวลาพักผ่อนสัก 2-3 ชั่วโมง โดยผลัดเปลี่ยนกันพัก และแต่ละหน่วยงานควรมีห้องพักสำหรับพยาบาล ซึ่งอยู่ใกล้หอผู้ป่วย เพื่อที่จะได้ไม่ต้องใช้เวลาในการเดินทางมาก และ Larson, Lee, Brown และ Short (1991) ได้กล่าวว่า องค์กรที่ให้การดูแลสุขภาพนั้น เกี่ยวข้องกับคุณภาพชีวิตของประชาชน จึงสมควรให้ความสนใจต่อคุณภาพชีวิตของผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งจะส่งผลต่อผลผลิตด้านการดูแลผู้ป่วย และจะส่งผลต่อความพึงพอใจในงาน

ทางด้านวิธีการปกครองของผู้บังคับบัญชานั้น พยาบาลมีความพึงพอใจในระดับปานกลาง แสดงว่าผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้าหอผู้ป่วย ได้แสดงความสามารถและวิธีการในการเป็นผู้ควบคุมดูแลการปฏิบัติได้ดีพอสมควร และการที่พยาบาลจะทุ่มเทความสามารถในการปฏิบัติได้ดีเพียงใดนั้นขึ้นกับวิธีการหรือทักษะในการจูงใจของผู้บังคับบัญชา (ธงชัย สันติวงษ์, 2535) ดังนั้นสิ่งสำคัญคือผู้บริหารทางการพยาบาล โดยเฉพาะหัวหน้าหอผู้ป่วยซึ่งเป็นผู้บริหารระดับต้นที่ใกล้ชิดพยาบาลมากที่สุดนั้น นอกจากจะต้องมีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติการพยาบาลแล้ว จะต้องมีความรู้ในเรื่องเกี่ยวกับการบริหารจัดการ และมีความเป็นผู้นำ (พวงรัตน์ บุญญานุรักษ์, 2536ข) โดยมีความรู้ ความเข้าใจในพฤติกรรมของคนเพื่อสามารถแสดงพฤติกรรมที่จูงใจ ให้บุคลากรใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ (เกตุดแก้ว



จินดาโรจน์, 2536) แต่ปัจจุบันการคัดเลือกบุคคลเข้าสู่ตำแหน่งหัวหน้าหอผู้ป่วย มักจะคำนึงถึง ความอาวุโส โดยไม่มีการเตรียมบุคลากรเข้าสู่ตำแหน่งทางการบริหาร หรือได้รับการเพิ่มเติม ความรู้และสร้างเสริมทักษะในการบริหารงานมาก่อน จึงอาจทำให้ไม่สามารถที่จะแสดงการเป็น ผู้นำที่ดี ที่สามารถจูงใจให้พยาบาลปฏิบัติงานโดยมีความพึงพอใจในงานได้ในระดับสูง ดังนั้นจึง เป็นสิ่งสำคัญที่ผู้บริหารทางการพยาบาลโรงพยาบาลสังกัดกรุงเทพมหานคร จะต้องมีการวางแผนการเตรียมบุคลากรในการเข้าสู่ตำแหน่งต่าง ๆ โดยการจัดวางรูปแบบการพัฒนาอย่างเป็นขั้นตอน รวมทั้งบุคคลที่อยู่ในตำแหน่งในปัจจุบัน จัดสร้างหลักเกณฑ์ในการประเมินบุคคลเพื่อเข้าสู่ ตำแหน่ง โดยคำนึงความสามารถและความเหมาะสมเป็นหลัก เพื่อให้ได้หัวหน้าหอผู้ป่วยที่มีความ สามารถในการปกครองบังคับบัญชา ที่ทำให้พยาบาลมีความพึงพอใจที่จะปฏิบัติงานด้วย ดังที่ Kramer และ Schmelenberg (1988) ได้ศึกษาพบว่า ปัจจัยที่จะมีส่วนก่อให้เกิดความพึงพอใจใน งานก็คือบุคลิกภาพและพฤติกรรมของผู้บริหาร

สำหรับปัจจัยสุดท้าย ซึ่งเป็นปัจจัยเดียวที่พยาบาลมีความพึงพอใจในระดับต่ำ คือ ด้านเงินเดือน แสดงว่า เงินเดือนและค่าตอบแทน จากการปฏิบัติงานการพยาบาลในโรงพยาบาล รวมทั้งการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือน และการเบิกจ่ายค่าตอบแทน สวัสดิการ ไม่เพียงพอกับความ ต้องการของพยาบาล ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาที่พบว่าพยาบาลมีความพึงพอใจน้อยใน เรื่องเงินเดือนและเป็นปัจจัยที่ทำให้พยาบาลไม่พึงพอใจในงาน (อารีย์ พฤทธราชและคณะ 2534; จุฑามาศ พุทธพิทักษ์ และ วนิดา มงคลสินธุ์, 2535; วงเดือน ศิริรักษ์และคณะ, 2536; ทศนา บุญทอง และคณะ, 2537; ยุวดี เกตุสัมพันธ์, 2537) ซึ่งเมื่อศึกษาในรายละเอียดเรื่องนี้ พบว่า พยาบาลไม่พอใจในเงินเดือนของตน เพราะไม่เพียงพอสำหรับค่าใช้จ่าย และการ ประเมินผลงานเพื่อปรับเงินเดือน 2 ชั้นไม่ได้ขึ้นกับผลการปฏิบัติงาน (วงเดือน ศิริรักษ์และ คณะ) และเฉลี่ยการได้สองขั้นคือ 10 ปีต่อครั้ง (จุฑามาศ พุทธพิทักษ์ และวนิดา มงคลสินธุ์, 2535) นอกจากนี้โรงพยาบาลเอกชนที่มีเพิ่มขึ้นเป็นจำนวนมากในปัจจุบัน ก็เสนออัตราเงิน เดือนที่สูงกว่าเดิมถึง 3-5 เท่า (ทศนา บุญทองและคณะ) ประกอบกับงานของพยาบาลเป็น งานมีความรับผิดชอบสูง เพราะต้องปฏิบัติงานดูแลผู้ป่วยหมุนเวียนตลอด 24 ชั่วโมง รวมทั้ง วันหยุดต่าง ๆ และยังมีเสี่ยงต่อการติดเชื้อโรคต่างๆได้ง่ายอีกด้วย ( สมจิต หนูเจริญกุล, 2537 ) เป็นผลให้พยาบาลคาดหวังที่จะได้รับค่าตอบแทนที่เหมาะสมกับสภาพงาน และเมื่อเปรียบเทียบกับข้าราชการหน่วยงานอื่นที่มีความเสี่ยงน้อยกว่า แต่ได้รับค่าตอบแทนที่ใกล้เคียงกัน ทำให้

พยาบาลเห็นว่าเงินเดือนค่าตอบแทนที่ได้รับนั้นไม่ยุติธรรม (อัชรี จิตต์ภักดี, 2536) และปัจจุบันวิชาชีพขาดแคลนอื่นๆ ได้รับค่าตอบแทนวิชาชีพขาดแคลน แต่วิชาชีพพยาบาลยังไม่ได้รับการอนุมัติ (บุปผา อิทธิมณฑล, 2537) เมื่อพยาบาลวิชาชีพพิจารณาว่าค่าตอบแทนนั้นไม่คุ้มค่าเหมาะสมหรือเป็นธรรมกับปริมาณงานที่ต้องรับผิดชอบ จึงมีความพึงพอใจต่อเงินเดือนหรือค่าตอบแทนในระดับต่ำ ถึงแม้ว่าเงินเดือนเป็นปัจจัยสำคัญที่กระตุ้นให้บุคคลเกิดความพึงพอใจในงาน (Barnard, 1972) แต่การปรับระดับเงินเดือนของพยาบาล ซึ่งเป็นข้าราชการเป็นเรื่องที่เกินอำนาจหน้าที่ของผู้บริหารทางการแพทย์พยาบาล แต่เป็นความรับผิดชอบของผู้บริหารทางการแพทย์พยาบาลโรงพยาบาลสังกัดกรุงเทพมหานคร ที่จะทำการแก้ไขลดความไม่พอใจของพยาบาลในด้านดังกล่าว โดยการจัดทำเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงาน ที่มีความเที่ยงตรงและเชื่อถือได้ เพื่อให้ทุกหน่วยงานนำไปใช้ในการ พิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือน รวมทั้งประสานงานกับแผนกการเงิน เพื่อทำการเบิกจ่ายค่าตอบแทนอื่นๆ รวมทั้งค่ารักษาพยาบาลที่พยาบาลได้ทดลองจ่ายไปก่อนหน้านี้ได้อย่างรวดเร็ว จัดหาเงินทุนหรือร่วมกับโรงพยาบาล จัดตั้งกองทุนเพื่อให้พยาบาลกู้ยืมโดยมีอัตราดอกเบี้ยต่ำ ร่วมประสานกับสมาคมพยาบาลฯ และสภาพยาบาลเพื่อผลักดันให้มีการพิจารณาอนุมัติค่าตอบแทนวิชาชีพพยาบาลโดยเร็ว ซึ่งจะทำให้พยาบาลเข้าใจในความพยายามช่วยเหลือเพื่อตอบสนองความต้องการของพยาบาล ลดความรุนแรงของความไม่พึงพอใจในด้านดังกล่าวในระดับหนึ่ง

## 6. ระดับของการคงอยู่ในงานของพยาบาลวิชาชีพ

จากผลการวิจัยพบว่า

6.1 พยาบาลวิชาชีพคาดว่าจะไม่อยู่ปฏิบัติงานต่อไปเมื่อพิจารณาโดยรวม แสดงว่าพยาบาลมีแนวโน้มที่จะออกจากหน่วยงานสูง ซึ่งสอดคล้องกับการรายงานของจุฬามาศ พุทธิพิทักษ์ และวนิดา มงคลสินธุ์ (2535) ที่กล่าวถึงพยาบาลในโรงพยาบาลตากสิน ที่แจ้งความจำนงขอลาออก โอน ย้าย มีจำนวนมากขึ้นทุกปี และพยาบาลในโรงพยาบาลสังกัดสำนักงานสาธารณสุข มีอัตราการลาออก โอน ย้าย ที่สูงขึ้น (สุภาณี ทวยธรรม, 2537) จากผลการศึกษาที่ผ่านมาพบว่า เหตุที่ทำให้พยาบาลมีแนวโน้มที่จะออกจากงานสูงมีสาเหตุส่งเสริมได้หลายประการ เงินเดือนและค่าตอบแทน โอกาสที่จะก้าวหน้า การอยู่เวร นโยบายและการบริหารของผู้บังคับบัญชา สภาพการทำงาน ปัญหาผู้ร่วมงาน (ชื่นชม เจริญยุทธ และคณะ, 2532 ; อารีย์ พฤกษ์ราช และคณะ, 2534

; จุฬามาศ พุทธิพิทักษ์ และวนิดา มงคลสินธุ์, 2535 ; สุภารัตน์ ไวยชีตา ,สมจิต หนูเจริญกุล และ สุจินต์ วิจิตรกาญจน์, 2536 ; ทศนา บุญทองและคณะ, 2537) ประกอบกับสภาพความต้องการพยาบาลของหน่วยงานบริการสุขภาพ หน่วยงานเอกชนต่างๆ มีจำนวนเพิ่มขึ้นตลอดเวลา ดังที่สำนักงานคณะกรรมการการส่งเสริมการลงทุน ( 2534-2538) ได้รายงานไว้ในช่วงปี 2534-2538 มีโรงพยาบาลเอกชนที่ได้รับการส่งเสริมการลงทุน 199 แห่ง และปัจจุบันในเฉพาะเขตกรุงเทพมหานคร มีจำนวนโรงพยาบาลเอกชนถึง 137 แห่งและมีจำนวนเตียง 12,340 เตียง คิดเป็นร้อยละ 74.33 ของจำนวนเตียงโรงพยาบาลเอกชนทั่วประเทศ (สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข, กองการประกอบโรคศิลปะ, 2538) ทำให้ความต้องการพยาบาลเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว นอกจากนี้บุคลิกลักษณะของพยาบาลก็ยังเหมาะสมกับงานอื่นๆ นอกจากงานบริการสุขภาพ จึงเป็นที่ต้องการของหน่วยงานบริษัทต่างๆ อีกมากมาย พยาบาลจึงมีโอกาสเลือกงานที่ตนพอใจได้เพิ่มขึ้น และการเผชิญต่อปัญหาต่างๆ ที่เกิดจากการลาออกของผู้ร่วมงาน เช่น การขาดแคลนพยาบาล ทำให้พยาบาลที่คงอยู่ต้องทำงานหนักขึ้น ขึ้นเวรถี่ขึ้น และต้องใช้เวลาในการนิเทศพยาบาลใหม่ เสมอ ทำให้ไม่สามารถใช้เวลาในการปฏิบัติงานตามศักยภาพของตนได้อย่างเต็มที่ ไม่สามารถใช้ความรู้เชิงวิชาชีพให้การพยาบาลแก่ผู้ป่วยได้อย่างครอบคลุม (สมจิต หนูเจริญกุล, 2537) จึงส่งผลกระทบต่อด้านจิตใจของพยาบาลที่ยังคงปฏิบัติงาน (Jones, 1991) ทำให้เกิดความเบื่อหน่าย และคิดที่จะออกจากงาน

ดังนั้น จึงเป็นที่สำคัญของผู้บริหารทางการพยาบาลโรงพยาบาลสังกัด กรุงเทพมหานคร ทุกระดับ ที่จะต้องร่วมกันหาแนวทางในการแก้ไขปัญหาดังกล่าวโดยเร็ว เพราะการลาออกของพยาบาล ไม่เพียงส่งผลกระทบต่อพยาบาลที่ยังคงปฏิบัติงานอยู่เท่านั้น แต่ยังส่งผลกระทบต่อคุณภาพการพยาบาลที่ประชาชนผู้มารับการบริการจะได้รับอีกด้วย โดยการศึกษาถึงสาเหตุที่พยาบาลในหน่วยงานของตนลาออก โอน ย้าย และนำมาวางแผนแนวทางแก้ไขทั้งในระยะสั้นและระยะยาว ตามระดับความรุนแรงและความสำคัญของปัญหา รวมทั้งความรวดเร็วของความสามารถในการแก้ไขปัญหาดังกล่าว เพื่อรักษาให้พยาบาลอยู่ปฏิบัติงานของตนต่อไป

6.2 การคงอยู่ในงานของพยาบาลวิชาชีพ เมื่อพิจารณาตามสภาพการณ์ปัจจุบัน ราชดำน พบว่า พยาบาลวิชาชีพคาดว่าจะปฏิบัติงานต่อไปในด้านส่วนตัว และด้านสภาพงานและความรับผิดชอบ แต่คาดว่าจะไม่ปฏิบัติงานต่อไปในด้านกรนิเทศงาน และด้านระบบบริหารและประสานงาน

การที่พยาบาลวิชาชีพคาดว่าจะปฏิบัติงานต่อไป ตามสภาพการณ์ด้านส่วนตัว หมายถึง เมื่อคำนึงสภาพการณ์ปัจจุบันในด้านส่วนตัว เกี่ยวกับความรับผิดชอบของตนต่อครอบครัว ปัญหาการเดินทางมาปฏิบัติงาน การเปลี่ยนแปลงของภาวะสุขภาพ สถานภาพสมรสของตนต่างๆ เหล่านี้ พยาบาลวิชาชีพก็จะปฏิบัติงานของตนในหน่วยงานเดิมต่อไป ซึ่งผู้วิจัยคิดว่า การที่พยาบาลวิชาชีพคาดว่าจะปฏิบัติงานต่อไป เมื่อคำนึงสภาพการณ์ด้านส่วนตัว อาจจะเป็นเพราะว่าสภาพต่างๆ ดังกล่าว เป็นสิ่งที่พยาบาลวิชาชีพจะต้องเผชิญ ไม่ว่าจะปฏิบัติงานที่ใดก็ตาม หรือหน่วยงานมีสิ่งทดแทนที่ทำให้ปัญหาต่างๆ ดังกล่าวไม่เป็นอุปสรรคในการปฏิบัติงาน เช่น ได้รับการยอมรับและมีสัมพันธภาพที่ดีกับผู้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงาน (Barnard, 1972) มีบรรยากาศในการทำงานที่อบอุ่น (Kramer and Schmalenberg, 1988) และร่วมปฏิบัติงานกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Brown, 1987) ทำให้พยาบาลรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงานที่จะทำให้งานสำเร็จ มีกำลังใจที่จะปฏิบัติงานต่อไป (Brown, 1991) จึงทำให้พยาบาลสามารถเผชิญต่อปัญหาต่างๆ ในด้านส่วนตัวได้ โดยไม่คิดที่จะออกจากงาน ทั้งนี้เป็นเพราะพฤติกรรมที่บุคคลจะแสดงออกนั้น ขึ้นอยู่กับความต้องการของแต่ละบุคคลที่แตกต่างกัน (ธงชัย สันติวงษ์, 2535) ถ้าหากหน่วยงานมีสิ่งที่ทำให้พยาบาลวิชาชีพสบายใจในการปฏิบัติงาน ก็จะไม่เกิดความต้องการที่จะออกจากงาน ดังนั้นผู้บริหารทางการพยาบาล โดยเฉพาะหัวหน้าหอผู้ป่วยจะต้องค้นหาความต้องการของพยาบาลวิชาชีพ เพื่อหาแนวทางตอบสนองความต้องการนั้น และจัดหาหรือหากวิธีที่จะช่วยลดปัญหาต่างๆ ในด้านส่วนตัวที่พยาบาลประสบอยู่ เพื่อลดแรงกระตุ้นที่จะทำให้พยาบาลวิชาชีพออกจากงานในที่สุด

สำหรับสภาพงานและความรับผิดชอบนั้น พยาบาลวิชาชีพคาดว่าจะปฏิบัติงานต่อไปเช่นกันแสดงว่า แม้ว่าจำนวนพยาบาลวิชาชีพในหน่วยงานของตนจะลดลง และต้องปฏิบัติงานปฏิบัติงานที่ต้องเผชิญกับความเจ็บป่วยและการเสียชีวิตของมนุษย์ รวมทั้งบุคคลที่มีการติดเชื้อภูมิคุ้มกันบกพร่อง (AIDS) โดยเป็นเวรหมุนเวียนตลอด 24 ชั่วโมง ต้องปฏิบัติงานอื่นๆ นอกเหนือจากงานการพยาบาล รวมทั้งการเกิดปัญหาด้านสัมพันธภาพกับผู้ร่วมงาน พยาบาลวิชาชีพก็ยังคงคิดว่า จะปฏิบัติงานของตนต่อไป ซึ่งผู้วิจัยคิดว่าอาจเป็นเพราะว่า สภาพการณ์ต่างๆ เหล่านี้ เป็นสิ่งที่พยาบาลได้สัมผัสมาตั้งแต่ฝึกปฏิบัติงานในขณะที่เป็นนักศึกษาพยาบาล ได้เรียนรู้ถึงงานที่พยาบาลต้องรับผิดชอบ ทำให้สามารถเผชิญต่อปัญหาได้ในระดับหนึ่ง แต่ถ้าหากไม่มีแก้ไขสภาพปัญหาบาง ความอดทนต่อการเผชิญสภาพดังกล่าวก็อาจลดลงได้

เพราะการที่พยาบาลในหน่วยงานลาออกจากงาน จะส่งผลให้พยาบาลที่ยังคงอยู่ต้องปฏิบัติงานเพิ่มขึ้น ( บุปผา อธิมณฑล, 2537 ) ทำให้พยาบาลไม่สามารถให้การดูแลตามความต้องการของผู้ป่วย ส่งผลให้เกิดความผิดพลาดได้ง่าย ( Wolf, 1981 ) ซึ่งพวงรัตน์ บุญญานุรักษ์ (2536) ได้กล่าวสอดคล้องว่า การที่พยาบาลต้องมีความตึงเครียดจากการทำงานหนักมากเกินไป มีความวิตกกังวลสูง ทำงานกับผู้ป่วยติดต่อกันเป็นเวลานาน จะทำให้เกิดความเหนื่อยหน่าย ส่งผลต่อการสูญเสียอัตมโนทัศน์ ทศนคติต่อวิชาชีพ และหน่วยงาน เกิดความคิดที่จะเปลี่ยนแปลงโยกย้ายงานในที่สุด ดังนั้นจึงเป็นบทบาทที่สำคัญของผู้บริหารทางการพยาบาลโรงพยาบาลสังกัดกรุงเทพมหานครทุกระดับ ที่จะต้องหาแนวทางแก้ไขการลาออกของพยาบาลเพื่อไม่ให้ส่งผลกระทบต่อพยาบาลที่ยังคงอยู่ในงาน และดำเนินการลดภาระงานนอกเหนือจากงานการพยาบาล เช่น การจ้างเสมียนหรือผู้ป่วยหรือพนักงานผู้ช่วย เพื่อให้พยาบาลสามารถแสดงบทบาทพยาบาลในเชิงวิชาชีพได้เพิ่มขึ้น แก้ไขปัญหาข้อขัดแย้งต่างๆ ในหน่วยงาน เพื่อให้เกิดการประสานร่วมมือปฏิบัติงาน เกิดผลสำเร็จตามเป้าหมาย ทำให้พยาบาลพอใจที่จะปฏิบัติงานต่อไป

พยาบาลวิชาชีพคาดว่าจะไม่ปฏิบัติงานในหน่วยงานเดิมต่อไป ตามสภาพการณ์ในด้านการนิเทศงาน ซึ่งแสดงว่า เมื่อพยาบาลเกิดปัญหาด้านสัมพันธภาพกับหัวหน้าหรือผู้ป่วย ได้รับการยอมรับจากหัวหน้าหรือผู้ป่วยลดลง การนิเทศงานของหัวหน้าหรือผู้ป่วยไม่ช่วยเหลือการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพ รวมทั้งการประเมินผลงานที่ไม่ยุติธรรม จะทำให้พยาบาลคิดที่จะออกจากงาน ซึ่งแสดงว่าการนิเทศงานของหัวหน้าหรือผู้ป่วย จะส่งผลต่อการตัดสินใจคงอยู่หรือไม่คงอยู่ในงานของพยาบาลวิชาชีพ ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ อารีย์ พฤกษราชและคณะ (2534) จุฬามาศ พุทธิพิทักษ์และ วนิดา มงคลสินธุ์ (2535) สถาบันทรัพยากรมนุษย์ (2535-2536) ทศนา บุญทองและคณะ (2537) ประสาธน์ เขมะประสิทธิ์และสุนีย์ ปิยะวรพงศ์ (2538) ที่พบว่า เหตุที่ทำให้บุคคลออกจากงานเกิดจากผู้บังคับบัญชา ซึ่งในสายงานการพยาบาลผู้บริหารทางการพยาบาลซึ่งใกล้ชิดกับพยาบาล มากที่สุดคือ หัวหน้าหรือผู้ป่วย และมีบทบาทหน้าที่ในการนิเทศงานแก่พยาบาล ตั้งแต่การมอบหมายงาน ตลอดจนถึงการประเมินผลการปฏิบัติงานของพยาบาล การปฏิบัติใด ๆ ของหัวหน้าหรือผู้ป่วยในการนิเทศงาน จึงส่งผลกระทบต่อความรู้สึกนึกคิดและจิตใจของพยาบาลโดยตรง เพราะการนิเทศงานจากหัวหน้าหรือผู้ป่วย จะช่วยสร้างทักษะ ความรู้ความสามารถ และทำให้พยาบาลวิชาชีพเข้าใจระบบของโรงพยาบาล (Hinshaw, Smeltzer and Atwood, 1987) และลักษณะการนิเทศมี 2 ลักษณะคือ การนิเทศ

อย่างใกล้ชิดคือ ติดตาม ควบคุม ดูแลการปฏิบัติงานอย่างใกล้ชิด พยาบาลจะมีโอกาสเป็นตัวของตัวเองน้อย ขาดอิสระในการทำงาน ไม่มีโอกาสในการริเริ่มสร้างสรรค์ หรือการนิเทศแบบทั่วไป คือ การที่หัวหน้าหอผู้ป่วยจะสั่งเกตอยู่ห่าง ๆ ให้คำแนะนำในบางโอกาส ให้อิสระพยาบาลในการปฏิบัติงาน ซึ่งขึ้นอยู่กับหัวหน้าหอผู้ป่วยจะเลือกใช้การนิเทศในลักษณะใด (พวงรัตน์ บุญญานุรักษ์, 2536) ดังนั้นสัมพันธภาพและการยอมรับของหัวหน้าหอผู้ป่วย ในฐานะผู้นิเทศ จึงผลต่อความรู้สึกในการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพ (Wolf, 1981) เพราะถ้าหากพยาบาล ได้ปฏิบัติงานอย่างมีอิสระในขอบเขตความรับผิดชอบ จะทำให้รู้สึกถึงความเชื่อใจและการสนับสนุนให้สร้างผลงานจากผู้บังคับบัญชา เกิดความรู้สึกภูมิใจ เลื่อมใสศรัทธาในงานที่ทำอยู่ด้วยความหมาย (Kramer and Schmalenberg, 1988 ; ศิริพร ตันติพลูวินัย; 2537) รวมทั้งการมีการประเมินผลงานที่ยุติธรรม จะสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่ผู้ปฏิบัติงานเป็นอย่างมาก (อุดมรัตน์ สงวนศิริธรรม, 2534) ดังนั้นผู้บริหารทางการพยาบาล จึงควรพัฒนาให้ผู้บริหารทุกระดับโดยเฉพาะหัวหน้าหอผู้ป่วย ให้สามารถนิเทศงานได้อย่างมีคุณภาพและเหมาะสม ซึ่งจะส่งผลต่อการคงอยู่ในงานของพยาบาลวิชาชีพ ดังที่อุดมรัตน์ สงวนศิริธรรม (2534) กล่าวว่า การปรับปรุงคุณภาพของผู้บริหารและผู้นิเทศ จะช่วยลดอัตราการลาออก โอน ย้ายของพยาบาล ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ Brown (1989) ที่พบว่า การนิเทศงานของผู้บังคับบัญชามีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานของพยาบาล

พยาบาลวิชาชีพคาดว่าจะไม่อยู่ปฏิบัติงานต่อไป ตามสภาพการณ์ด้านระบบบริหารและการประสานงาน แสดงว่าปัญหาจากระบบบริหารและการประสานงาน ทำให้พยาบาลคิดที่จะออกจางาน เมื่อพิจารณาโครงสร้างขององค์การพยาบาลพบว่า ผู้บริหารสูงสุดคือ ผู้อำนวยการพยาบาลหรือหัวหน้าฝ่ายการพยาบาล เป็นผู้กำหนดนโยบายขององค์การพยาบาล และเป็นกรรมการอยู่ในคณะกรรมการบริหารโรงพยาบาล รองลงมาคือ ผู้บริหารระดับกลาง ได้แก่ หัวหน้าแผนก/หัวหน้างาน/ผู้จัดการแผนก/ผู้ชำนาญการ เป็นผู้ตีความนโยบายเป็นแนวทางปฏิบัติ และผู้บริหารระดับล่างสุดคือ หัวหน้าหอผู้ป่วย ซึ่งเป็นผู้นำแนวทางปฏิบัติลงไปใช้จริงให้บรรลุเป้าหมายในระดับหอผู้ป่วย (พวงรัตน์ บุญญานุรักษ์, 2538) ซึ่งฝ่ายการพยาบาลโรงพยาบาลสังกัดกรุงเทพมหานคร มีโครงสร้างเช่นเดียวกับที่ได้กล่าวมาข้างต้น แนวนโยบายที่ถูกกำหนดลงมานั้น จึงมีความสำคัญต่อแนวทางการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพอย่างยิ่ง เพราะจะมีผลต่อการสนับสนุนความสำเร็จในงานของพยาบาล แต่การที่ผู้บริหารจะสามารถกำหนดแนว

ทางต่าง ๆ ได้นั้น จำเป็นที่มีข้อมูลที่เกี่ยวข้องทันสมัย เพื่อที่จะสามารถพัฒนางานบริการพยาบาล ให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงและความต้องการของสังคม และบุคคลที่มีความใกล้ชิดกับผู้รับบริการ และเป็นผู้ปฏิบัติงานให้เกิดความสำเร็จคือ พยาบาลวิชาชีพ ซึ่งควรมีส่วนร่วมในการเสนอความคิดเห็นต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน แต่ในทางปฏิบัติแล้วพยาบาลไม่มีโอกาสเข้าเสนอความคิดเห็นใด ๆ (คณะกรรมการเอกสารวิชาการ, 2537) ซึ่งอาจส่งผลต่อความรู้สึกในการปฏิบัติงานของพยาบาล เพราะถ้าแนวทางในการดำเนินงานนั้นไม่สอดคล้องกับสภาพที่เป็นจริง และไม่มีแนวทางที่ชัดเจนก็จะส่งให้เกิดความขัดแย้งในการปฏิบัติงานขึ้นได้ (อุดมรัตน์

สงวนศิริธรรม) ปัจจัยเชิงบริหารจึงมีส่วนเกี่ยวข้องกับความรูสึกมีคุณค่าในชีวิตการทำงานของพยาบาล (พวงรัตน์ บุญญานุรักษ์, 2536) และสิ่งที่จะสร้างความรู้สึกที่ดีต่อการทำงานในหน่วยงานคือ การได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (Kreitzer, 1991) ดังนั้นผู้บริหารทางการพยาบาลโรงพยาบาลสังกัดกรุงเทพมหานคร จึงควรสนับสนุนให้พยาบาลวิชาชีพเข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผนงานในระดับต่างๆของฝ่ายการพยาบาล ซึ่งจะทำให้พยาบาลวิชาชีพเกิดความรู้สึกที่ดีต่องาน มีกำลังใจที่จะปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วงตามเป้าหมาย ที่ตนมีส่วนร่วมในการวางแผนไว้

นอกจากนี้ปัญหาด้านบริหารอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับการคาดว่าจะไม่คงอยู่ในงานของพยาบาลวิชาชีพก็คือ ปัญหาเงินเดือน ค่าตอบแทน และสวัสดิการ ซึ่งเป็นสาเหตุสำคัญประการหนึ่งที่ผลการศึกษาจากหลายสถาบันได้ผลสอดคล้องว่าทำให้พยาบาลออกจากราชการหรือตั้งใจที่จะออกจากราชการ (อารีย์ พฤกษราชและคณะ 2534; จุฑามาศ พุทธิพิทักษ์ และ วนิดา มงคลสินธุ์, 2535; วงเดือน ศิริรักษ์และคณะ, 2536; ทศนา บุญทอง และคณะ, 2537; ยุวดี เกตุสัมพันธ์, 2537) ทั้งนี้เป็นไปได้ว่า การที่พยาบาลต้องปฏิบัติงานดูแลช่วยเหลือผู้ป่วย โดยหมุนเวียนทั้งในเวลากลางวันและกลางคืนแม้แต่ในวันหยุดราชการ มีโอกาสเสี่ยงต่อการติดเชื้อโรคจากการปฏิบัติงาน ทำให้พยาบาลคาดหวังว่าจะได้รับค่าตอบแทนที่เหมาะสมกับสภาพงาน เมื่อเทียบกับข้าราชการหน่วยอื่นที่มีความเสี่ยงน้อยกว่า (อัครี จิตต์ภักดี, 2536) รวมทั้งการที่พยาบาลไม่ได้รับเงินตอบแทนค่าวิชาชีพขาดแคลนในขณะที่วิชาชีพขาดแคลนอื่นได้รับ และสวัสดิการที่ไม่ได้รับการปรับปรุงให้เหมาะสมยิ่งขึ้น ประกอบกับโรงพยาบาลเอกชนได้เสนอค่าตอบแทนที่สูงกว่าภาครัฐ ทำให้พยาบาลคิดที่จะเปลี่ยนงาน (บุปผา อิทธิมณฑล, 2537) นอกจากนี้ การจำกัดซึ่งเอกสิทธิ์และความก้าวหน้าจำกัดของพยาบาล ก็เป็นเหตุส่งเสริมที่สำคัญ เพราะพยาบาลไม่เคยได้รับการยอมรับในคุณค่า ที่มีส่วนร่วมในการดูแลผู้ป่วยเท่ากับแพทย์

(สมจิต หนูเจริญกุล, 2537) ไม่มีโอกาสที่จะตัดสินใจและรับผิดชอบในหน้าที่ของตนโดยอิสระ (คณะกรรมการเอกสารวิชาการ, 2537) การเกิดปัญหาข้อขัดแย้งกับบุคลากรในทีมสุขภาพ (อุดมรัตน์ สงวนศิริธรรม, 2534) ทำให้เกิดปัญหาในการปฏิบัติงาน มีโอกาสที่จะได้รับการสนับสนุนให้ได้ศึกษาต่อตามความต้องการน้อย โดยเฉพาะปัญหาการขาดแคลนพยาบาล ทำให้มีโอกาสน้อยลงกว่าเดิมในการได้รับการอนุมัติให้ลาศึกษาได้ (อารีย์ พฤกษราช, 2534) รวมทั้งโอกาสที่จะเกิดความก้าวหน้า (บุปผา อิทธิมณฑล, 2537) ทำให้พยาบาลขาดโอกาสในการพัฒนาศักยภาพของตน จึงอาจเป็นเหตุให้พยาบาลเบื่องานและคิดที่จะออกจากงาน

ดังนั้น จึงเป็นสิ่งสำคัญที่ผู้บริหารทางการพยาบาลโรงพยาบาลสังกัดกรุงเทพมหานคร จะต้องหาแนวทางในการดำเนินการ เพื่อดึงให้พยาบาลยังคงปฏิบัติงานในหน่วยงานของตนต่อไป โดยการประสานงานร่วมกับบุคคลในทีมสุขภาพอื่น ๆ กำหนดขอบเขตความรับผิดชอบและการประสานงานในการปฏิบัติงานของแต่ละฝ่ายอย่างชัดเจน เพื่อลดข้อขัดแย้งในบทบาทหน้าที่ สนับสนุนให้พยาบาลนำกระบวนการพยาบาลมาใช้ในการดูแลผู้ป่วยอย่างแท้จริง ส่งเสริมให้มีการพัฒนาการปฏิบัติการพยาบาลในรูปแบบต่าง ๆ เผยแพร่ผลการปฏิบัติงานที่ดีเด่นเชิงวิชาชีพของพยาบาล เพื่อให้เกิดการยอมรับในวิชาชีพอื่น ประสานงานกับฝ่ายอื่น ๆ เพื่อให้เกิดการเบิกจ่าย ค่าตอบแทนหรือวัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ เป็นไปอย่างรวดเร็ว สนับสนุนความต้องการศึกษาต่อของพยาบาล และจัดหาข้อมูลที่เกี่ยวข้องให้ ยืดหยุ่นกฎระเบียบให้พยาบาลสามารถศึกษาต่อโดยใช้เวลาส่วนตัว โดยที่จะไม่เกิดผลกระทบต่อการทำงาน ปรับปรุงสวัสดิการของพยาบาลทั้งในหอผู้ป่วยและหอพักพยาบาล รวมทั้งทำการศึกษาปัญหาและความต้องการของพยาบาลเป็นระยะ เพื่อดำเนินการแก้ไขปัญหาดังกล่าว ซึ่งจะส่งผลต่อการคงอยู่ในงานของพยาบาล ทั้งนี้จะทำให้พยาบาลวิชาชีพรับรู้คุณค่าของตนเองต่อองค์กร และการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา เกิดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานต่อไป

6.3 การคงอยู่ในงานของพยาบาลวิชาชีพแตกต่างกัน ตามแผนก ประสบการณ์และเงินเดือนที่แตกต่างกัน โดยพยาบาลที่ปฏิบัติงานในแผนกผู้ป่วยนอกและอุบัติเหตุ พยาบาลที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน 11 ปีขึ้นไป และผู้ที่มีอัตราเงินเดือนสูงกว่า 12,000 บาทมีการคงอยู่ในงานสูงกว่า สอดคล้องกับการศึกษาของ Jones (1993) ที่พบว่า พยาบาลที่มีอายุการทำงานมากมีความสัมพันธ์กับการลดลงของการลาออก ซึ่งผู้วิจัยคิดว่าอาจเนื่องจากงานที่พยาบาลวิชาชีพในแผนกผู้ป่วยนอกและอุบัติเหตุต้องรับผิดชอบนั้น เป็นงานที่ดูแลผู้มารับบริการแต่ละบุคคล



ในช่วงเวลาจำกัดมีการหมุนเวียนตลอดเวลาไม่ซ้ำซากจำเจ ทำให้ไม่รู้สึกเบื่อหน่ายในงาน โดยเฉพาะในแผนกผู้ป่วยนอกนั้น ปฏิบัติงานเฉพาะวันและเวลาราชการทำให้สามารถใช้ชีวิตร่วมกับครอบครัว และได้ดูแลครอบครัวซึ่งเป็นหน้าที่หลักของผู้หญิงได้เช่นเดียวกับบุคคลในอาชีพอื่น ๆ (สมจิต หนูเจริญกุล, 2537) และระยะเวลาในการปฏิบัติงาน จะช่วยเสริมสร้างความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานและการแก้ไขปัญหา ทำให้พยาบาลที่มีประสบการณ์มากรู้สึกถึงความสำเร็จในงาน จึงพอใจที่จะปฏิบัติงานต่อไป (Ganong and Ganong, 1980) หรือการที่ปฏิบัติงานมานานทำให้เกิดความเคยชิน คุ่นเคย กับงานและผู้ร่วมงาน มั่นใจกับงานในปัจจุบัน จึงไม่อยากจะออกไปเสี่ยงต่อการต่อสู้ เปลี่ยนแปลง หรือปรับตัวกับงานใหม่ สำหรับเงินเดือนนั้น มีความเกี่ยวข้องกับสัมพันธ์กับระยะเวลาการปฏิบัติงาน เพราะถ้าหากพยาบาลวิชาชีพปฏิบัติงานนานขึ้น เงินเดือนจะสูงขึ้นตามไปด้วย และเงินเดือนนอกจากใช้แลกเปลี่ยนสิ่งต่าง ๆ สนองตามความต้องการของตนแล้ว ยังมีผลต่อความรู้สึกถึงความสำเร็จในงาน และการได้รับการยกย่องจากผู้บังคับบัญชา (สมยศ นาวิการ, 2533) ดังนั้นผู้บริหารทางการพยาบาลควรหากลวิธีที่ทำให้พยาบาลวิชาชีพสามารถใช้ความรู้และศักยภาพของตนในการปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่ โดยการลดงานที่ไม่ใช่การพยาบาล และสรรหาบุคลากรที่เข้ามาช่วยงานที่ไม่จำเป็นต้องใช้พยาบาล เพื่อให้พยาบาลสามารถที่จะปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของตนอย่างเต็มที่ นอกจากนี้ในด้าน การอยู่เวร ควรอำนวยความสะดวกในการแลกเปลี่ยนตามความสมัครใจ และให้พยาบาลเข้ามา มีส่วนร่วมในการจัดเวร เพื่อให้พยาบาลสามารถเลือกเวลาการทำงานที่เหมาะสมสอดคล้องกับ ความต้องการของตน (Wolf, 1981; Hinshaw, Sme tzer and Atwood, 1987; Friss, 1991; สมจิต หนูเจริญกุล) ซึ่งจะช่วยให้พยาบาลสามารถจัดสรรเวลา ในการแสดงบทบาทของตนให้แก่ ครอบครัวและการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม และมีระบบการประเมินผลงานตามผลการปฏิบัติงานอย่างแท้จริงและยุติธรรม และยืดหยุ่นการแลกเปลี่ยนเวร เพื่อให้พยาบาลวิชาชีพที่มีความ ต้องการงานพิเศษเพื่อหารายได้เพิ่มเติม สามารถตอบสนองตามความต้องการโดยไม่ส่งผล เสียต่อการปฏิบัติงาน และไม่ต้องออกจากงานปัจจุบัน

**ข้อเสนอแนะ**

**ข้อเสนอแนะทั่วไป**

1. ผู้บริหารทางการพยาบาล ควรให้การส่งเสริม สนับสนุน และกระตุ้นให้หัวหน้าหอผู้ป่วยตระหนักถึงความสำคัญของการแสดงพฤติกรรมการดูแล โดยการผสมผสานการดูแลที่หลากหลายในกิจกรรมต่างๆของคนที่แสดงต่อพยาบาลวิชาชีพ และพัฒนาให้สามารถดูแลพยาบาลได้อย่างครอบคลุมมากยิ่งขึ้น

2. ผู้บริหารทางการพยาบาล ควรปรับปรุงแก้ไขในด้านที่พยาบาลมีความพึงพอใจในระดับต่ำคือด้านเงินเดือนและค่าตอบแทน โดยการจัดทำเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีความเที่ยงตรงและเชื่อถือได้ ดำเนินการเร่งรัดให้มีการเบิกจ่ายค่าตอบแทนและสวัสดิการเป็นไปอย่างรวดเร็ว ประสานกับสมาคมพยาบาลฯและสภาพยาบาล เพื่อติดตามผลการพิจารณาค่าตอบแทนวิชาชีพขาดแคลนของพยาบาล เพื่อให้พยาบาลเข้าใจถึงความพยายามช่วยเหลือของผู้บริหารทางการพยาบาล นอกจากนี้จะต้องสร้างเสริมด้านที่พยาบาลมีความพึงพอใจในระดับปานกลางหรือสูงให้เพิ่มมากขึ้น โดยเฉพาะชีวิตส่วนตัว สถานะทางอาชีพ ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน ซึ่งสามารถอธิบายความแปรปรวนของการคงอยู่ในงานของพยาบาลได้ เพื่อพยาบาลจะได้เกิดความพึงพอใจในงานเพิ่มขึ้น และคงอยู่ในงานนานขึ้น ควรทำการสำรวจความพึงพอใจของพยาบาลวิชาชีพเป็นระยะๆ เพื่อนำมาเป็นข้อมูลในการวางแผนกลยุทธ์และดำเนินการปรับปรุงสิ่งต่างๆ ให้สอดคล้องกับความต้องการของพยาบาล เพื่อเป็นแนวทางในการรักษาพยาบาลให้คงอยู่ในงานต่อไป

3. ควรทำการสำรวจถึงจุดอ่อนของแต่ละด้าน เพื่อทำการแก้ไขปรับปรุงให้พยาบาลวิชาชีพที่มีความแตกต่างกัน ให้ได้รับการดูแลและมีความพึงพอใจในงานไม่แตกต่างกัน ซึ่งจะช่วยให้พยาบาลปฏิบัติในหน่วยงานเดิมต่อไป โดยเฉพาะอย่างยิ่งผลจากการศึกษาที่พบว่าประสบการณ์มีผลต่อการคงอยู่ในงานนั้นควรให้ความสนใจที่จะพัฒนากลวิธี ที่จะรักษาพยาบาลที่มีประสบการณ์น้อยกว่า 10 ปี ให้คงอยู่ในงานนานขึ้น โดยการปรับปรุงสิ่งต่างๆที่จะเอื้อให้พยาบาลเหล่านี้ได้เกิดการพัฒนาความรู้ ความสามารถ และสามารถปฏิบัติงานได้เป็นผลสำเร็จ และเกิดความรู้สึกถึงคุณค่าของตนในหน่วยงาน และคงอยู่ปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ

#### ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรทำการวิจัยเชิงคุณภาพ เพื่อศึกษาถึงรูปแบบพฤติกรรมการดูแลของหัวหน้าหอผู้ป่วย ตามความคาดหวังของพยาบาลวิชาชีพ

2. ศึกษาหาตัวทำนายการคงอยู่ในงานของพยาบาลวิชาชีพ โดยการวิเคราะห์เส้นทาง