



ความคิดเห็นของพยาบาลวิชาชีพ เกี่ยวกับการบริหารบุคลากรที่มีสมรรถนะสูงให้คงอยู่ใน
องค์กร: กรณีศึกษาฝ่ายบริการพยาบาล คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

**Opinions of Registered Nurses' Towards Effective Nursing Management Related
to the Retention of High Performance Employees: A Case Study of Nursing
Department, Faculty of Medicine, Prince of Songkla University**

นิตยา ไกรวงศ์¹, วิภารัตน์ จุฑาสันติกุล¹, ทิพย์วาทรี นวนสินธุ์¹

Nittaya Kriwong¹, Wiparat Chutasantikul¹, Tipratree Nuansin¹

(Received: January 29, 2018; Revised: March 3, 2018; Accepted: July 9, 2018)

บทคัดย่อ

การวิจัยเชิงพรรณนาครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อสำรวจความคิดเห็นของพยาบาลวิชาชีพเกี่ยวกับการบริหารจัดการบุคลากรที่มีสมรรถนะสูงให้คงอยู่ในองค์กร เก็บข้อมูลจากพยาบาลวิชาชีพที่ได้รับการเลื่อนขั้นเงินเดือนระดับดีเยี่ยม (A) จำนวน 273 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการบุคลากรที่มีสมรรถนะสูง 4 ด้าน วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการศึกษา ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารบุคลากรที่มีสมรรถนะสูง พบว่า 1) ด้านการพัฒนาคน และโอกาสความก้าวหน้า พบว่า หัวข้อการทราบถึงเป้าหมายหรือความคาดหวังในการทำงาน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด (4.21±.57) 2) ด้านผู้บังคับบัญชาและร่วมงาน พบว่า หัวข้อผู้บังคับบัญชาแจ้งและหารือถึงผลการปฏิบัติงานของท่านทุกรอบการประเมินผลมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยมีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด (3.94±.76) 3) ด้านสวัสดิการ ค่าตอบแทน และสิ่งแวดล้อมด้านอื่นๆ พบว่า หัวข้อท่านรู้สึกมีความมั่นคงในหน้าที่การงาน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากโดยมีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด (3.92±.77) 4) ด้านองค์กร พบว่าหัวข้อองค์กรมีการแจ้งให้ทราบถึงเป้าหมายขององค์กรอย่างชัดเจนมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยมีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด (3.91±.64) สรุป พยาบาลวิชาชีพให้ความสำคัญกับปัจจัยด้านการพัฒนาคน และโอกาสความก้าวหน้าในเรื่องการทราบถึงเป้าหมายหรือความคาดหวังในการทำงานมากที่สุด

คำสำคัญ: ความคิดเห็นของพยาบาลวิชาชีพ การคงอยู่ในงาน บุคลากรที่มีสมรรถนะสูง

Abstract

The purpose of this descriptive study was to examine registered nurses' opinions on factors that influence the retention of high-performance nurses in their organization. Sample was 273 registered nurses who were promoted to the highest level (A) of performance. Questionnaire on opinions towards management of high-performance employees was used to collect data. Frequency, percentage, mean and standard deviation were used in data analysis.

The major findings were as follows: 1) Knowing nurses' goals or expectations in terms of human development and career advancement was determinant to obtain the highest value with the highest average score (4.21 ± .57). 2) Supervisor's report and discussion on nurses' performance for every round of assessment

¹ คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

¹ Faculty of Medicine, Prince of Songkla University

received the highest average score ($3.94 \pm .76$) with respect to nursing administrators and colleagues. 3) In terms of welfare, compensation and other environments, feeling secure in their job was highly ranked with the highest average score ($3.92 \pm .77$) 4) Under the organization topic (nursing department), clear communication of organizational goals was highly valued with the highest average score ($3.91 \pm .64$). In conclusion, the most important factor for the retention of high performance nurses was the opportunity for career advancement, particularly on the registered nurses' awareness of the career goals and expectations.

Keywords: Nurses' Opinion, Job Retention, High Performance employees

บทนำ

ในปัจจุบันกระแสโลกาภิวัตน์ เช่น สภาพเศรษฐกิจ สังคม การเมือง วัฒนธรรม สิ่งแวดล้อมและเทคโนโลยีนั้นส่งผลกระทบต่อองค์กร ไม่ว่าจะเป็นภาครัฐหรือเอกชน ซึ่งปัญหาที่สำคัญคือการขาดแคลนทรัพยากรที่สำคัญในการบริหาร ได้แก่ คน เงิน วัสดุ อุปกรณ์และการจัดการ โดยเฉพาะปัญหาการขาดแคลนทรัพยากรมนุษย์ ถือเป็นปัญหาที่สำคัญที่สุดขององค์กร ปัจจัยสำคัญประการหนึ่งที่ทำให้องค์กรเกิดการได้เปรียบในการแข่งขันคือบุคลากรที่มีสมรรถนะสูง เนื่องจากองค์กรมีในสิ่งที่คนอื่นไม่มีและสิ่งนั้นไม่สามารถหาได้ง่าย ความหายากนั้นทำให้เกิดสงครามแย่งชิงคนเก่งขึ้นมา จนทั่วโลกต้องตระหนักถึงความสำคัญ นอกจากนี้การได้คนใหม่มาทดแทนเป็นเรื่องที่ทำได้ยากและหากทำได้ก็ต้องใช้ต้นทุนและเวลา (Sadangham, 2015) แนวคิดเรื่องการบริหารจัดการบุคลากรที่มีสมรรถนะสูง หรือคนดีคนเก่ง (Talent) เป็นแนวคิดหนึ่งที่หน่วยงานภาครัฐให้ความสนใจซึ่งเป็นการเตรียมบุคลากรและพัฒนาศักยภาพของบุคลากรอย่างเป็นระบบและต่อเนื่องเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว คนเก่งเปรียบเสมือนทุนมนุษย์ (Human Capital) ที่เป็นหัวใจหลักในการดำเนินงานขององค์กร ความสามารถของบุคคลเหล่านี้จะเป็นปัจจัยสำคัญที่มีอิทธิพลต่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กรและบุคคลเหล่านี้ถูกคาดหวังให้เป็นผู้นำหรือผู้บริหารระดับสูงขององค์กรในอนาคต

การบริหารจัดการเพื่อธำรงรักษาทุนมนุษย์ให้อยู่กับองค์กร มีองค์ประกอบสำคัญตามแนวคิดทฤษฎี 3 วงกลม ของ จีระ หงส์ถาวร (Hongladarom, 2012) ดังนี้ วงกลมที่ 1 บริบท (Context) ของการบริหารทุนมนุษย์ให้มีสภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวยต่อการทำงาน การจัดการที่มีความน่าอยู่ เหมาะสม คล่องตัว ทันสมัย ใช้ระบบการทำงานแบบเป็นขั้นตอน (Process) ใช้ระบบไอทีเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ วงกลมที่ 2 การพัฒนาสมรรถนะ (Competency) และเพิ่มศักยภาพในด้านต่างๆ ให้แก่บุคลากร ให้พร้อมทำงานได้อย่างเต็มที่ เป็นคนเก่ง คนดี และมีความสามารถ วงกลมที่ 3 การสร้างแรงจูงใจในการทำงาน (Motivation) เป็นปัจจัยต่างๆ ที่ทำให้บุคลากรอยากทำงานเต็มความสามารถ และต้องการอยู่กับองค์กรไปนานๆ ทั้งรูปแบบของผลตอบแทน สวัสดิการ และการให้เกียรติ ยกย่อง ชมเชย มอบหมายงานที่ท้าทาย การมีส่วนร่วม และการทำงานเป็นทีม

ปัญหาการขาดแคลนพยาบาลถือเป็นปัญหาสำคัญเนื่องจากพยาบาลเป็นวิชาชีพที่มีกำลังคนมากที่สุดในระบบสุขภาพ คาดการณ์ว่า ระหว่างปี 2553-2562 ประเทศไทยมีความต้องการพยาบาลในอัตราพยาบาล 1 คนต่อประชากร 400 คน หรือประมาณ 163,500 - 170,000 คน แต่ปัจจุบันมีพยาบาลวิชาชีพอายุต่ำกว่า 60 ปี ทำงานในภาคบริการสุขภาพทั่วประเทศประมาณ 130,388 คน จากข้อมูลดังกล่าว จะเห็นได้ว่ายังขาดแคลนพยาบาลอยู่ประมาณ 33,112 คน (Khunthar, 2014) ดังนั้น ประเทศไทยจึงยังคงประสบปัญหาวิกฤตขาดแคลนพยาบาลอย่างต่อเนื่อง ประกอบกับการสูญเสียพยาบาลออกจากระบบสุขภาพด้วยเหตุผลหลายประการ อาทิ ความต้องการด้านสุขภาพของประชาชนเพิ่มสูงขึ้น หน่วยงานมีข้อจำกัดในการจ้างงาน และไม่สามารถรักษากำลังคนพยาบาลไว้ในระบบบริการสุขภาพได้ตามความต้องการ สวนทางกับความเปลี่ยนแปลงทางสังคม เศรษฐกิจ และระบอดิชาต ประกอบกับการขยายหลักประกันสุขภาพแก่ประชาชนไทย และการขยายบริการสุขภาพ



เพื่อรองรับการเปิดเสรีในฐานะศูนย์กลางการบริการการแพทย์ (Medical Hub) ในภูมิภาคเอเชียปี พ.ศ. 2557 มีต่างชาติเข้ามาลงทุนธุรกิจทางการแพทย์มากขึ้น พยาบาลเป็นบุคลากรที่สังคมต้องการมาก สืบเนื่องจากความต้องการด้านสุขภาพของประชาชนเพิ่มขึ้นอย่างมากและรวดเร็ว ในขณะที่รัฐมีข้อจำกัดในการผลิต ส่งผลให้การขาดแคลนพยาบาลในระบบสุขภาพของรัฐมีแนวโน้มสูงขึ้น (Yupong & Siritarungsri, 2014) จากการวิเคราะห์ปัญหาการลาออกของพยาบาลโดยทั่วไป พบว่า เกิดจากภาระงานที่หนัก และจำนวนพยาบาลที่ไม่เพียงพอกับงานที่เพิ่มขึ้น จากการสำรวจภาระงานและสภาพการทำงานของพยาบาล โรงพยาบาลภาครัฐทั่วประเทศไทย พบว่าพยาบาลประจำการทำงานต่อเนื่องเป็นเวลา 12 ชั่วโมงต่อวัน ร้อยละ 64.81 (Sawaengdee, Teerawanviwat, Lorchirachoonkul & Jitthavech, 2009) และพบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อการคงอยู่ในงานของพยาบาลในระดับต่างๆ ประกอบด้วย อายุ ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ภูมิสำเนา ภาระครอบครัว รายได้ (Tangchatchai, Siritarungsri, Sripunworasakul & Rungkawat, 2011) นอกจากนี้ พบว่า การได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารระดับบัญชา สัมพันธภาพที่ดีระหว่างผู้ร่วมงานและความมั่นคงในการคงอยู่ในองค์กร รวมทั้งการสร้างวัฒนธรรมองค์กร ค่านิยมองค์กร และลักษณะงานจากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อการดำรงรักษาคณะในองค์กร ได้แก่ ค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงิน ความสมดุลชีวิต ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน หัวหน้างาน รวมทั้งปัจจัยในเรื่องของการฝึกอบรมและพัฒนา งานที่ท้าทายและความมั่นคงในการทำงาน ซึ่งจากการวิเคราะห์โดยการทบทวนวรรณกรรมถึงปัจจัยที่มีผลต่อการดำรงรักษาคณะในองค์กรพบว่าปัจจัยสำคัญอันดับต้นๆ ได้แก่ ความผูกพัน และความยึดหยุ่นในงาน ระบบการสื่อสาร และการสนับสนุนของหัวหน้างานรวมทั้งค่าตอบแทนและเงินรางวัล (Sadangham, 2015)

ฝ่ายบริการพยาบาล คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ภูเก็ต ภูเก็ต มีการขาดแคลนทรัพยากรที่สำคัญเช่นกัน จากการสำรวจข้อมูล 5 ปีย้อนหลัง พบว่ามีจำนวนบุคลากรที่ลาออกและโอนย้ายจำนวน 1,475 คน ทำให้ขาดแคลนบุคลากรอย่างต่อเนื่อง และจากสถิติที่ผ่านมาพยาบาลวิชาชีพของฝ่ายบริการพยาบาลมีทั้งหมด 1,177 คน อัตราการลาออกปี 2555 - 2557 คิดเป็นร้อยละ 7.56 , 7.67 และ 5.83 ตามลำดับ (Personnel Statistics Report of Nursing Department, 2014) ในจำนวนนี้มีบุคคลที่จัดว่าเป็นผู้มีสมรรถนะสูง อยู่ประมาณ 30-35% ของบุคลากรทั้งหมด ซึ่งวัดได้จากคะแนนประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยในแต่ละปีจะมีการประเมินผลการปฏิบัติงานปีละ 2 ครั้ง เพื่อพิจารณาการเลื่อนขั้นเงินเดือนหรือการเพิ่มค่าจ้าง โดยการประเมินผลประกอบด้วย การประเมินภาระงานหลักตามข้อตกลงภาระงานและการประเมินสมรรถนะ (Competency) ซึ่งผู้ที่ได้คะแนนประเมิน 90 ขึ้นไปจัดอยู่ในกลุ่มดีเด่น และได้รับการเลื่อนขั้นระดับ A จึงกล่าวได้ว่าบุคลากรกลุ่มนี้เป็นผู้มีสมรรถนะสูงของหน่วยงานที่ควรธำรงรักษาไว้ เนื่องจากเป็นบุคลากรในทีมงานสุขภาพที่มีความสำคัญต่อการดำเนินงานของโรงพยาบาล จากปัญหาที่พบว่าพยาบาลวิชาชีพมีการลาออกและโอนย้ายทำให้ขาดแคลนพยาบาลวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง ซึ่งทางฝ่ายบริการพยาบาล คณะแพทยศาสตร์ได้ให้ความสำคัญและหาแนวทางการแก้ปัญหาโดยการมุ่งเน้นกลุ่มพยาบาลที่มีสมรรถนะสูงโดยเริ่มต้นจากการหาสาเหตุความต้องการที่ชัดเจน ซึ่งที่ผ่านมายังไม่มีมีการสำรวจความคิดเห็นความต้องการของพยาบาลวิชาชีพที่ต้องการให้ฝ่ายบริการพยาบาล หรือคณะแพทยศาสตร์มีระบบการจัดการอย่างไรเพื่อที่จะตอบสนองให้ตรงกับความต้องการ ที่ส่งผลให้มีความผูกพันกับองค์กรและธำรงอยู่กับองค์กรต่อไป ทีมผู้วิจัยเล็งเห็นความสำคัญในเรื่องดังกล่าวจึงจัดทำงานวิจัยนี้เพื่อนำข้อมูลความต้องการมาเป็นแนวทางในการสร้างแนวปฏิบัติ การธำรงรักษาคณะบุคลากรที่มีสมรรถนะสูงของฝ่ายบริการพยาบาล คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

เพื่อศึกษาระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการบุคลากรที่มีสมรรถนะสูงให้คงอยู่ในองค์กร ของพยาบาลวิชาชีพที่ปฏิบัติงาน ณ ฝ่ายบริการพยาบาล โรงพยาบาลสงขลานครินทร์

ระเบียบวิธีวิจัย

เป็นการวิจัยเชิงบรรยาย (Descriptive Research)

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร เป็นพยาบาลวิชาชีพที่ปฏิบัติงาน ณ ฝ่ายบริการพยาบาล โรงพยาบาลสงขลานครินทร์ที่ได้รับการเลื่อนขั้นเงินเดือน/เพิ่มค่าจ้างในระดับดีเด่น (A) ณ วันที่ 1 ตุลาคม 2558 จำนวน 437 คน (ข้าราชการ 151 คน พนักงานมหาวิทยาลัย และพนักงานเงินรายได้คณะแพทยศาสตร์ 286 คน) คำนวณกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้ตารางของ Krejcie & Morgan (as cite in Srisatidnarukul, 2007) ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 273 คน (ข้าราชการ 108 คน พนักงานมหาวิทยาลัยและพนักงานเงินรายได้คณะฯ 165 คน) ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบง่ายโดยโปรแกรมสำเร็จรูปทางคอมพิวเตอร์

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นโดยผู้วิจัยดัดแปลงจากแบบสอบถามของชนัยชนก ศรีสวัสดิ์ (Srisawad, 2013) ที่ใช้วัดระดับความพึงพอใจของบุคลากรที่มีสมรรถนะสูงต่อระบบการข้าราชการขององค์กรที่ตนปฏิบัติงานอยู่ แบ่งออกเป็น 1) ด้านการพัฒนาคน และโอกาสความก้าวหน้า 2) ด้านองค์กร (ฝ่ายบริการพยาบาล) 3) ด้านผู้บังคับบัญชา (หัวหน้าหอผู้ป่วย/ผู้ตรวจการพยาบาล/หัวหน้าฝ่ายบริการพยาบาล) และผู้ร่วมงาน 4) ด้านสวัสดิการ ค่าตอบแทน และสิ่งแวดล้อมด้านอื่นๆ ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ โดยมีเกณฑ์ให้คะแนนคือ

มากที่สุด ให้ 5 คะแนน มาก ให้ 4 คะแนน ปานกลาง ให้ 3 คะแนน น้อย ให้ 2 คะแนน น้อยที่สุด ให้ 1 คะแนน และแปลผลคะแนนความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารบุคลากรที่มีสมรรถนะสูงในแต่ละด้านตามคะแนนเฉลี่ย

การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

ตรวจสอบความตรงตามเนื้อหาโดยผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 3 ท่าน ซึ่งประกอบด้วย อาจารย์พยาบาลภาควิชาบริหารการพยาบาล 1 ท่าน พยาบาลเชี่ยวชาญ 1 ท่าน และพยาบาลชำนาญการพิเศษ 1 ท่าน ได้ค่าความตรงของเครื่องมือ (CVI) = 1 ค่าความเที่ยงของเครื่องมือโดยนำไปทดลองใช้กับกลุ่มที่มีลักษณะคล้ายคลึงกับกลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 ชุดได้ค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาค เท่ากับ 0.94

วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

ดำเนินการเก็บข้อมูลในช่วงเดือนเมษายน-มิถุนายน 2559 โดยขออนุญาตจากฝ่ายบริการพยาบาลและส่งแบบสอบถามไปให้กลุ่มตัวอย่างตามรายชื่อทุกหอผู้ป่วย ซึ่งมีเอกสารอธิบายวัตถุประสงค์ของการทำวิจัย รายละเอียดในการเก็บรวบรวมข้อมูล คำชี้แจงในการตอบแบบสอบถาม เพื่อขอความร่วมมือ รวมทั้งการลงนามยินยอมเป็นลายลักษณ์อักษร แบบสอบถามได้รับกลับคืนมีความครบถ้วนสมบูรณ์ เท่ากับ 261 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 95.60

การพิทักษ์สิทธิกลุ่มตัวอย่าง

ได้ผ่านการพิจารณาเห็นชอบจากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ เลขที่ REC: 59-106-15-7 วันที่รับรอง 20 เมษายน 2559

การวิเคราะห์ข้อมูล

ข้อมูลทั่วไป ใช้การแจกแจงความถี่ หาค่าร้อยละ ส่วนระดับความคิดเห็นของพยาบาลวิชาชีพเกี่ยวกับการบริหารบุคลากรที่มีสมรรถนะสูงให้คงอยู่ในองค์กร ใช้การหาค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน



ผลการวิจัย

ได้นำเสนอข้อมูลเป็น 2 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง และส่วนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารบุคลากร ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง

ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง ร้อยละ 98.85 มีอายุเฉลี่ย 39.05 ปี (S.D.=9.84) มีอายุอยู่ในช่วง 26-30 ปี จำนวนมากที่สุด ร้อยละ 20.31 ส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี ร้อยละ 83.14 มีตำแหน่งเป็นพยาบาลระดับปฏิบัติการมากที่สุดคิดเป็น ร้อยละ 49.04 โดยมีระยะเวลาในการปฏิบัติงานเฉลี่ย 15.77 ปี (S.D.=9.84) มีระยะเวลาในการปฏิบัติงาน มากกว่า 10 ปีขึ้นไปมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 62.07 ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของพยาบาลวิชาชีพ (n = 261)

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน	ร้อยละ
อายุ (ปี) ($\bar{X}$ =39.05, S.D.=9.78)		
20-25 ปี	11	4.21
26-30 ปี	53	20.31
31-35 ปี	48	18.39
36-40 ปี	40	15.33
41-45 ปี	38	14.56
46-50 ปี	21	8.05
51-55 ปี	38	14.56
56-60 ปี	12	4.60
เพศ		
ชาย	3	1.15
หญิง	258	98.85
ระดับการศึกษาสูงสุด		
ปริญญาตรี	217	83.14
ปริญญาโท	44	16.86
ตำแหน่งงานในปัจจุบัน		
ระดับปฏิบัติการ	128	49.04
ระดับชำนาญการ	103	39.46
ระดับชำนาญการพิเศษ	30	11.50
ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน (ปี) ($\bar{X}$ =15.77, S.D.=9.84)		
1 - 2 ปี	14	5.36
มากกว่า 2 - 5 ปี	34	13.03
มากกว่า 5 - 10 ปี	51	19.54
มากกว่า 10 ปีขึ้นไป	162	62.07

ส่วนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารบุคลากร

ระดับความคิดเห็นและคะแนนเฉลี่ยของพยาบาลวิชาชีพที่ได้รับการเลื่อนขั้นเงินเดือน/เพิ่มค่าจ้างในระดับดีเด่น (A) เกี่ยวกับการบริหารบุคลากรเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านดังนี้ 1) ด้านการพัฒนาคน และโอกาสความก้าวหน้า พบว่า การทราบถึงเป้าหมายหรือความคาดหวังในการทำงานมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุดโดยมีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด ($4.21 \pm .57$) รองลงมาคือ

ท่านทราบถึงหน้าที่ขอบเขตการรับผิดชอบงานอย่างชัดเจนมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากโดยมีคะแนนเฉลี่ย $4.20 \pm .58$ และท่านได้ทำงานตรงตามความรู้และความถนัด มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากโดยมีคะแนนเฉลี่ย $4.15 \pm .52$ ตามลำดับ 2) ด้านองค์กร (ฝ่ายบริการพยาบาล) พบว่า หัวหน้าองค์กรมีการแจ้งให้ทราบถึงเป้าหมายขององค์กรอย่างชัดเจนมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากโดยมีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด $(3.91 \pm .64)$ รองลงมาคือองค์กรมีการสื่อสารแบ่งปันข้อมูลข่าวสารภายในองค์กรอย่างทั่วถึงมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากโดยมีคะแนนเฉลี่ย $3.86 \pm .73$ และองค์กรของท่านเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ลาศึกษาต่อในระดับสูงขึ้นมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากมีคะแนนเฉลี่ย $3.73 \pm .79$ ตามลำดับ 3) ด้านผู้บังคับบัญชา (หัวหน้าหอผู้ป่วย/ผู้ตรวจการพยาบาล/หัวหน้าฝ่ายบริการพยาบาล) และผู้ร่วมงาน พบว่า หัวหน้าผู้บังคับบัญชาแจ้งและหารือถึงผลการปฏิบัติงานของท่านทุกรอบการประเมินผลมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากโดยมีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด $(3.94 \pm .76)$ รองลงมาคือผู้บังคับบัญชาสามารถให้คำปรึกษาและแก้ไขปัญหาให้ท่านได้ดีมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากโดยมีคะแนนเฉลี่ย $3.90 \pm .67$ และท่านได้รับการยอมรับไว้วางใจ จากเพื่อนร่วมงานในการปรึกษาหารือปัญหาต่างๆ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากโดยมีคะแนนเฉลี่ย $3.90 \pm .60$ ตามลำดับ 4) ด้านสวัสดิการ ค่าตอบแทน และสิ่งแวดลอมด้านอื่นๆ พบว่า หัวหน้าท่านรู้สึกมีความมั่นคงในหน้าที่การงาน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากโดยมีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด $(3.92 \pm .77)$ รองลงมาคือท่านพึงพอใจกับสวัสดิการต่างๆ เช่น เงินสวัสดิการช่วยเหลือต่างๆ ค่ารักษาพยาบาลการเยี่ยมไข้ รถรับ-ส่ง/ให้บริการในวาระพิเศษ เป็นต้น มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากโดยมีคะแนนเฉลี่ย $3.57 \pm .84$ และท่านพึงพอใจกับสวัสดิการเรื่องการดูแลสุขภาพการส่งเสริมสุขภาพ เช่น สถานที่สำหรับเล่นกีฬา ออกกำลังกาย เป็นต้น มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากโดยมีคะแนนเฉลี่ย $3.56 \pm .83$ ตามลำดับ ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 แสดงความคิดเห็นของพยาบาลวิชาชีพ เกี่ยวกับการบริหารบุคลากร (n=261)

ปัจจัยด้านการบริหารบุคลากร	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. ด้านการพัฒนาคน และโอกาสความก้าวหน้า	3.94	.39	มาก
ท่านทราบถึงเป้าหมายหรือความคาดหวังในการทำงาน	4.21	.57	มากที่สุด
ท่านทราบถึงหน้าที่ขอบเขตการรับผิดชอบงานอย่างชัดเจน	4.20	.58	มาก
ท่านได้ทำงานตรงตามความรู้และความถนัด	4.15	.52	มาก
ท่านมีโอกาสดำเนินการความรู้ความสามารถในการทำงาน	4.14	.57	มาก
ท่านมีโอกาสดำเนินงานในการทำงานด้วยตัวท่านเอง	4.10	.59	มาก
ท่านสามารถปรับการทำงานให้มีคุณภาพได้	4.03	.55	มาก
ท่านได้รับโอกาสเข้ารับการฝึกอบรมภายในองค์กร	4.03	.68	มาก
ท่านได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานที่มีความสำคัญต่อเป้าหมายและพันธกิจขององค์กร	4.01	.60	มาก
ท่านทำงานได้สำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด	3.90	.55	มาก
ท่านได้รับโอกาสไปอบรมภายนอกองค์กร	3.90	.76	มาก
ท่านได้รับการฝึกอบรมและการพัฒนาอย่างเป็นระบบ เหมาะสมกับหน้าที่ความรับผิดชอบ	3.89	.70	มาก
ท่านได้รับการฝึกอบรมขณะปฏิบัติงานจริง (On the job training)	3.87	.73	มาก
ท่านได้รับการสอนแนะหรือการให้คำปรึกษา (Coaching/Counseling)	3.87	.72	มาก
ท่านได้รับการสอนงานหรือการนิเทศงาน (Job Instruction /Job Supervision)	3.86	.71	มาก
ท่านมีโอกาสดำเนินการความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน	3.85	.66	มาก
ท่านได้รับมอบหมายงานที่ท้าทายอยู่เสมอ	3.78	.64	มาก
ท่านมีส่วนร่วมในการบริหารงานของหน่วยงาน	3.76	.76	มาก
ท่านได้รับการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนตามผลงานหรือความสามารถ	3.75	.72	มาก
ท่านได้รับการเลื่อนตำแหน่งหรือรางวัลเมื่อทำผลงานโดดเด่น	3.57	.79	มาก



ตารางที่ 2 (ต่อ) แสดงความคิดเห็นของพยาบาลวิชาชีพ เกี่ยวกับการบริหารบุคลากร

ปัจจัยด้านการบริหารบุคลากร	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
2. ด้านองค์กร (ฝ่ายบริการพยาบาล)	3.69	.56	มาก
องค์กรของท่านมีการแจ้งให้ทราบถึงเป้าหมายขององค์กรอย่างชัดเจน	3.91	.64	มาก
องค์กรของท่านมีการสื่อสารแบ่งปันข้อมูลข่าวสารภายในองค์กรอย่างทั่วถึง	3.86	.73	มาก
องค์กรของท่านเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ศึกษาต่อในระดับสูงขึ้น	3.73	.79	มาก
องค์กรของท่านมีการบริหารผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบและยุติธรรม	3.55	.74	มาก
องค์กรมีการวางแผนความก้าวหน้าในสายอาชีพให้กับท่าน	3.54	.80	มาก
องค์กรของท่านให้โอกาสปฏิบัติงานและวิธีปฏิบัติงานจริงของหน่วยงานอื่นๆ	3.54	.80	มาก
3. ด้านผู้บังคับบัญชา (หัวหน้าหอผู้ป่วย/ผู้ตรวจการพยาบาล/หัวหน้าฝ่ายบริการพยาบาล) และผู้ร่วมงาน	3.82	.51	มาก
ผู้บังคับบัญชาแจ้งและหารือถึงผลการปฏิบัติงานของท่านประกอบการประเมินผล	3.94	.76	มาก
ผู้บังคับบัญชาสามารถให้คำปรึกษาและแก้ไขปัญหาให้ท่านได้ดี	3.90	.67	มาก
ท่านได้รับการยอมรับ ไว้วางใจจากเพื่อนร่วมงานในการปรึกษาหารือปัญหาต่างๆ	3.90	.60	มาก
ผู้บังคับบัญชาให้ความไว้วางใจท่านในการตัดสินใจในงานที่มีความยาก และซับซ้อน	3.89	.62	มาก
ผู้บังคับบัญชาให้เกียรติและรับฟังความคิดเห็นของท่าน	3.88	.66	มาก
ผู้บังคับบัญชาสั่งงานอย่างชัดเจนสามารถนำไปปฏิบัติได้ทันที	3.84	.66	มาก
ท่านได้รับการชื่นชมจากผู้ร่วมงาน	3.77	.63	มาก
ผู้บังคับบัญชามีความเป็นธรรม ไม่เลือกปฏิบัติ	3.73	.69	มาก
ท่านได้รับการชื่นชมจากผู้บังคับบัญชา	3.62	.71	มาก
4. ด้านสวัสดิการ ค่าตอบแทน และสิ่งแวดลอมด้านอื่นๆ	3.48	.64	มาก
ท่านรู้สึกมีความมั่นคงในหน้าที่การงาน	3.92	.77	มาก
ท่านพึงพอใจกับสวัสดิการต่างๆ เช่น เงินสวัสดิการช่วยเหลือต่างๆ ค่ารักษาพยาบาล	3.57	.84	มาก
การเยี่ยมไข้ รถรับ-ส่ง/ให้บริการในวาระพิเศษ เป็นต้น			
ท่านพึงพอใจกับสวัสดิการเรื่องการดูแลและการส่งเสริมสุขภาพ เช่น สถานที่สำหรับเล่นกีฬา ออกกำลังกาย เป็นต้น	3.56	.83	มาก
ท่านได้รับการขึ้นเงินเดือนที่เป็นธรรมตามผลงาน	3.55	.76	มาก
ท่านรู้สึกพึงพอใจกับความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน	3.47	.82	มาก
ท่านมีความสมดุลระหว่างชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัว	3.44	.83	มาก
เครื่องมือและอุปกรณ์สำนักงานในการทำงานมีความพร้อมและเพียงพอกับความต้องการของท่าน	3.40	.87	ปานกลาง
ค่าจ้างและเงินเดือนที่ได้รับมีความเหมาะสมกับหน้าที่และความรับผิดชอบของท่าน	3.39	.86	ปานกลาง
ท่านพึงพอใจกับสวัสดิการที่ส่งเสริมความมั่นคงในอนาคต เช่น เงินบำเหน็จ เงินบำนาญ	3.36	.94	ปานกลาง
กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ เงินกู้เพื่อสวัสดิการที่พักอาศัย เป็นต้น			
ท่านพึงพอใจกับสภาพแวดล้อมในสถานที่ทำงาน (แสงสว่าง อุณหภูมิ อากาศ เสียง เป็นต้น)	3.27	.98	ปานกลาง

อภิปรายผล

การศึกษาชิ้นนี้เป็นการศึกษาความคิดเห็นของพยาบาลวิชาชีพที่ได้รับการเลื่อนขั้นเงินเดือน/เพิ่มค่าจ้างในระดับดีเด่น (A) เกี่ยวกับการบริหารจัดการบุคลากรที่มีสมรรถนะสูง ในฝ่ายบริการพยาบาล โรงพยาบาลสงขลานครินทร์ มีข้อพิจารณา ดังนี้

1. ด้านการพัฒนาคน และโอกาสความก้าวหน้า ในหัวข้อการทราบถึงเป้าหมายหรือความคาดหวังในการทำงาน การทราบถึงหน้าที่ขอบเขตการรับผิดชอบงานอย่างชัดเจน และการได้ทำงานตรงตามความรู้และความถนัด มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด โดยหัวข้อการทราบถึงเป้าหมายหรือความคาดหวังในการทำงานมีคะแนนสูงสุด ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาแนวทางปฏิบัติในการธำรงรักษาบุคลากรที่มีสมรรถนะสูง:กรณีศึกษาสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนที่พบว่า การชี้แจงความคาดหวังที่องค์กรมีต่อพนักงานและความคาดหวังผลตอบแทนจากองค์กรของพนักงานเป็นปัจจัยที่มีผลต่อการรักษาพนักงาน รวมทั้งการได้ทำงานตรงตามความรู้และความถนัด การมีโอกาสความก้าวหน้าจะเป็นปัจจัยดึงดูดให้พนักงานคงอยู่กับองค์กร (Srisawad, 2013) ดังนั้นในยุคที่องค์กรมีปัญหาลำดับคือการขาดแคลนบุคลากร ทำให้องค์กรต้องมีการบริหารจัดการให้บุคลากรที่มีสมรรถนะสูงให้อยู่ในองค์กรไปนานๆ โดยต้องมีการสื่อสารให้บุคลากรได้ทราบถึงเป้าหมายหรือความคาดหวังในการทำงานขององค์กรตั้งแต่เบื้องต้นเพื่อให้ทราบเป้าหมาย และหน้าที่รับผิดชอบที่ชัดเจน มีการมอบหมายงานที่ตรงตามความรู้และความถนัด ให้ได้ใช้ความรู้ความสามารถในการทำงานสนับสนุนให้ได้รับโอกาสในการไปพัฒนาตนเองเพื่อความก้าวหน้า และเพิ่มศักยภาพในด้านต่างๆให้ตรงกับความต้องการของบุคลากร (Hongladarom, 2012) ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาเรื่องแรงจูงใจและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพที่พบว่าค่าเฉลี่ยด้านความก้าวหน้าในอาชีพมีระดับคะแนนสูงสุด (Bossidy & Charan, 2002) รวมทั้งจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน ส่งผลให้บุคลากรที่มีสมรรถนะสูงมีความผูกพันและอยู่กับองค์กรต่อไป

2. ด้านองค์กร (ฝ่ายบริการพยาบาล) ในหัวข้อองค์กรมีการแจ้งให้ทราบถึงเป้าหมายขององค์กรอย่างชัดเจน มีการสื่อสารแบ่งปันข้อมูลข่าวสารภายในองค์กรอย่างทั่วถึง และเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ศึกษาต่อในระดับสูงขึ้นมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากโดยการที่องค์กรมีการแจ้งให้ทราบถึงเป้าหมายขององค์กรอย่างชัดเจนมีคะแนนสูงสุด พิจารณาได้ว่าบุคลากรที่มีสมรรถนะสูงจะให้ความสำคัญกับการรับทราบเป้าหมายขององค์กรมาก สอดคล้องกับการศึกษาบรรยากาศในการทำงานของบุคลากรทางการพยาบาลที่พบว่าบุคลากรต้องการทราบเป้าหมายขององค์กร เพื่อการได้มีส่วนร่วมในการบริหารจัดการตามนโยบายขององค์กร (Sutherasan & Apakupakul, 2000) การที่องค์กรมีระบบการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพมีการชี้แจงเป้าหมายขององค์กรให้ทราบและสื่อสารแก่บุคลากรอย่างทั่วถึง รวมทั้งองค์กรมีการส่งเสริมให้มีความก้าวหน้าในการพัฒนาตนเอง เช่น การเปิดโอกาสให้ศึกษาต่อซึ่งบุคลากรที่ได้รับการเลื่อนขั้นเงินเดือน/เพิ่มค่าจ้างในระดับดีเด่น (A) ล้วนเป็นบุคลากรที่มีสมรรถนะสูงปฏิบัติงานได้ดีมีประสิทธิภาพ โดยบุคลากรเหล่านี้ต้องการที่จะพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องสอดคล้องกับการวิเคราะห์ที่มีการทบทวนวรรณกรรมที่พบว่าปัจจัยที่กล่าวมาเป็นปัจจัยสำคัญอันดับต้นๆ ที่มีผลต่อการธำรงรักษาคนเก่งให้อยู่ในองค์กร (Srisawad, 2013)

3. ด้านผู้บังคับบัญชา (หัวหน้าหอผู้ป่วย/ผู้ตรวจการพยาบาล/หัวหน้าฝ่ายบริการพยาบาล) และผู้ร่วมงานที่ผู้บังคับบัญชาแจ้งและหารือถึงผลการปฏิบัติงานของท่านในรอบการประเมินผล ผู้บังคับบัญชาสามารถให้คำปรึกษาและแก้ไขปัญหามาให้ท่านได้ดี ตลอดจนการที่ท่านได้รับการยอมรับ ไว้วางใจจากเพื่อนร่วมงานในการปรึกษาหารือปัญหาต่างๆ มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาเรื่องแรงจูงใจและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพที่พบว่าด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา การควบคุมหนี้สินงาน เป็นปัจจัยเกื้อหนุนที่ส่งผลต่อระดับแรงจูงใจอยู่ในระดับสูง (Lwandee & Amrumpai, 2015) และการที่บุคลากรมีส่วนร่วมในการทำงาน มีเกียรติ ได้รับการยอมรับนับถือ ส่งผลให้บุคลากรมีความภูมิใจ มีกำลังใจและผูกพันต่อองค์กร (Hongladarom, 2012) หัวหน้างานนอกจากมีหน้าที่ในการช่วยเหลือ



ให้คำปรึกษา รวมทั้งช่วยแก้ไขปัญหาแล้ว การให้เกียรติยกย่อง ชื่นชมคนเก่ง ก็เป็นบทบาทหน้าที่สำคัญของหัวหน้างานด้วยเช่นกัน (Srisawad, 2013) ในส่วนของเพื่อนร่วมงาน การส่งเสริมการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกัน สร้างบรรยากาศการทำงานที่เต็มไปด้วยความไว้วางใจ มีกิจกรรมการทำงานเป็นทีมจะส่งผลต่อบรรยากาศการทำงานที่มีความสุข (Sutherasan & Apakupakul, 2000)

4. ด้านสวัสดิการ ค่าตอบแทน และสิ่งแวดล้อมด้านอื่นๆ พบว่า หัวข้อความมั่นคงในหน้าที่การงานสวัสดิการต่างๆ เช่น เงินสวัสดิการช่วยเหลือต่างๆ ค่ารักษาพยาบาลการเยี่ยมไข้ ารรับ-ส่ง/ให้บริการในวาระพิเศษ และสวัสดิการเรื่องการดูแล และการส่งเสริมสุขภาพ เช่น สถานที่สำหรับเล่นกีฬา ออกกำลังกาย เป็นต้น มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยในเรื่องของความมั่นคงในหน้าที่การงานมีคะแนนสูงที่สุด สอดคล้องกับการศึกษาปัจจัยเงื่อนไขที่ส่งผลต่อระดับความพึงพอใจของพยาบาลที่พบว่า ด้านเงินเดือน สวัสดิการ มีค่าระดับคะแนนความพึงพอใจสูงสุด (Lwandee, & Amrumpai, 2015) อาจกล่าวได้ว่าในเรื่องของการสร้างแรงจูงใจในการทำงานในรูปแบบของผลตอบแทน สวัสดิการต่างๆ บุคลากรให้ความสำคัญกับสวัสดิการค่ารักษาพยาบาล การดูแลสุขภาพเป็นสำคัญ โดยเฉพาะความมั่นคงในหน้าที่การงานเป็นเรื่องสำคัญที่มีผลต่อการดำรงชีวิต ถ้าองค์กรเล็งเห็นถึงความสำคัญและจัดสรรให้บุคลากรมีสวัสดิการดังที่กล่าวมาได้อย่างเพียงพอและพึงพอใจจะช่วยให้บุคลากรที่มีสมรรถนะสูงคงอยู่ในองค์กรต่อไป (Hongladarom, 2012)

สรุป

จากการสำรวจความคิดเห็นของพยาบาลวิชาชีพที่ได้รับการเลื่อนขั้นเงินเดือน/เพิ่มค่าจ้างในระดับดีเด่น (A) เกี่ยวกับการบริหารจัดการบุคลากรที่มีสมรรถนะสูงพบว่าปัจจัยทั้ง 4 ด้านมีความสำคัญอยู่ในระดับมากทั้งหมดโดยปัจจัยด้านการพัฒนาและโอกาสความก้าวหน้าในเรื่องการทราบถึงเป้าหมายหรือความคาดหวังในการทำงานพยาบาลวิชาชีพให้ความสำคัญมากที่สุด ดังนั้นองค์กรควรมีระบบการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพเพื่อชี้แจงให้บุคลากรได้ทราบถึงเป้าหมายหรือความคาดหวังในการทำงาน รวมทั้งหน้าที่ ขอบเขตการรับผิดชอบงานอย่างชัดเจน มีการมอบหมายงานที่ตรงตามความรู้และความถนัด ควรมีระบบการจัดการในการส่งเสริมให้บุคลากรที่มีสมรรถนะสูงให้มีการพัฒนาตนเองเพื่อความก้าวหน้าในอาชีพอย่างเป็นรูปธรรมที่ชัดเจน โดยการส่งเสริมให้มีการศึกษาต่อ มีสวัสดิการในเรื่องค่าตอบแทน ค่ารักษาพยาบาลอย่างเหมาะสม และนำผลการศึกษามาสร้างแนวปฏิบัติในการธำรงรักษาบุคลากรที่มีสมรรถนะสูงเพื่อที่จะตอบสนองให้ตรงกับความต้องการของพยาบาล ส่งผลให้มีความผูกพันกับองค์กรและธำรงอยู่กับองค์กรของฝ่ายบริการพยาบาล คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ต่อไป

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการดำเนินงานวิจัยไปใช้ประโยชน์

1. คณะกรรมการด้านบริหารทรัพยากรบุคคลควรสร้างแนวปฏิบัติในการธำรงรักษาบุคลากรที่มีสมรรถนะสูงในด้านต่างๆ เช่น การส่งเสริมการพัฒนาตนเองเพื่อความก้าวหน้าในวิชาชีพ การสร้างบรรยากาศการทำงาน การจัดสวัสดิการที่เหมาะสม เป็นต้น เพื่อนำผลลัพท์มาบริหารจัดการได้อย่างสอดคล้องกับความต้องการ
2. ควรมีการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรที่มีสมรรถนะสูงเป็นรายบุคคล โดยผู้บังคับบัญชากับบุคลากรกำหนดเป้าหมายและกิจกรรมในการพัฒนาอย่างเป็นระบบร่วมกัน เนื่องจากแต่ละบุคคลให้ความสำคัญกับปัจจัยแต่ละด้านที่จะส่งผลให้เกิดความผูกพันแตกต่างกัน

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการคงอยู่ของบุคลากรที่มีสมรรถนะสูงในองค์กรภาครัฐเปรียบเทียบกับองค์กรภาคเอกชน
2. ศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารบุคลากรที่มีสมรรถนะสูงในมุมมองของกลุ่มผู้บริหารระดับสูงที่รับผิดชอบงานนโยบายหรือออกแบบระบบเกี่ยวกับการบริหารจัดการบุคลากรที่มีสมรรถนะสูงโดยตรง

**กิตติกรรมประกาศ**

ผู้วิจัยขอขอบคุณ คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ที่ให้ทุนสนับสนุนงานวิจัยครั้งนี้

รายการอ้างอิง (References)

- Bossidy, L. & Charan, R. (2002). *Execution: The Discipline of Getting Things Done*. New York : Charles Burck.
- Hongladarom, C. (2012). *8 K's + 5 K's Human capital of Thai for ASEAN Community*. Bangkok: Chira Academy. (in Thai).
- Khunthar, A. (2014). The Impacts and Solutions to Nursing Workforce Shortage in Thailand. *Journal of nursing science*, 32(1), 81-90.
- Lwande, P. & Amrumpai, Y. (2015). Job Motivation and Job Satisfaction among Nurses in Banphaeo Hospital Public Organization. *Kuakarun Journal of Nursing*, 22(1), 48-59.
- Personnel Statistics Report of Nursing Department. (2014). *Personnel Statistics Report 2012-2014*. Songkla: Nursing Department, Faculty of Medicine, Prince of Songkla University. (in Thai).
- Sadangarn, P. (2015). Retaining Talented People in Organization. *Executive Journal*, 33(3), 33-38.
- Sawaengdee, K., Teerawanviwat, D., Lorchirachoonkul, V. & Jitthavech, J. (2009). Life table and Working Life of Thai Nurse. *Population Journal*, 1(11), 73-93.
- Srisatidnarakul, B. (2007). *The Methodology in Nursing Research*. (4th ed.). Bangkok : You & I Intermedia Printing. (in Thai).
- Srisawad, T. (2013). The Guidelines of High Performance Employee Retention: A Case Study of the Office of the Civil Service Commission (OCSC). *Academic Services Journal*, 24(3), 47-58.
- Sutherasan, S. & Apakupakul, N. (2000). Organization climate of health personnel in Department of Nursing Teaching Hospital. *Journal of nursing science Chulalongkorn University*, 12(1), 10-21.
- Tangchatchai, B., Sitarungsri, B., Sripunworasakul, S. & Rungkawat, V. (2011). Factors Predicting Job Retention of Professional Nurses at the Northeast Regional Hospitals, Ministry of Public Health. *Thai Journal of Nursing Council*, 26(4), 43-54.
- Yupong, S. & Sitarungsri, B. (2014). Factors Affecting Job Retention of Professional Nurses at the Surgical Nursing Division in a University Hospital, Metropolitan Bangkok. *The 4th STOU Graduate Research Conference*, 26-27 November. Bangkok. (in Thai).