

นิพนธ์ต้นฉบับ

Original Article

ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของบุคลากรโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยของรัฐแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร

บุญนาถ บุญโพธิ์ วท.บ.*

จารุวรรณ ธาดาเดช Ph.D.**

ปิยธิดา ตรีเดช ส.ด. **

ปรารธนา สถิตยวิภาวี Ph.D.***

* ภาควิชาเวชศาสตร์ฟื้นฟู โรงพยาบาลรามธิบดี

** ภาควิชาบริหารงานสาธารณสุข คณะสาธารณสุขศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล

*** ภาควิชาชีวสถิติ คณะสาธารณสุขศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล

บทคัดย่อ แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของบุคลากรเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร โดยเฉพาะบุคลากรโรงพยาบาลที่อยู่ในองค์กรที่กำลังเปลี่ยนแปลง ซึ่งต้องเผชิญหน้ากับความเปลี่ยนแปลงและต้องรักษาผลการปฏิบัติงานให้อยู่ในระดับดี การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบภาคตัดขวาง เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของบุคลากรโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยของรัฐแห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพมหานคร จำนวน 303 คน เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม ซึ่งประกอบด้วย คุณลักษณะส่วนบุคคล แบบสอบถามการรับรู้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และแบบสอบถามแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ใช้สถิติทดสอบไคสแควร์ (chi-square) และ logistic regression analysis ผลการวิจัยพบว่า การรับรู้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของบุคลากรและแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์อยู่ในระดับสูง (ค่าเฉลี่ย = 3.75 และ 3.96) ตามลำดับ คุณลักษณะส่วนบุคคลไม่มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p < 0.05$) คือ การรับรู้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ การสร้างบารมี การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นการใช้ปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล เมื่อทดสอบด้วยสถิติวิเคราะห์ถดถอยลอจิสติก โดยควบคุมปัจจัยอื่นอีก 3 ปัจจัยให้คงที่ พบว่า บุคลากรที่มีการรับรู้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญาในระดับสูงมีโอกาสมีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ดีเป็น 3.65 เท่า เมื่อเทียบกับบุคลากรที่มีการรับรู้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญาในระดับต่ำ-ปานกลาง (OR : 3.65, 95% CI : 1.54-8.62) ดังนั้นโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยของรัฐจึงควรสร้างเสริมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยเฉพาะด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา โดยกระตุ้นให้บุคลากรใช้ความคิดสร้างสรรค์และมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาในงานเพื่อเพิ่มแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของบุคลากรเพื่อความสำเร็จขององค์กรต่อไป

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง, แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์, โรงพยาบาลมหาวิทยาลัยของรัฐ

บทนำ

การเปลี่ยนแปลงในองค์การเป็นเรื่องที่บุคลากรต้องพบเจอไม่ว่าจะปฏิบัติงานอยู่ในระดับใด โดยเฉพาะบุคลากรผู้ปฏิบัติงานซึ่งถูกคาดหวังให้ยังสามารถรักษาผลงานให้อยู่ในระดับดีดั้งเดิม การทำงานหนักอย่างต่อเนื่องภายใต้การเปลี่ยนแปลงเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่สูงขึ้นนั้น จะทำให้บุคลากรเกิดความเครียดและเหนื่อยล้า⁽¹⁾ และส่งผลกระทบต่อความผาสุกของบุคลากร ความภาคภูมิใจและความยึดมั่นต่อองค์การของบุคลากรขวัญและกำลังใจ ความรู้สึกมั่นคงปลอดภัยในงาน และมีผลกระทบต่อแรงจูงใจของบุคลากรอีกด้วย⁽²⁾

แต่เมื่อเกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ย่อมเกิดผลกระทบขึ้นกับแรงจูงใจของบุคลากรโดยตรง⁽³⁾ โดยเฉพาะอย่างยิ่งกระทบต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ซึ่งหมายถึงความต้องการที่จะทำสิ่งหนึ่งให้ประสบผลสำเร็จ ทำให้บุคลากรเกิดความเครียด ความกลัว หรือความวิตกกังวลว่าจะไม่สามารถทำงานหรือปรับตัวผ่านการเปลี่ยนแปลงได้⁽⁴⁾ บุคคลที่จะนำพาบุคลากรก้าวข้ามการเปลี่ยนแปลงและรักษาผลงานขององค์การให้ได้ตามเป้าหมายคือ ผู้นำ⁽⁵⁻⁷⁾ ซึ่งจะเป็นผู้ที่สามารถจูงใจบุคลากรให้ทำตามความต้องการนอกเหนือจากการสั่งการปกติได้⁽⁸⁾ ภาวะผู้นำที่ผู้นำที่ควรจะมีเพื่อให้สอดคล้องกับองค์กรที่กำลังเปลี่ยนแปลง คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง⁽⁹⁻¹¹⁾ ซึ่งมุ่งความสำคัญไปที่ความต้องการของบุคลากร และมองเห็นคุณค่าในตัวบุคลากร เพื่อจูงใจให้เกิดผลงานที่เป็นเลิศ เพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จและบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ใช้เป็นกลยุทธ์ในการสร้างวิสัยทัศน์ สร้างความไว้วางใจต่อองค์กร สร้างความมั่นใจให้บุคลากร และสามารถทำให้องค์กรถึงส่วนที่ดีที่สุดของตนเอง ออกมาได้ ส่งผลต่อความผาสุกของบุคลากร สร้างความพึงพอใจและลดการขาดงานของบุคลากร ลดความเครียดในการทำงาน และส่งเสริมให้เกิดความผูกพันและความไว้วางใจต่อองค์กรอีกด้วย⁽¹²⁻¹⁵⁾

โรงพยาบาลมหาวิทยาลัยของรัฐแห่งหนึ่งมีพันธกิจทั้งด้านการศึกษา ด้านการวิจัย ด้านการรักษาพยาบาล

และด้านการสร้างเสริมสุขภาพ การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นมีผลกระทบโดยตรงต่อบุคลากรของโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยของรัฐแห่งหนึ่ง ตัวอย่างเช่นในปี พ.ศ.2553 ปภาวดี เหล่าพาณิชย์เจริญ⁽¹⁶⁾ ได้ทำการศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของพยาบาลวิชาชีพโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยของรัฐแห่งหนึ่ง พบว่า พยาบาลวิชาชีพมีระดับความผูกพันยึดมั่นต่อองค์การอยู่ในระดับสูง ร้อยละ 61.9 นั้นแสดงให้เห็นว่า ร้อยละ 39.1 มีความผูกพันยึดมั่นต่อองค์การอยู่ในระดับต่ำ-ปานกลาง และนิภาพร อารีย์⁽¹⁷⁾ ได้ทำการศึกษาการปรับตัวและแรงจูงใจในการทำงานของพยาบาลจบใหม่โรงพยาบาลมหาวิทยาลัยของรัฐแห่งหนึ่ง พบว่า พยาบาลจบใหม่มีการปรับตัวในระดับปานกลาง และพยาบาลที่ทำงานในแผนกต่างกัมีแรงจูงใจต่างกัน ซึ่งความสำเร็จของโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยของรัฐจำเป็นต้องได้รับความร่วมมือและผลการปฏิบัติงานที่ดีจากทุกภาคส่วน ซึ่งงานวิจัยที่มองภาพรวมของโรงพยาบาลยังมีน้อยและบุคลากรทุกกลุ่มจำเป็นต้องได้รับการกระตุ้นและโน้มน้าวให้เกิดแรงจูงใจเพื่อที่จะกลับมาทำงานของตนให้มีประสิทธิภาพ ดังนั้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของบุคลากรโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยของรัฐแห่งหนึ่ง โดยใช้แนวคิดทฤษฎีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของ David McClelland⁽¹⁸⁾ และแนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำของ Bass และ Avolio⁽¹⁹⁾ เพื่อใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานในการกำหนดนโยบายและสร้างเสริมแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของบุคลากรต่อไป

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของบุคลากรโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยของรัฐแห่งหนึ่ง เขตกรุงเทพมหานคร ได้แก่คุณลักษณะส่วนบุคคล และการรับรู้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

วิธีการศึกษา

การศึกษาครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบภาคตัดขวางเพื่อศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของ

บุคลากรโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยของรัฐแห่งหนึ่ง ประชากร คือ บุคลากรที่ปฏิบัติงานใน 79 หน่วยงาน ของโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยของรัฐแห่งหนึ่ง จำนวน 303 คน (คิดเป็นร้อยละ 85.8 ของจำนวนแบบสอบถามที่ส่งไปทั้งหมด 353 ฉบับ)

ผู้วิจัยคำนวณกลุ่มตัวอย่างจากสูตรของเดเนียล⁽²⁰⁾

$$n = \frac{Z_{\alpha/2}^2 NPq}{Z_{\alpha/2}^2 Pq + (N-1) d^2}$$

คำนวณกลุ่มตัวอย่างได้จำนวน 271 คน ผู้วิจัยได้สุ่ม โดยการจับสลากเพิ่มขึ้นอีกร้อยละ 30.0⁽²¹⁾ เพื่อป้องกัน ความไม่สมบูรณ์ของการตอบแบบสอบถาม จากนั้น สุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (stratified random sampling) ตามสัดส่วนแต่ละหน่วยงาน จากนั้นใช้การสุ่มตัวอย่าง อย่างง่ายจนครบจำนวนกลุ่มตัวอย่าง เครื่องมือวิจัย เป็นแบบสอบถาม 3 ส่วน ประกอบด้วย (1) แบบสอบถามคุณลักษณะส่วนบุคคล เป็นลักษณะคำถามแบบ ปลายเปิดและเลือกตอบ จำนวน 7 ข้อ (2) แบบสอบถามวัดการรับรู้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผู้วิจัย พัฒนาขึ้นบนพื้นฐานทฤษฎีของ Bass BM และ Avolio BJ⁽¹⁹⁾ จำนวน 21 ข้อ แบ่งเป็น 4 ด้าน (การสร้างบารมี 6 ข้อ การสร้างแรงบันดาลใจ 5 ข้อ การกระตุ้นการใช้ปัญญา 5 ข้อ และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล 5 ข้อ) โดยใช้เกณฑ์ 5 ระดับคะแนน (1 = เห็นด้วยน้อยที่สุด จนถึง 5 = เห็นด้วยมากที่สุด) การตรวจสอบค่าความเชื่อมั่นของ เครื่องมือ โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาค (Cronbach Coefficient) ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบ- สอบถาม เท่ากับ 0.94 และ (3) แบบสอบถามวัดแรง- จูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ พัฒนาขึ้นจากการทบทวนวรรณกรรมบน พื้นฐานทฤษฎีของ David McClelland⁽¹⁸⁾ จำนวน 20 ข้อ โดยใช้เกณฑ์คะแนนเดียวกันกับการรับรู้ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม เท่ากับ 0.86 และค่าความเที่ยงตรงตามเนื้อหา (content validity index) ทั้งฉบับมีค่าเท่ากับ 0.92

ผู้วิจัยเก็บรวบรวมแบบสอบถามคืนตรวจสอบความ สมบูรณ์และนำข้อมูลทั้งหมดมาวิเคราะห์ด้วยโปรแกรม

สำเร็จรูป นำเสนอข้อมูลด้วยสถิติร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วน- เบี่ยงเบนมาตรฐาน ไคสแควร์ (Chi- square test) และสถิติ วิเคราะห์ถดถอยลอจิสติก (logistic regression analysis)

จริยธรรมในงานวิจัย

ผู้วิจัยได้รับเอกสารรับรองจากคณะกรรมการจริย- ธรรมการวิจัยในคน คณะแพทยศาสตร์ โรงพยาบาล มหาวิทยาลัยของรัฐแห่งหนึ่ง เลขที่โครงการ/รหัส ID 01- 57-63 ย. เก็บข้อมูลด้วยตนเองโดยแจกแบบสอบถาม ให้กลุ่มตัวอย่างตอบด้วยตนเองตั้งแต่วันที่ 16 มิถุนายน 2557 ถึงวันที่ 30 กรกฎาคม 2557

ผลการศึกษา

กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง (ร้อยละ 80.9) อายุเฉลี่ย 34.5 ปี สถานภาพโสดมากที่สุด(ร้อยละ 57.8) ระดับการศึกษาปริญญาตรีหรือเทียบเท่า (ร้อยละ 55.1) ส่วนใหญ่ได้รับเงินเดือนอยู่ในช่วง 15,000 - 30,000 บาท (ร้อยละ 67.0) โดยสองในสามของบุคลากร ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยของรัฐแห่งหนึ่ง และหน่วยงานปัจจุบันน้อยกว่า 10 ปี และส่วนใหญ่ได้รับการฝึกอบรมตามสายงาน 1-2 ครั้งต่อปี (ตารางที่ 1)

ระดับการรับรู้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงบุคลากร โรงพยาบาลมหาวิทยาลัยของรัฐแห่งหนึ่งอยู่ในระดับสูง (mean = 3.75) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า บุคลากร โรงพยาบาลมหาวิทยาลัยของรัฐแห่งหนึ่งมีการรับรู้ภาวะ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงในด้านการสร้างบารมีมากที่สุด (mean = 3.82) รองลงมาคือ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นการใช้ปัญญา และการคำนึงถึงความเป็น ปัจเจกบุคคล ตามลำดับ (mean = 3.74, 3.71 และ 3.69 ตามลำดับ) (ตารางที่ 2)

ระดับแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของบุคลากรโรงพยาบาล มหาวิทยาลัยของรัฐแห่งหนึ่งอยู่ในระดับสูง มากที่สุด (ร้อยละ 73.6) รองลงมาคือ มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ใน ระดับปานกลาง (ร้อยละ 26.4) โดยที่ไม่มีบุคลากรคนใด มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในระดับต่ำเลย (ตารางที่ 3)

ตารางที่ 1 ลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่างบุคลากรที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยแห่งหนึ่งของรัฐ (n = 303)

คุณลักษณะส่วนบุคคล		จำนวน	ร้อยละ
เพศ	ชาย	58	19.1
	หญิง	245	80.9
อายุ (ปี)	< 30	131	43.2
	30-45	124	40.9
	> 45	48	15.8
	Mean = 34.54, SD = 9.17, Median = 33, Min = 20, Max = 60		
ระดับการศึกษา	ต่ำกว่าปริญญาตรี	109	36.0
	ปริญญาตรี	167	55.1
	ปริญญาโท	26	8.6
	ปริญญาเอก	1	0.3
สถานภาพสมรส	โสด	175	57.7
	สมรส	115	38.0
	หม้าย/หย่าร้าง	13	4.3
เงินเดือน (บาท)	< 15,000	82	27.1
	15,000 - 30,000	203	67.0
	> 30,000	18	5.9
Mean = 20,013, SD = 6,698, Median = 19,610, Min = 8,690, Max = 52,750			
ระยะเวลาการปฏิบัติงานในโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยของรัฐแห่งหนึ่ง (ปี)	< 10	179	59.1
	10-20	83	27.4
	> 20	41	13.5
Mean = 9.63, SD = 0.50, Median = 8, Min = 1, Max = 41			
ระยะเวลาการปฏิบัติงานในหน่วยงาน (ปี)	< 10	197	65
	10-20	74	24.4
	> 20	32	10.6
Mean = 9.51, SD = 0.46, Median = 7, Min = 1, Max = 40			
การได้รับการฝึกอบรมตามสายงาน (ครั้ง)	< 1	25	8.3
	1 - 2	144	47.5
	> 2	134	44.2
Mean = 2.39 SD = 1.30 Median = 2 Min = 0 Max = 4			

หมายเหตุ: Mean = ค่าเฉลี่ย, SD = ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน, Median = มัธยฐาน, Min = ค่าต่ำสุด, Max = ค่าสูงสุด

ตารางที่ 2 การรับรู้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของบุคลากรโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยของรัฐแห่งหนึ่งในภาพรวมและรายด้าน (n = 303)

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ระดับการรับรู้								
	ระดับสูง		ระดับปานกลาง		ระดับต่ำ		Mean	SD	Min-Max
	n	(%)	n	(%)	n	(%)			
การสร้างบารมี	199	(65.7)	93	(30.7)	11	(3.6)	3.82	0.78	1.00-5.00
การสร้างแรงบันดาลใจ	176	(58.1)	115	(38.0)	12	(4.0)	3.74	0.43	1.00-5.00
การกระตุ้นการใช้ปัญญา	176	(58.1)	111	(36.6)	16	(5.3)	3.71	0.46	1.00-5.00
การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	175	(57.8)	112	(37.0)	16	(5.3)	3.69	0.45	1.00-5.00
รวม	188	(62.0)	104	(34.3)	11	(3.6)	3.75	0.43	1.00-5.00

หมายเหตุ: n = จำนวน, % = เปอร์เซ็นต์, Mean = ค่าเฉลี่ย, SD = ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน, Min = ค่าต่ำสุด, Max = ค่าสูงสุด

คุณลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา เงินเดือน ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาล ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในหน่วยงานปัจจุบัน และการได้รับการฝึกอบรมไม่มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของบุคลากร มหาวิทยาลัยของรัฐแห่งหนึ่ง (ตารางที่ 4)

การรับรู้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ การสร้างบารมี การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นการใช้ปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของบุคลากรโรงพยาบาล มหาวิทยาลัยของรัฐแห่งหนึ่งอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p < 0.05$) (ตารางที่ 5)

บุคลากรที่มีการรับรู้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างบารมีสูงมีโอกาสมีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูงเป็น 2.67 เท่า (95% CI: 1.58-4.52) ของบุคลากรที่มีการรับรู้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างบารมีต่ำ-ปานกลาง

บุคลากรที่มีการรับรู้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างแรงบันดาลใจสูงจะมมีโอกาสมีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูงเป็น 2.21 เท่า (95% CI: 0.32-3.71) ของบุคลากรที่มีการรับรู้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างแรงบันดาลใจต่ำ-ปานกลาง

ตารางที่ 3 ระดับแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของบุคลากรโรงพยาบาล มหาวิทยาลัยของรัฐแห่งหนึ่ง (n = 303)

แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์	จำนวน	ร้อยละ
ระดับสูง	223	73.6
ระดับปานกลาง	80	26.4
ระดับต่ำ	0	0

ค่าเฉลี่ย = 3.96, ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.46, ค่าต่ำสุด = 2.55, ค่าสูงสุด = 5.00

บุคลากรที่มีการรับรู้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญาสูงมีโอกาสมีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูงเป็น 3.16 เท่า (95% CI: 1.86-5.37) ของบุคลากรที่มีการรับรู้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญาต่ำ-ปานกลาง

บุคลากรที่มีการรับรู้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลสูง มีโอกาสมีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูงเป็น 2.02 เท่า (95% CI: 1.21-3.39) ของบุคลากรที่มีการรับรู้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลต่ำ-ปานกลาง

เมื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ ด้วยวิธีการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณโลจิสติก (binary logistic regression analysis) โดยควบคุมปัจจัยอื่นให้คงที่ พบว่ามี 1 ปัจจัย ได้แก่

ตารางที่ 4 ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะส่วนบุคคล กับแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของบุคลากรโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยของรัฐแห่งหนึ่ง (n = 303)

คุณลักษณะส่วนบุคคล	แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์		χ^2	OR	95%CI		
	สูง					ต่ำ-ปานกลาง	
	จำนวน	(%)				จำนวน	(%)
เพศ					1.49		
หญิง	184	(75.1)	61	(24.9)	1.47	0.79-2.73	
ชาย	39	(67.2)	19	(32.8)	1		
อายุ (ปี)					3.34		
< 30	103	(78.6)	28	(21.4)	1.69	0.96-2.97	
> 45	35	(72.9)	13	(27.1)	1.24	0.59-2.59	
30-45	85	(68.5)	39	(31.5)	1		
ระดับการศึกษา					1.38		
ปริญญาโทและเอก	21	(77.8)	6	(22.2)	1.52	0.56-4.11	
ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า	126	(75.4)	41	(24.6)	1.33	0.78-2.29	
ต่ำกว่าปริญญาตรี	76	(69.7)	33	(30.3)	1		
สถานภาพสมรส					1.99		
หม้าย/หย่าร้าง	11	(84.6)	2	(15.4)	2.26	0.48-10.57	
สมรส	88	(76.5)	27	(23.5)	1.34	0.78-2.30	
โสด	124	(70.9)	51	(29.1)			
เงินเดือน (บาท)					1.04		
> 30,000	14	(77.8)	4	(22.2)	1.31	0.74-2.30	
15,000 -30,000	152	(74.9)	51	(25.1)	1.54	0.46-5.13	
< 15,000	57	(69.5)	25	(30.5)	1		
ระยะเวลาการปฏิบัติงานในโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยของรัฐแห่งหนึ่ง (ปี)					0.74		
10-20	134	(74.9)	45	(25.1)	1.38	0.66-2.90	
< 10	61	(73.5)	22	(26.5)	1.29	0.57-2.92	
> 20	28	(68.3)	13	(31.7)	1		
ระยะเวลาการปฏิบัติงานในหน่วยงาน (ปี)					1.49		
< 10	57	(77.0)	17	(23.0)	1.76	0.71-4.36	
10-20	145	(73.6)	52	(26.4)	1.46	0.66-3.23	
> 20	21	(65.6)	11	(34.4)	1		
การได้รับการฝึกอบรมตามสายงาน (เฉลี่ยครั้ง/ปี)					1.32		
> 3	103	(76.9)	31	(23.1)	1.36	0.72-2.56	
1-2	64	(71.1)	26	(28.9)	1.01	0.52-1.97	
ไม่เคย	56	(70.9)	23	(29.1)	1		

การรับรู้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างกระตุ้นการทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p < 0.05$) (ตารางที่ 6) ใช้ปัญหา มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการ

ตารางที่ 5 ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของบุคลากรโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยของรัฐแห่งหนึ่ง ($n = 303$)

การรับรู้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์		χ^2	OR	95%CI
	สูง	ต่ำ-ปานกลาง			
	จำนวน (%)	จำนวน (%)			
การสร้างบารมี			13.81		
ระดับสูง	160 (80.4)	39 (19.6)		2.67*	1.58-4.52
ระดับต่ำ-ปานกลาง	63 (60.6)	41 (39.4)		1	
การสร้างแรงบันดาลใจ			9.18		
ระดับสูง	141 (80.1)	35 (19.9)		2.21*	1.32-3.71
ระดับต่ำ-ปานกลาง	82 (64.6)	45 (35.4)		1	
การกระตุ้นการใช้ปัญหา			18.92		
ระดับสูง	146 (83.0)	30 (17.0)		3.16*	1.86-5.37
ระดับต่ำ-ปานกลาง	77 (60.6)	50 (39.4)		1	
การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล			7.25		
ระดับสูง	139 (79.4)	36 (20.6)		2.02*	1.21-3.39
ระดับต่ำ-ปานกลาง	84 (65.6)	44 (34.4)		1	

ตารางที่ 6 ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของบุคลากรโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยของรัฐแห่งหนึ่ง ($n=303$)

ตัวแปร	B	SE	Wald	Adjusted OR	95% CI	p-value
การรับรู้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง						
การสร้างบารมี						
ระดับสูง	0.75	0.39	3.62	2.12	0.99-4.60	0.057
ระดับต่ำ-ปานกลาง				1		
การสร้างแรงบันดาลใจ						
ระดับสูง	-0.31	0.47	0.45	0.733	0.29-1.83	0.505
ระดับต่ำ-ปานกลาง				1		
การกระตุ้นการใช้ปัญหา						
ระดับสูง	1.29	0.44	8.66	3.65*	1.54-8.62	0.003
ระดับต่ำ-ปานกลาง				1		
การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล						
ระดับสูง	-0.46	0.45	1.06	0.63	0.26-1.52	0.30
ระดับต่ำ-ปานกลาง				1		

*p-value < 0.05

วิจารณ์

การศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของบุคลากรในครั้งนี้ ใช้แนวคิดของ David McClelland⁽¹⁶⁾ พบว่าแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของบุคลากรโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยของรัฐแห่งหนึ่ง เขตกรุงเทพมหานคร ส่วนใหญ่ (ร้อยละ 73.6) มีระดับแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์อยู่ในระดับสูง (mean = 3.96) โดยที่ไม่มีบุคลากรคนใดมีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในระดับต่ำเลย ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของอุบลวรรณ เทียงธรรม⁽²²⁾ ที่ทำการศึกษาในพยาบาลวิชาชีพเครือโรงพยาบาลพญาไท ซึ่งพบว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพยาบาลอยู่ในระดับดี และงานวิจัยของอัจฉรา จรุงวรรณ⁽²³⁾ ที่ทำการศึกษาในพยาบาลประจำการโรงพยาบาลสงขลา พบว่า แรงจูงใจของพยาบาลอยู่ในระดับสูง และสอดคล้องกับงานวิจัยของนิภาพร อารีย์⁽¹⁷⁾ ที่ทำการศึกษาในพยาบาลจบใหม่โรงพยาบาลรามาริบัติ พบว่ามีแรงจูงใจอยู่ในระดับสูงเช่นเดียวกัน

ปัจจัยด้านการรับรู้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง พบว่าบุคลากรมีการรับรู้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับสูง (mean = 3.75) โดยเป็นแบบการสร้างบารมีมากที่สุด รองลงมาคือ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นการใช้ปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (mean = 3.82, 3.74, 3.71 และ 3.69) ตามลำดับ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ อมรรรัตน์ เทพพิทักษ์⁽²⁴⁾ ที่ทำการศึกษาในระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในเจ้าหน้าที่กรมการค้าภายใน พบว่า ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของเจ้าหน้าที่กรมการค้าภายใน ทั้งรายด้านและภาพรวมอยู่ในระดับสูง และงานวิจัยของประภาพรณชุนบุญจันทร์⁽²⁵⁾ ที่ทำการศึกษาในระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน (อสม.) ดีเด่นระดับจังหวัดปี พ.ศ. 2541-2544 พบว่า ทั้งรายด้านและภาพรวมอยู่ในระดับมาก

ปัจจัยการรับรู้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างกระตุ้นการใช้ปัญญา เพียงปัจจัยเดียวเท่านั้นที่มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของบุคลากรโรง-

พยาบาล มหาวิทยาลัยของรัฐแห่งหนึ่ง โดยบุคลากรที่มีการรับรู้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญาในระดับสูง มีโอกาสมีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการทำงานดีเป็น 3.65 เท่า (95% CI: 1.54-8.62) เมื่อเทียบกับบุคลากรที่มีการรับรู้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญาในระดับต่ำ-ปานกลาง เมื่อควบคุมปัจจัยที่เหลืออีก 4 ปัจจัยให้คงที่ ซึ่งแสดงให้เห็นว่า ภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจของบุคลากร^(26,27) และหัวหน้าหน่วยงานสามารถเข้าใจการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นภายในองค์กรและสามารถใช้ความสามารถในการสื่อสาร ชักนำ และจูงใจให้บุคลากรมีแรงจูงใจที่จะทำงานภายใต้สิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงให้บรรลุวิสัยทัศน์และพันธกิจของโรงพยาบาลได้เป็นอย่างดี ดังนั้น หากหัวหน้าหน่วยงานต้องการให้บุคลากรมีแรงจูงใจสูงขึ้น จึงควรใช้ทักษะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา ซึ่งได้แก่เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาภายในหน่วยงาน ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานเติบโตในหน้าที่การงาน สร้างคำถามกระตุ้นความคิดสร้างสรรค์และความคิดนอกกรอบ ร่วมรับฟังเมื่อผู้ร่วมงาน แสดงความคิดเห็น และไม่วิพากษ์วิจารณ์ความคิดเห็นแม้จะแตกต่างจากตนก็ตาม

สรุป

จากผลการวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของบุคลากรโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยของรัฐแห่งหนึ่ง ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะในการนำไปปฏิบัติ ดังนี้

1. สามารถนำผลการวิจัยครั้งนี้ไปใช้ในการวางแผนพัฒนาบุคลากรให้มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา กระตุ้นให้บุคลากรมีความคิดสร้างสรรค์และมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาในงานของตนเอง เพื่อเพิ่มแรงจูงใจให้บุคลากรพัฒนาองค์กรให้ประสบความสำเร็จตามวิสัยทัศน์และพันธกิจ

2. สามารถนำผลการวิจัยครั้งนี้ไปพัฒนาแรงจูงใจ

ของบุคลากรให้มีแรงจูงใจมากขึ้น โดยกระตุ้นให้หัวหน้าหน่วยงานซึ่งมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่อยู่ในระดับสูงอยู่แล้วนั้น ได้มีโอกาสใช้ศักยภาพในการจูงใจบุคลากร เช่น การกล่าวชมบุคลากรเมื่อมีความคิดสร้างสรรค์ หรือการรับฟังความคิดเห็น และทำให้บุคลากรรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน โดยอาจเปิดโอกาสให้ร่วมแก้ปัญหาภายในหน่วยงาน และพัฒนาหน่วยงาน

กิตติกรรมประกาศ

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณบุคลากรโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยของรัฐแห่งหนึ่ง เขตกรุงเทพมหานคร ที่ได้กรุณาให้ข้อมูลอันเป็นประโยชน์ต่องานวิจัย จนทำให้งานวิจัยสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี

เอกสารอ้างอิง

1. Taylor-Bianco A, Schermerhorn J Jr. Self-regulation, strategic leadership and paradox in organizational change. *J Organ Change Manag* 2006;19:457-70.
2. Worrall L, Cooper C. The quality of working life: a survey of manager's health and well being. London: Charter Management Institute; 2006.
3. Sidikova M. The impact of change on employees' motivation: A case of CSCC. Turku: Turku University; 2011.
4. Thurlow A, Mill J, Change H. Talk and sense making. *J Organ Change Manag* 2009;22:459-79.
5. Tomey AH. Guide to nursing management and leadership. St. Louis: Mosby; 2004.
6. Bennis W, Nanus B. Leaders: the strategies for taking change. New York: Harper Collins Publishers; 1997.
7. Rubino L. Introduction to health care management. Burlington: Jones and Bartlett Publishers; 2007.
8. Katz RL, Kahn D. The social psychology of organization. 2nd ed. New York: John Wiley & Son; 1978.
9. Barker AM. Transformational nursing leadership: a vision for the future. New York: National League for Nursing Press; 1992.
10. Butler J, Cantrell R, Frick R. Transformational leadership behaviors, upward trust and satisfaction in self-managed work team. *Organ Dev J* 1999;17:13-28.
11. Bass BM, Avolio BJ. Improving organizational effectiveness through transformational leadership. Thousand Oaks, California; Sage Publications; 1993.
12. Jacob C, Ptaff H, Lehner B, Driller E, Nitzche A, Stieler-Lorenz B, et al. The influence of transformational leadership on employee well-being: results from a survey of companies in the information and communication technology sector in Germany. Duisburg and Essen: Institute for Health Care Management and Research at the University of Duisburg-Essen Essen; 2013.
13. Ahmed Mohammed WA, Tadadej C, Kittipichai W, Pongpirun K. Relationship between Leadership behaviors and job satisfaction among nurses in hospitals of south Kordofan State, Sudan. *J Nurs Sci* 2014;32:70-7.
14. Elshout R, Scherp E, van der Feltz - Cornelis CM. Understand the link between leadership style, employee satisfaction, and absenteeism: a mixed methods design study in a mental health care institution. Tilburg: Tilburg University; 2013.
15. Syrek CJ, Apostel E, Antoni CH. Stress in highly demanding IT job: transformational leadership moderates the impact of time pressure on exhaustion and work-life balance. *J Occup Health Psycho*; 2013;18:252-61.
16. ปภาวดี เหล่าพาณิชย์เจริญ, ปิยธิดา ตรีเดช, พีระ ครีกครั้น-จิตร, สุจิตรา นิลเลิศ. ความผูกพันต่อองค์กรของพยาบาลวิชาชีพโรงพยาบาลรามธิบดี. *วารสารพยาบาลทหารบก* 2553;11:26-33.
17. นิภาพร อารีย์. การปรับตัวและแรงจูงใจในการทำงานของพยาบาลจบใหม่ โรงพยาบาลรามธิบดี [สารนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต]. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ; 2547. 100 หน้า.
18. McClelland DC. The achieving society. New York: The Free Press; 1961.
19. Bass BM, Avolio BJ. Improving organizational effectiveness through transformational leadership. California: Thousand Oaks; 1993.
20. Daniel WW. Biostatistic. a foundation of analysis in the health science. 8th ed. New York: John Wiley & Son; 2006.

21. อุทิศ ชัยชญา, กฤษดา แสงวดี, วิโรจน์ ตั้งเจริญเสถียร. การประเมินการไม่ตอบกลับแบบสอบถามของโครงการวิจัยสุขภาพและชีวิตการทำงานของพยาบาลวิชาชีพในประเทศไทย [อินเทอร์เน็ต]. 2556 [เข้าถึงเมื่อ 23 พ.ย. 2556]. แหล่งข้อมูล: http://gsmis.gs.kku.ac.th/publish/get_fileMname=0-S009_units_Chaichaya.pdf&path=publish_files/file/original/1/2013-03-08_GsPublish_Conference_10991.pdf&content_type=application/pdf
22. อุบลวรรณ เทียงบูรณธรรม. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่มีผลต่อคุณภาพการบริการทางการพยาบาลตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพเครือข่ายโรงพยาบาลพญาไท กรุงเทพมหานคร. วารสารสาธารณสุขและการพัฒนา 2554;9:143-53.
23. อัจฉรา จรุงวรธนะ. พฤติกรรมผู้นำและการบริหารงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของพยาบาลประจำการโรงพยาบาลสงขลา [วิทยานิพนธ์-วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต]. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยมหิดล; 2542. 134 หน้า.
24. อมรรัตน์ เทพพิทักษ์. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของเจ้าหน้าที่กรม-การค้าภายใน กระทรวงพาณิชย์. วารสารคุณภาพชีวิตกับกฎหมาย 2553;6:134-44.
25. ประภาพรพรณ ชุนบุญจันทร์. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและความฉลาดทางอารมณ์กับการจัดการงานสาธารณสุขมูลฐานของ อสม.ดีเด่นระดับจังหวัดปี พ.ศ. 2541-2544. [วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตร-มหาบัณฑิต]. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยมหิดล; 2545. 171 หน้า.
26. อนุสรณ์ จันดาแสง. ภาวะผู้นำตามระบบบริหาร 4 แบบที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของหัวหน้าสถานีอนามัยสาธารณสุขเขต 9 ประเทศไทย [วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตร-มหาบัณฑิต]. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยมหิดล; 2553. 173 หน้า.
27. Güngör P. The relationship between reward management system on employee performance with the mediating role of motivation: a quantitative study on global banks. *Procedia Soc Behav Sci* 2011; 24:1510-20..

Abstract: Factors Related to Achievement Motivation of Personnel in a University Hospital in Bangkok

Boonmark Boonpo, B.Sc.*; Charuwan Tadadej, Ph.D.; Piyathida Tridech, Dr.P.H.**; Pratana Satitvipawee, Ph.D.****

** Department of Rehabilitation Medicine, Ramathibodi Hospital; ** Department of Public Health Administration, Faculty of Public Health, Mahidol University; *** Department of Biostatistics, Faculty of Public Health, Mahidol University*

Journal of Health Science 2015;24:1156-66.

Achievement motivation is an important factor for personnel to complete the goal of an organization, especially for health personnel who work in transformational organization, because they have to face change that may affect their motivation. If the management is not good enough, there may be some negative effects on their motivation and organization. This research is an analytical research and cross-sectional study to find the factors that related to achievement motivation of 303 personnel in a university hospital in Bangkok. Data was collected by using a questionnaire; and were analyzed by Chi-square and logistic regression analysis. The result showed that personnel had perception of transformational leadership at the high level (mean = 3.75). They had achievement motivation at the high level (mean = 3.96) as well. Demographic characteristic of personnel was not found to be related to achievement motivation. The factors that significantly related to achievement motivation were the perception of transformational leadership in all 4 components (charisma leadership, inspiration motivation, intellectual stimulation and individualized consideration). Personnel who had the high perception of intellectual stimulation tended to have 3.65 times more achievement motivation than personnel who had low or medium perception (OR:3.65, 95% CI: 1.54-8.62). The findings suggested to promote and maintain transformational leadership especially intellectual stimulation in order to promote the achievement motivation of personnel.

Key words: transformational leadership, achievement motivation, university hospital