

ปัจจัยในการขับเคลื่อนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์: กรณีศึกษาโรงพยาบาลสุราษฎร์ธานี

นฤพล ชนะกุล^๑ ไชยวัฒน์ เผือกคง^๒ อมร หวังอัครางกูร^๓

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ คือ 1) ศึกษาพฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงพยาบาลสุราษฎร์ธานี 2) วิเคราะห์ปัญหาและปัจจัยสำคัญต่อการขับเคลื่อนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของโรงพยาบาลสุราษฎร์ธานี และ 3) หาแนวทางในการขับเคลื่อนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของโรงพยาบาลสุราษฎร์ธานี ให้มีประสิทธิภาพ ในศตวรรษที่ 21 ใช้วิธีวิจัยแบบผสานวิธี โดยวิจัยเชิงปริมาณ ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือ กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ บุคลากรของโรงพยาบาลสุราษฎร์ธานี จำนวน 400 คน และวิจัยเชิงคุณภาพโดยสัมภาษณ์เชิงลึก กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารของโรงพยาบาลสุราษฎร์ธานี จำนวน 5 คน สถิติที่ใช้ ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์ปัจจัย

ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการพัฒนาบุคลากรด้านความรับผิดชอบและพัฒนางาน ด้านการพัฒนาตนเอง และด้านการแสวงหาความรู้ ปัญหาในการขับเคลื่อนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ พบว่า มีปัญหาเรื่องความพร้อมและจำนวนบุคลากรงบประมาณและวัสดุอุปกรณ์ไม่เพียงพอ ปริมาณงานมาก และผู้บังคับบัญชาไม่ค่อยใส่ใจต่อการพัฒนาความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชา ส่วนปัจจัยในการขับเคลื่อนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การบริหารจัดการบุคลากรและงบประมาณ 2) การบริหารงาน 3) วัสดุอุปกรณ์ 4) การวางแผน 5) การปฏิบัติงาน และ 6) การตรวจสอบติดตามและปรับปรุงพัฒนา ซึ่งนำมาพัฒนาแนวทางในการขับเคลื่อนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นรูปแบบ คือ (PM)^๒ ได้แก่ การวางแผน การปฏิบัติงาน การบริหารจัดการ และการตรวจสอบติดตามเพื่อปรับปรุงพัฒนา

คำสำคัญ: ปัจจัยการพัฒนา, ทรัพยากรมนุษย์, โรงพยาบาลสุราษฎร์ธานี

^๑ นักศึกษา หลักสูตรรัฐศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการเมืองการปกครอง มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี Email: narupol.ch@gmail.com

^๒ อาจารย์ประจำ หลักสูตรรัฐศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการเมืองการปกครอง มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

^๓ อาจารย์ประจำ หลักสูตรรัฐศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการเมืองการปกครอง มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

Factor of Human Resource Development: Case Study of Surat Thani Hospital

Narupol Chanakul^a Chaiwat Phuakkong^b Amorn Wangukkarangkul^c

Abstract

The objectives of this study were: 1) to study the work behavior of personnel in Surat Thani Hospital; 2) to analyze the problems and significant drivers of human resource development of Surat Thani Hospital; and 3) to explore efficient guidelines on drivers of human resource development of Surat Thani Hospital. This study was a mixed-method study, which quantitative data were collected by a questionnaire from a sample of 400 personnel of Surat Thani Hospital; moreover, qualitative data were collected by an in-depth interview from a sample of five administrators of Surat Thani Hospital.

The research findings were as follows. The work behavior of personnel in Surat Thani Hospital was in a high level in all aspects ranked in descending order: personality development, responsibility and work development, self-development, and knowledge acquisition. In addition, the problems in terms of drivers of human resource development of Surat Thani Hospital were in regard to availability and number of personnel, insufficient budget and equipment, heavy workload, and lack of attention from directors towards developing the performance of subordinates. Besides, the drivers of human resource development comprised six components, including 1) personnel and budget management 2) management 3) materials and equipment 4) planning 5) operation and 6) monitoring and improvement, which could

^a Master of Political Science student Field in Politics and Government, Surat Thani Rajabhat University, Email: narupol.ch@gmail.com

^b Associate Professor at Master of Political Science, Surat Thani Rajabhat University

^c Lecturer at Master of Political Science, Surat Thani Rajabhat University

be developed as a model for driving human resource development is (PM)² involving planning, performance, management and monitoring and improvement.

Keywords: Development Factors, Human Resource, Surat Thani Hospital

บทนำ

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป็นกรอบและเป็นกระบวนการในการพัฒนา ตลอดจนส่งเสริมให้บุคลากรในองค์กรมีความรู้ความสามารถไปจนถึงมีทักษะในการปฏิบัติงานได้ดียิ่งขึ้น อีกทั้งยังเกิดการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรด้วย โดยการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในองค์กรนั้นอาจทำได้หลายวิธีหรือหลายกระบวนการ ตั้งแต่การฝึกอบรม การศึกษาผ่านการเรียนการสอนที่จริงจัง การออกไปดูงานนอกองค์กร รวมถึงการถ่ายทอดประสบการณ์ระหว่างกัน ซึ่งเมื่อบุคลากรได้รับการพัฒนาแล้ว ส่งผลให้องค์กรพัฒนาและประสบความสำเร็จตามไปด้วย ดังนั้นทรัพยากรมนุษย์ถือเป็นปัจจัยสำคัญที่สุดต่อการพัฒนาองค์กร ไปจนถึงการพัฒนาประเทศและโลกใบนี้ การที่จะสร้างทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพขึ้นมาในสังคมได้นั้นหนึ่งในปัจจัยสำคัญคือ การศึกษา (Education) นั่นเอง การศึกษานอกจากจะทำให้มนุษย์เกิดความรู้และพัฒนาตนได้แล้ว ยังสามารถเป็นตัวกำหนดทิศทางของประเทศได้อีกด้วย เพราะหากประเทศไหนมีการส่งเสริมการศึกษาที่ถูกทิศทาง ตลอดจนวางแผนการผลิตทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพ ย่อมทำให้ประเทศนั้นมีต้นทุนที่เป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีศักยภาพในการร่วมกันสร้างประเทศให้ก้าวไกล นั้นรวมถึงหน่วยย่อยอย่างองค์กรด้วยที่หากคัดสรรทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพเข้ามาทำงานก็ย่อมส่งผลให้องค์กรพัฒนาได้อย่างก้าวไกลเช่นกัน ขณะเดียวกันองค์กรก็ไม่ควรหยุดพัฒนาองค์ความรู้ให้กับบุคลากรด้วย เพราะการศึกษานั้นไม่มีวันจบ ทุกคนสามารถที่จะเรียนรู้ไปตลอดได้ และพัฒนาตนเองได้ตลอดเวลาด้วยเช่นกัน (Personnel Development, 2019)

ยุคศตวรรษที่ 21 เป็นยุคที่โลกและสังคมเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ในขณะเดียวกันโลกทั้งโลกต่างก็เชื่อมต่อกันได้ง่ายและรวดเร็วขึ้น ประชากรแต่ละประเทศต่างกลายเป็นประชากรโลกที่รับรู้เรื่องราวต่าง ๆ ตลอดจนมีพฤติกรรมที่คล้ายคลึงกัน มนุษย์จึงเป็นบุคลากรสำคัญในการขับเคลื่อนโลกใบนี้ ในส่วนขององค์กรต่างๆ ก็เริ่มเล็งเห็นความสำคัญว่าการพัฒนาทรัพยากรบุคคลมีส่วนสำคัญอย่างมากในการพัฒนาองค์กรให้ก้าวหน้า ดังนั้นจึงได้ใส่ใจบริหารทรัพยากรมนุษย์กันอย่างจริงจัง ซึ่งหากมนุษย์มีศักยภาพที่เพิ่มขึ้นก็จะทำให้องค์กร ตลอดจนโลกใบนี้ได้รับผลประโยชน์ไปพร้อม ๆ กัน หนึ่งใน การเคลื่อนไหวที่น่าสนใจคือ การเกิดองค์กรความร่วมมือเพื่อทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 (Partnership for 21st Century Skills: P21) ซึ่ง P21 นี้เป็นเครือข่ายที่ร่วมมือกันตั้งแต่หน่วยงานรัฐไปจนถึงบริษัทเอกชนของอเมริกา ในการร่วมกันพัฒนา “ทักษะแห่งอนาคตใหม่” เพื่อที่จะสร้างบุคลากรที่เหมาะสมกับศตวรรษที่ 21 นั่นเอง ในส่วนของเมืองไทยเองก็เริ่มหันมาใส่ใจกับทรัพยากรมนุษย์มากขึ้นเช่นกัน จะเห็นได้จากแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 8 (พ.ศ. 2540 - 2544) ซึ่งเป็นช่วงเวลาคาบเกี่ยวของการก้าวสู่ศตวรรษใหม่ โดยแผนฯ นี้ได้เริ่มหันมาสนใจกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในชาติอย่างจริงจัง ไม่แพ้การพัฒนาเศรษฐกิจ มีการระบุเป้าหมายในการพัฒนาคุณภาพชีวิตตลอดจนเพิ่มศักยภาพของคนใน

ชาติให้เพิ่มขึ้น ส่งผลให้องค์กรต่าง ๆ เริ่มหันมาใส่ใจในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างจริงจังเพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายพัฒนาประเทศด้วย และยังคงให้ความสำคัญกันเรื่อยมาจนถึงทุกวันนี้ ซึ่งแนวโน้มของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นี้ยังเป็นสิ่งที่ทั่วโลกให้ความสำคัญไม่แพ้กัน หลายองค์กรต่างแข่งขันพัฒนาศักยภาพทรัพยากรบุคคลของตนจนเป็นผลสำเร็จมากมาย ทรัพยากรมนุษย์จึงเป็นปัจจัยสำคัญในการเปลี่ยนแปลงขับเคลื่อนโลกใบนี้นั่นเอง (Personnel Development, 2019)

โรงพยาบาลสุราษฎร์ธานี ได้เริ่มดำริการก่อสร้างขึ้นตั้งแต่ปี พ.ศ. 2484 และได้ดำเนินการอย่างจริงจังเมื่อ พ.ศ. 2495 ในเนื้อที่ 24 ไร่เศษ เริ่มเปิดให้บริการรักษาพยาบาลผู้ป่วยในวันที่ 13 เมษายน 2496 ปัจจุบันโรงพยาบาลสุราษฎร์ธานีมีฐานะเป็นโรงพยาบาลศูนย์ มีความสามารถในการรักษาเกือบเท่าเทียมกับโรงพยาบาลในกรุงเทพมหานคร มีแพทย์ผู้เชี่ยวชาญในทุกสาขา มีเครื่องมือตรวจรักษาที่ค่อนข้างทันสมัย และมีบุคลากรประมาณ 2,681 คน

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีความสำคัญดังที่กล่าวมาแล้ว ทั้งการบริหารจัดการในภาครัฐของไทยได้ปฏิรูประบบราชการโดยนำเอาหลักการจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management: NPM) มาปรับใช้เพื่อให้ผลการปฏิบัติงานในภาครัฐเกิดประสิทธิภาพ (Efficiency) ประสิทธิภาพ (Effectiveness) และมีความคุ้มค่า (Economy) หรือ 3E's มากที่สุด ดังนั้น ผู้วิจัยได้ตระหนักถึงความสำคัญและความจำเป็นของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ภาครัฐ ในศตวรรษที่ 21 จึงสนใจที่จะศึกษาปัจจัยในการขับเคลื่อนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของโรงพยาบาลสุราษฎร์ธานี เพราะเป็นองค์กรขนาดใหญ่และมีโครงสร้างการปฏิบัติงาน ที่ต้องให้บริการแก่ผู้มารับบริการด้านสาธารณสุขทั้งในจังหวัดสุราษฎร์ธานีและพื้นที่ใกล้เคียง แต่ยังมีประสบปัญหาต่างๆ ในการให้บริการ โดยเฉพาะปัจจุบันได้ประสบกับสภาพปัญหาโรคติดต่อที่กำลังระบาดอย่างเป็นวงกว้าง แต่ขณะเดียวกันจำนวนบุคลากรที่มีอยู่ยังขาดแคลน ซึ่งเป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงานและการให้บริการประชาชน จึงต้องหาวิธีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีประสิทธิภาพ เพื่อให้บริการประชาชนได้อย่างทั่วถึง และนำเสนอแนวทางพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพและช่วยรักษาบุคลากรที่ดีมีศักยภาพ ทำงานร่วมกับองค์กรได้ระยะยาวต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

- 1) เพื่อศึกษาพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงพยาบาลสุราษฎร์ธานี
- 2) เพื่อวิเคราะห์ปัญหาและปัจจัยสำคัญต่อการขับเคลื่อนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของโรงพยาบาลสุราษฎร์ธานี
- 3) เพื่อหาแนวทางในการขับเคลื่อนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของโรงพยาบาลสุราษฎร์ธานี ให้มีประสิทธิภาพ ตอบสนองการปฏิบัติงานของโรงพยาบาลสุราษฎร์ธานี ในศตวรรษที่ 21

ทบทวนวรรณกรรม

1. แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาและการขับเคลื่อน

“การพัฒนาที่ยั่งยืนเป็นการพัฒนาที่ครอบคลุมการพัฒนาในทุกด้านและทุกมิติ กล่าวคือ ทั้งเศรษฐกิจ สังคม ทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อม จิตใจ วัฒนธรรม ฯลฯ โดยมีคนเป็นศูนย์กลางหรือเป้าหมายของการพัฒนาเพื่อให้คนอยู่ดีกินดีและมีความสุข ทุกคนในรุ่นนี้และรุ่นต่อ ๆ ไป” (Phra Dhammapitaka (P.A. Payutto), 1996)

การพัฒนาอย่างยั่งยืน คือ การอนุรักษ์และการใช้ทรัพยากรอย่างพอดี เพื่อให้สามารถใช้ประโยชน์ต่อไปได้ ในระยะยาวและมีการกระจายผลประโยชน์ให้แก่คนส่วนใหญ่ รวมทั้งความร่วมมืออย่างใกล้ชิดระหว่างผู้เกี่ยวข้องหรือมีส่วนได้ส่วนเสีย (Paitoon Pongsabut, 2001)

การพัฒนาที่ยั่งยืนยังรวมความได้ถึง 3 ด้าน คือ เศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ซึ่งความเชื่อมโยงและความสัมพันธ์กันโครงการพัฒนาใด ๆ ต้องคำนึงถึงองค์ประกอบทั้ง 3 ด้านนี้ การพัฒนาที่ยั่งยืนเป็นอะไรที่ไกลกว่าเพียงการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม เป็นการเปลี่ยนโครงสร้างระบบเศรษฐกิจและสังคม เพื่อลดการบริโภคทรัพยากรและสิ่งแวดล้อมลงไปในระดับที่ยังรักษาความสมดุลที่ดีทำให้นิยมนำมาใช้ร่วมกับธรรมชาติโดยไม่ทำลายล้างอย่างที่ผ่านมา และยังทำกันอยู่หลายแห่งให้อยู่ร่วมกันเป็นชุมชน อยู่ดีกินดี และอยู่เย็นเป็นสุข (Suthida Siriboonlong, 2011)

นอกจากนี้ การพัฒนาแบบยั่งยืน หมายถึง การพัฒนาที่ตรงกับความต้องการตามความจำเป็นในปัจจุบันโดยสามารถรองรับความต้องการหรือความจำเป็นที่จะเกิดแก่ชนรุ่นหลัง ๆ ด้วย ทั้งนี้มาตรฐานการครองชีพที่เลยขีดความจำเป็นขั้นพื้นฐานต่ำสุด จะยั่งยืนต่อเมื่อมาตรฐานการบริโภคในทุกหนทุกแห่งคำนึงถึงความยั่งยืนในระยะยาว (Long-term Sustainability) รวมถึงครอบคลุมมาตรการการรักษามรดกทางทรัพยากรที่จะตกกับคนรุ่นหลังโดยอย่างน้อยให้มาก ๆ พอกับชนรุ่นปัจจุบันที่ได้รับมาและเป็นการพัฒนาที่กระจายประโยชน์ของความก้าวหน้าเศรษฐกิจได้อย่างทั่วถึง ตลอดจนเป็นการพัฒนาที่ปกป้องสิ่งแวดล้อมทั้งในระดับท้องถิ่นและในระดับโลก โดยรวมเพื่อชนรุ่นหลังและเป็นการพัฒนาที่ทำให้คุณภาพชีวิตดีขึ้นอย่างแท้จริง (Kua Wongboonsin, 1995)

2. แนวคิดเกี่ยวกับทรัพยากรมนุษย์และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ปัจจุบันแนวคิดในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ได้เปลี่ยนแปลงและพัฒนามากขึ้น ดังจะเห็นได้จากแนวคิดของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในศตวรรษที่ 20 ที่เป็นการบริหารตามแนวคิดใหม่ เน้นความเป็นระบบโดยผู้บริหารหรือผู้เชี่ยวชาญงานด้านนี้จะต้องเพิ่มบทบาทหน้าที่ในการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ โดยถือว่าการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ดี จะช่วยเป็นแรงผลักดันให้องค์การมีข้อได้เปรียบในการแข่งขัน และมี

ความก้าวหน้าต่อไปอย่างมั่นคงท่ามกลางสภาวะการเปลี่ยนแปลงของโลกธุรกิจที่นับวันจะรุนแรงมากขึ้น (Wilawan Rapeepisarn, 2011)

G. Dessler (2009) ได้ให้ความหมายของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ว่า หมายถึง นโยบายและการปฏิบัติที่เกี่ยวกับบุคคลในการทำงาน โดยเฉพาะในเรื่องการสรรหา การฝึกอบรม การประเมินผลการปฏิบัติงาน การให้รางวัล ความปลอดภัยในการทำงาน จริยธรรมและความยุติธรรมต่อพนักงาน ซึ่งนโยบายและการปฏิบัติดังกล่าวจะครอบคลุมถึงการวิเคราะห์งาน การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การสรรหา การคัดเลือก การปฐมนิเทศ การจ่ายค่าตอบแทนและเงินเดือน แรงจูงใจ การประเมินผลการปฏิบัติงาน การติดต่อสื่อสาร การฝึกอบรมและพัฒนาและความผูกพันต่อองค์กร

L. Nadler และ G. D. Wiggs (1989) ได้อธิบายว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นกระบวนการวางแผนอย่างเป็นระบบ เพื่อพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานและปรับปรุงประสิทธิภาพ ในการปฏิบัติงานขององค์กรให้สูงขึ้น โดยวิธีการฝึกอบรม การให้การศึกษา และการพัฒนา ขอบเขตของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จึงครอบคลุม 3 เรื่องด้วยกัน คือ 1) การฝึกอบรม (Training) 2) การศึกษา (Education) และ 3) การพัฒนา (Development)

3. แนวคิดเกี่ยวกับแรงจูงใจ

แรงจูงใจ คือ พลังผลักดันให้คนมีพฤติกรรมและยังกำหนดทิศทางและเป้าหมายของพฤติกรรมนั้นด้วย คนที่มีแรงจูงใจสูงจะใช้ความพยายามในการกระทำไปสู่เป้าหมายโดยไม่ลดละ แต่คนที่มีแรงจูงใจต่ำจะไม่แสดงพฤติกรรม หรือไม่ก็ล้มเลิกการกระทำก่อนบรรลุเป้าหมาย

ตามแนวคิดของมาสโลว์ (Maslow, 1970) เขาเน้นว่ามนุษย์เรามีความต้องการเป็นไปตามลำดับ เมื่อได้รับการสนองตอบในขั้นที่ 1 คนเราจะต้องการขั้นที่ 2 และต่อ ๆ ไปตามลำดับ และมีความเห็นว่าการต้องการของมนุษย์แบ่งเป็น 5 ขั้น จากขั้นมูลฐานจนถึงขั้นสูงสุด ซึ่งเรียงได้ตามลำดับ ดังนี้

1) ความต้องการอันดับแรกของมนุษย์ คือ ความต้องการทางร่างกาย ได้แก่ ต้องการน้ำ อาหาร อากาศพักผ่อน การนอนหลับ (Physiological Needs)

2) ความต้องการขั้นที่ 2 คือ ความต้องการทางด้านความปลอดภัย (Safety Needs) คือ ความต้องการความปลอดภัยจากอันตรายทั้งปวง

3) ความต้องการขั้นที่ 3 คือ ความต้องการทางด้านสังคม (Social Needs) ได้แก่ ความต้องการความรัก (Love Needs) เช่น ต้องการเพื่อน ต้องการมีใครรักใคร่ชอบพอ ไม่ต้องการอยู่โดดเดี่ยวเดียวดาย

4) ความต้องการขั้นที่ 4 คือ ความต้องการด้านศักดิ์ศรี มีหน้ามีตาในสังคม (Esteem Needs) ต้องการเป็นหัวหน้า เป็นผู้นำกลุ่ม ต้องการมีชื่อเสียงโด่งดังในสังคม ต้องการได้รับการยกย่องจากบุคคลทั่วไป

5) ความต้องการขั้นที่ 5 คือ ความต้องการมีสัจจะแห่งตน (Self Actualization) เป็นความต้องการขั้นสูงสุดของมนุษย์ เพื่อจะทราบว่าตัวเองมีความสามารถที่จะทำอะไรได้บ้าง ในด้านศักยภาพ (Potential) ของมนุษย์ เกิดมาแล้วสามารถทำงานให้เป็นประโยชน์ต่อสังคมและผู้อื่นมากขึ้นเพียงใด

ความต้องการทั้ง 5 ขั้นนี้ เรียงตามลำดับเหมือนขั้นบันได ความต้องการทางกายเป็นความต้องการขั้นต้นที่สุดที่เป็นพื้นฐานสำหรับความต้องการขั้นต่อไป การพัฒนาด้านจิตใจจะเป็นการพัฒนาระดับความต้องการ คือ เมื่อบุคคลสามารถสนองความต้องการทางกายแล้ว ก็พยายามหาทางสนองความต้องการด้านความปลอดภัยต่อไป เมื่อมีความมั่นคงปลอดภัยพอสมควรก็สนองความต้องการด้านความรักความเป็นเจ้าของ การมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ของสังคม ลำดับต่อไปก็เป็นการแสวงหาชื่อเสียงเกียรติยศ และต้องการสัจจะแห่งตนในลำดับสูงสุด

Tida Sookjai (2005) กล่าวว่า แรงจูงใจในการทำงานหมายถึง สิ่งใด ๆ ที่เป็นแรงผลักดันหรือกระตุ้นให้บุคคลปฏิบัติหรือแสดงพฤติกรรมด้วยความเต็มใจ เพื่อที่จะนำมาซึ่งการทำงานที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งมูลเหตุจูงใจที่สำคัญคือความต้องการความพึงพอใจในการทำงาน จะนำมาซึ่งการปฏิบัติที่ดีของบุคลากร ทำให้บุคลากรมีความรักและจงรักภักดีต่อองค์กร ซึ่งจะเป็เนืองนไขสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กรในระยะยาว

Soitrakul Autthamana (2007) กล่าวว่าจุดเน้นหรือหลักสำคัญของเรื่องการจูงใจนั้นอยู่ที่ความสามารถในการตอบสนองความต้องการ หรือทำให้เกิดความพึงพอใจอันเนื่องมาจากความสามารถในการตอบสนองความต้องการดังกล่าว สิ่งใดก็ตามที่สามารถทำให้เกิดความพึงพอใจขึ้นมาได้อาจถือว่าเป็นสิ่งล่อใจและสิ่งจูงใจ (Incentive) ซึ่งจะกลายเป็นเป้าหมาย (Goal) ที่บุคคลแสวงหาในองค์กร สิ่งจูงใจหรือเป้าหมายนั้นอาจเป็นสิ่งจูงใจ หรือเป้าหมายทางปฏิฐานหรือทางบวก (Positive) เช่น การยกย่องชมเชย การยอมรับ การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งการเพิ่มเงินเดือน หรืออาจเป็นสิ่งจูงใจหรือเป้าหมายทางนิเสธหรือทางลบ (Negative) เช่น การดูว่ากล่าวตักเตือนสำหรับการทำงานที่ไม่ดีหรือการลงโทษอื่น ๆ เป็นต้น

ดังนั้น แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง การที่พนักงานมีความปรารถนาหรือความต้องการที่จะปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จ โดยเกิดจากความพึงพอใจจากภายในที่ได้ปฏิบัติงานแล้วมีความสุข ไม่เกิดความเบื่อหน่ายท้อถอย ปฏิบัติงานโดยไม่ต้องการสิ่งตอบแทน เป็นผู้ที่รักงาน มีความตั้งใจ เต็มใจและทุ่มเทในการปฏิบัติงาน และสามารถปฏิบัติงานได้อย่างต่อเนื่องไม่มีที่สิ้นสุด

4. แนวคิดการบริหารจัดการ

การบริหารส่วนใหญ่มักจะนึกถึงการบริหารราชการ คำศัพท์ที่ใช้มี 2 คำ คือ การบริหาร (Administration) นิยมใช้กับการบริหารราชการหรือการจัดการเกี่ยวกับนโยบาย ศัพท์อีกคำหนึ่ง คือ การ

จัดการ (Management) นิยมใช้กับการบริหารธุรกิจเอกชนหรือการดำเนินการตามนโยบายที่กำหนดไว้ อย่างไรก็ตามคำว่า การบริหารกับคำว่าจัดการใช้แทนกันได้ มีความหมายเหมือนกัน (Somkid Bangmo, 2003)

Kasem Jankaew (1997) ได้ให้ความหมายว่า การบริหาร หมายถึง ศิลปะการดำเนินการนำวัตถุดิบสู่ระบบด้วยระบบ กระบวนการผลิตจนได้ผลผลิตตามที่กำหนดไว้ การบริหารจึงเป็นการดำเนินการให้ทุกโครงการทำหน้าที่สัมพันธ์กัน เป็นเรื่องยากที่จะทำให้เกิดการผสมผสานกันถ้าไม่วางแผนการดำเนินการที่ดี ซึ่งขึ้นอยู่กับผู้บริหารที่วางแผนบริหารอย่างไร อย่างไรก็ตามผู้บริหารมีหน้าที่ อำนาจการ (Directing) ตามอำนาจหน้าที่จากหน่วยงาน (Organizing) ที่เป็นผู้รับผิดชอบควบคุม (Controlling) ในการนำแผนงาน (Planning) ที่ได้กำหนดไว้แล้วไปดำเนินการร่วมกันทรัพยากร (Assembling Resource) ทำให้การผลิตหรือการใช้ปัจจัยการบริหาร (ได้แก่ คน งบประมาณ เครื่องมือ อุปกรณ์ สวัสดิการ ฯลฯ) ก่อให้เกิดผลผลิตขั้นสุดท้าย

สรุปว่า การบริหารเป็นการดำเนินการที่ผู้บริหารมีหน้าที่ในการสั่งการในการบริหารจัดการควบคุมและนำแผนที่กำหนดไว้ไปดำเนินการให้แล้วเสร็จ

Siriwan Serirat & Somchai Hirankitti (2002) ได้รวบรวมความหมายของคำว่า “การบริหารจัดการ” ได้ดังนี้ การบริหาร (Administration) จะใช้ในการบริหารระดับสูงโดยเน้นที่การกำหนดนโยบายที่สำคัญและการกำหนดแผนของผู้บริหารระดับสูงเป็นค่านิยมใช้ในการบริหารรัฐกิจ (Public Administration) หรือใช้ในหน่วยงานราชการและคำว่า “ผู้บริหาร” (Administrator) จะหมายถึงผู้บริหารที่ทำงานอยู่ในองค์กรของรัฐหรือองค์กรที่ไม่มุ่งหวังกำไร

Wirot Sanrattana (2002) ได้กล่าวว่า การบริหารเป็นกระบวนการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุจุดหมายขององค์การ โดยอาศัยหน้าที่หลักทางการบริหารอย่างน้อย 4 ประการ คือ การวางแผน การจัดองค์การ การนำและการควบคุม ซึ่งกระบวนการดังกล่าวมีผู้บริหารเป็นผู้รับผิดชอบที่จะให้มีการปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล การวางแผน (Planning) เป็นหน้าที่ ทางการบริหารที่สำคัญประการหนึ่งซึ่งนักวิชาการทั้งหลายกำหนดขึ้น จะเริ่มต้นด้วยหน้าที่ทางการวางแผนเป็นอันดับแรก จึงแสดงให้เห็นถึงความสำคัญของการวางแผนเป็นอย่างดี โดยที่องค์ประกอบของกระบวนการวางแผนองค์การหนึ่ง ๆ ประกอบด้วย ภารกิจจุดหมายและแผน โดยภารกิจเป็นข้อประกาศอย่างกว้าง ๆ เกี่ยวกับจุดหมายหรือเหตุผลพื้นฐานในการดำรงอยู่ขององค์การและขอบข่ายงานเฉพาะขององค์การ หรือที่ทำให้องค์การแตกต่างจากองค์การอื่น

สรุปว่า การบริหารเป็นกระบวนการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุจุดหมายขององค์การ ต้องอาศัยหลักทางการบริหาร 4 ประการ คือ การวางแผน การจัดองค์การ การนำ และการควบคุมซึ่งกระบวนการดังกล่าวผู้บริหารเป็นผู้รับผิดชอบที่จะทำให้งานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

5. แนวคิดเกี่ยวกับการวิเคราะห์องค์ประกอบ

การวิเคราะห์องค์ประกอบ หรือการวิเคราะห์ปัจจัย (Factor Analysis) เป็นการวิเคราะห์หลายตัวแปรเทคนิคหนึ่งเพื่อการสรุปรายละเอียดของตัวแปรหลายตัว หรือเรียกว่าเป็นเทคนิคที่ใช้ในการลดจำนวนตัวแปรเทคนิคหนึ่ง โดยการศึกษาถึงโครงสร้างความสัมพันธ์ของตัวแปรและสร้างตัวแปรใหม่เรียกว่า องค์ประกอบ โดยองค์ประกอบที่สร้างขึ้นจะเป็นการนำตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันหรือมีความร่วมกันสูงมารวมกันเป็นองค์ประกอบเดียวกัน ส่วนตัวแปรที่อยู่คนละองค์ประกอบมีความร่วมกันน้อย หรือไม่มีความสัมพันธ์กันเลย (Kanlaya Wanichbancha, 2008)

Mary Ann Coughlin & William Knight (2007) ได้สรุปว่า เป็นการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรหลาย ๆ ตัว เพื่อค้นหาว่าตัวแปรนี้สามารถรวมกลุ่มกันได้หรือไม่ ซึ่งจะกลายเป็นองค์ประกอบเดียวกัน โดยจะตรวจสอบความเหมาะสมของกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งค่า KMO อยู่ที่ 0.899 ซึ่งมากกว่า 0.5 ถือว่าเป็นขนาดกลุ่มตัวอย่างที่เหมาะสม และค่าสถิติ Bartlett's test มีนัยสำคัญสถิติเท่ากับ 0.000 ซึ่งหมายความว่าค่า Sig < 0.05 หมายถึง เมตริกสหสัมพันธ์ไม่เป็นเมตริกเอกลักษณ์ คือ ตัวแปรแต่ละตัวมีความสัมพันธ์กัน ดังนั้นจะสามารถจัดกลุ่มของตัวแปรเพื่อให้ เกิดองค์ประกอบเดียวกันได้

สรุปได้ว่า การวิเคราะห์ปัจจัยเป็นเทคนิควิธีทางสถิติที่จะจับกลุ่มหรือรวมกลุ่ม หรือรวม ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันไว้ในกลุ่มเดียวกัน ซึ่งความสัมพันธ์เป็นไปได้ทั้งทางบวกและทางลบ ตัวแปร ในองค์ประกอบเดียวกัน จะมีความสัมพันธ์กันสูง ส่วนตัวแปรที่ต่างองค์ประกอบ จะสัมพันธ์กันน้อยหรือไม่มีสามารถใช้ได้ทั้งการพัฒนาทฤษฎีใหม่ หรือการทดสอบหรือยืนยันทฤษฎีเดิม

วิธีการวิจัย

บทความวิจัยนี้ใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมวิธี ดังนี้

1. การวิจัยเชิงปริมาณใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ บุคลากรที่ปฏิบัติงานภายในโรงพยาบาลสุราษฎร์ธานี แล้วใช้ข้อมูลจากแบบสอบถาม มาทำการวิเคราะห์ปัจจัยและสกัดองค์ประกอบสำคัญ เพื่อตอบวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 และข้อที่ 2

2. การวิจัยเชิงคุณภาพ โดยการสรุปปัญหาและข้อเสนอแนะจากแบบสอบถามปลายเปิด (Open-ended Questionnaire) ในขั้นตอนที่ 1 ร่วมกับการวิเคราะห์องค์ประกอบในขั้นตอนที่ 2 เพื่อ

นำไปทำการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้บริหารของโรงพยาบาลสุราษฎร์ธานี จำนวน 5 คน แบบเจาะจงโดยพิจารณาจากผู้บริหารสูงสุดตามโครงสร้างการบริหารงานขององค์กร ได้แก่ ผู้อำนวยการ และรองผู้อำนวยการ 4 ท่าน เพื่อตอบวัตถุประสงค์ข้อที่ 3

3. วิเคราะห์ข้อมูลจากเอกสาร ตำราทางวิชาการและสิ่งตีพิมพ์ต่าง ๆ การวิเคราะห์หองค์ประกอบและการสัมภาษณ์เชิงลึก โดยอาศัยแนวคิด ทฤษฎีมาเชื่อมโยงหาความสัมพันธ์ของข้อมูล และประมวลผลวิเคราะห์และสังเคราะห์ผลโดยวิธีการพรรณนาวิเคราะห์ (Descriptive Analysis) เพื่อค้นหาแนวทางในการขับเคลื่อนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของโรงพยาบาลสุราษฎร์ธานี ให้มีประสิทธิภาพ ตอบสนองการปฏิบัติงานของโรงพยาบาลสุราษฎร์ธานีในศตวรรษที่ 21 ให้สมบูรณ์ต่อไป

ผลการวิจัยและการอภิปรายผล

ผลการวิเคราะห์พฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงพยาบาลสุราษฎร์ธานี

ตารางที่ 1 ระดับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงพยาบาลสุราษฎร์ธานี

พฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากร ในโรงพยาบาลสุราษฎร์ธานี	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
1. ด้านการแสวงหาความรู้	3.67	0.64	มาก
2. ด้านการพัฒนาบุคลากร	4.11	0.52	มาก
3. ด้านการพัฒนาตนเอง	3.80	0.56	มาก
4. ด้านความรับผิดชอบและพัฒนางาน	3.96	0.54	มาก
ภาพรวม	4.21	0.65	มาก

จากตารางที่ 1 พบว่า พฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงพยาบาลสุราษฎร์ธานี โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.21$, S.D. = 0.65) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้านเรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการพัฒนาบุคลากร ($\bar{X} = 4.11$, S.D. = 0.52) ด้านลักษณะงานที่รับผิดชอบ ($\bar{X} = 3.96$, S.D. = 0.54) ด้านการพัฒนาตนเอง ($\bar{X} = 3.80$, S.D. = 0.56) และด้านการแสวงหาความรู้ ($\bar{X} = 3.67$, S.D. = 0.64)

ผลการวิเคราะห์ปัจจัยสำคัญต่อการขับเคลื่อนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของโรงพยาบาล
สุราษฎร์ธานี

ตารางที่ 2 ระดับความคิดเห็นของปัจจัยในการขับเคลื่อนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของโรงพยาบาล
สุราษฎร์ธานี

ปัจจัยในการขับเคลื่อนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ของโรงพยาบาลสุราษฎร์ธานี	$\bar{X}$	S.D	ระดับความ คิดเห็น
1. ด้านบริหารจัดการบุคลากรและงบประมาณ	3.55	0.53	มาก
2. ด้านบริหารงาน	4.01	0.53	มาก
3. ด้านวัสดุอุปกรณ์	3.53	0.57	มาก
4. ด้านการวางแผน	3.99	0.53	มาก
5. ด้านการปฏิบัติงาน	3.82	0.51	มาก
6. ด้านตรวจสอบติดตามประเมินผลและปรับปรุง พัฒนา	4.17	0.51	มาก
ภาพรวม	3.84	0.31	มาก

จากตารางที่ 2 พบว่า ผลการวิเคราะห์ปัจจัยในการขับเคลื่อนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของ
โรงพยาบาลสุราษฎร์ธานีโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.84, S.D. = 0.31) ซึ่งสามารถจำแนก
ออกเป็น 6 ด้าน ได้แก่ ด้านตรวจสอบติดตามประเมินผลและปรับปรุงพัฒนามีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ($\bar{X}$ =
4.17, S.D. = 0.51) รองลงมาคือด้านบริหารงาน ($\bar{X}$ = 4.01, S.D. = 0.53) ด้านการวางแผน ($\bar{X}$ = 3.99,
S.D. = 0.53) ด้านการปฏิบัติงาน ($\bar{X}$ = 3.82, S.D. = 0.51) ด้านบริหารจัดการบุคลากรและงบประมาณ
($\bar{X}$ = 3.55, S.D. = 0.53) และด้านวัสดุอุปกรณ์ ($\bar{X}$ = 3.53, S.D. = 0.57) ตามลำดับ

ตารางที่ 3 ผลการตรวจสอบความเหมาะสมและเมตริกความสัมพันธ์ของกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

KMO and Bartlett's Test		ผลการวิเคราะห์	
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy		0.929	
Bartlett's Test of Sphericity	Approx.	Chi-	10801.264
	Square		
	df		630
	Sig		0.000

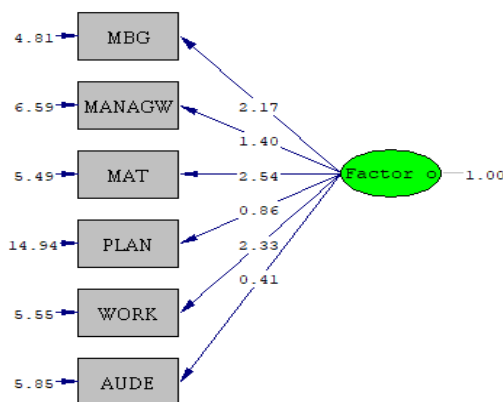
จากตารางที่ 3 พบว่า จากการตรวจสอบความเหมาะสมของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ KMO มีค่าเท่ากับ 0.929 แสดงว่ากลุ่มตัวอย่างมีความเหมาะสมและเมื่อตรวจสอบเมตริกสหสัมพันธ์ของกลุ่มตัวอย่างพบว่า ค่า Bartlett's Test มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 หมายความว่าตัวแปรนำไปวิเคราะห์ปัจจัยได้หรือเหมาะสมที่จะนำไปวิเคราะห์ด้วยโปรแกรมลิสเรลต่อไป (Chatsiri Piyapimolsit, 2000)

การวิเคราะห์โมเดลลิสเรลเพื่อตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลเชิงสาเหตุของปัจจัยในการขับเคลื่อนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของโรงพยาบาลสุราษฎร์ธานี ซึ่งเป็นโมเดลสมมุติฐานทางทฤษฎีที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นว่ามีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์หรือไม่ รายละเอียดดังแสดงในตารางที่ 4

ตารางที่ 4 ผลการตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ในการวิเคราะห์ด้วยโปรแกรมลิสเรล

สถิติที่ใช้วัดความสอดคล้อง	เกณฑ์	ค่าที่ได้	ผลการพิจารณา	ผลการตัดสินใจ
ค่า Chi-Square	Chi-Square ต่ำ	14.22	ผ่านเกณฑ์	สอดคล้อง
ค่า P	$P > 0.01$	0.11	ผ่านเกณฑ์	สอดคล้อง
ค่า Chi-Square/df	< 2.0	2.49	ผ่านเกณฑ์	สอดคล้อง
ค่า GFI	เข้าใกล้ 1 ($> .97$)	0.99	ผ่านเกณฑ์	สอดคล้อง
ค่า AGFI	เข้าใกล้ 1	0.97	ผ่านเกณฑ์	สอดคล้อง
Standardized RMR	เข้าใกล้ 0	0.033	ผ่านเกณฑ์	สอดคล้อง
RMSEA	< 0.05	0.038	ผ่านเกณฑ์	สอดคล้อง
Standardized Residual	< 2.0	0.043	ผ่านเกณฑ์	สอดคล้อง

จากตารางที่ 4 พบว่า โมเดลสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ พิจารณาจากค่าไคสแควร์ ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ดัชนีวัดความสอดคล้อง (Goodness of Fit Index : GFI = 0.99) ดัชนีวัดความสอดคล้องที่ปรับแก้แล้ว (Adjusted Goodness of Fit Index; AGFI = 0.97) รวมทั้งดัชนีรากของกำลังสองเฉลี่ยของเศษ (Root Mean Square Residual; RMR = 0.033) และเมื่อพิจารณาภาพรวมแล้วพบว่า โมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดังแสดงในแผนภาพ Path Diagram ในภาพที่ 1 ดังนี้



Chi-Square=14.22, df=9, P-value=0.11464, RMSEA=0.038

ภาพที่ 1 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเกี่ยวกับปัจจัยในการขับเคลื่อนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของโรงพยาบาลสุราษฎร์ธานี โดยใช้โปรแกรม Lisrel

ด้านปัญหาและอุปสรรคในการขับเคลื่อนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของโรงพยาบาลสุราษฎร์ธานี ใช้การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพจากแบบสอบถามปลายเปิด ซึ่งผลการศึกษาพบว่า ปัญหากรอบอัตรากำลังคน และความพร้อมของบุคลากรไม่เพียงพอ ขาดแคลนงบประมาณในการฝึกอบรม/ศึกษาดูงาน ตลอดจนวัสดุอุปกรณ์ยังล้าสมัยและขาดแคลน เช่น คอมพิวเตอร์ เครื่องพิมพ์เอกสาร รวมถึงขาดการประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารด้านสิทธิ สวัสดิการต่าง ๆ ที่บุคลากรพึงจะได้รับ ประกอบกับภาระงานมีปริมาณมากเกินไปจนจำนวนบุคลากรที่อาจมาจากปัจจัยภายนอก เช่น โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ยังส่งผลให้ขาดแรงจูงใจในการพัฒนาหรือการศึกษาต่อเนื่อง และ Workload ของผู้ร่วมงาน โดยเฉพาะในยุคปัจจุบันปัญหานี้สิ้นของบุคลากรที่เพิ่มมากขึ้น บางคนทำงานล่วงเวลาจนไม่มีเวลาศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม บางคนไม่มาทำงาน เนื่องจากลหบทันใจงาน และอีกส่วนหนึ่งมาจากผู้บริหารและ

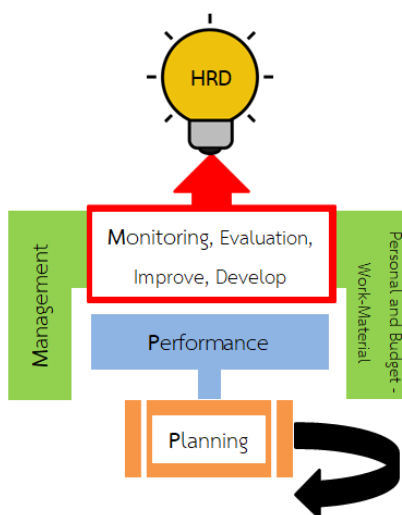
หัวหน้างานไม่ค่อยใส่ใจต่อการพัฒนาของผู้ใต้บังคับบัญชาและขาดความเป็นธรรมในการประเมินความดีความชอบ

ข้อเสนอแนะต่อการขับเคลื่อนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของโรงพยาบาลสุราษฎร์ธานี ผลการศึกษาพบว่า ควรมีการเสนอเพิ่มหรือปรับโครงสร้าง กรอบอัตรากำลังคนให้สอดคล้องเหมาะสมกับปริมาณงานพิจารณาจัดสรรเพิ่มงบประมาณในส่วนของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ควรมีการจัดอบรมสร้างกิจกรรม การวางแผนและกลยุทธ์ที่จะสื่อสารให้บุคลากรทุกระดับเข้าใจตามเป้าหมายของโรงพยาบาล และเสริมสร้างแรงบันดาลใจ มีการพิจารณาความก้าวหน้า การตอบแทน หรือรางวัลให้แก่ผู้ที่ปฏิบัติงานด้วยความตั้งใจ มีสมรรถนะเพียงพอสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น ส่งเสริมและให้โอกาสบุคลากรในการศึกษาเรียนรู้วิชาการใหม่ๆ พร้อมทั้งจัดสรรวัสดุอุปกรณ์ที่ทันสมัยให้เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน ในขณะเดียวกันต้องร่วมกันวางระบบในการดำเนินงานตามแผนการดำเนินงานอย่างจริงจัง มีการติดตาม/ประเมินผลการทำงานอย่างเป็นระบบ และเพิ่มช่องทางให้บุคลากรสามารถแสดงความคิดเห็นได้สะดวกและง่ายขึ้น

ผลการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) เพื่อหาแนวทางในการขับเคลื่อนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของโรงพยาบาลสุราษฎร์ธานี จากผู้บริหาร จำนวน 5 ท่าน ที่มีต่อแนวทางปฏิบัติในองค์ประกอบหลักที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยในการขับเคลื่อนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของโรงพยาบาลสุราษฎร์ธานี สรุปได้ว่า แนวทางในการขับเคลื่อนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของโรงพยาบาลสุราษฎร์ธานีนั้น ต้องมีการส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่องตามนโยบายของโรงพยาบาลครอบคลุมมิติด้านต่างๆ เพราะผ่านกระบวนการสรรหา การคัดเลือก และบรรจุบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมให้เข้าปฏิบัติงานในองค์กร ตลอดจนรักษาและพัฒนาให้บุคลากรมีศักยภาพที่เหมาะสมในการปฏิบัติงานตามตำแหน่งหน้าที่และมีความเหมาะสม ตลอดจนเสริมสร้างหลักประกันในวัยเกษียณให้สามารถดำรงชีวิตได้อย่างมีความสุขในอนาคต โดยที่มองว่าบุคลากรทุกคนคือสินทรัพย์ หรือต้นทุนที่เป็นทรัพยากรสำคัญของโรงพยาบาล หากต้นทุนมีน้อยก็ต้องเติมเต็มหรือทำให้มีมากเพียงพอ หากต้นทุนมีจุดบกพร่องก็ต้องพัฒนาแก้ไข หรือเพิ่มคุณค่า เพื่อให้เป็นพลังขับเคลื่อนอย่างแท้จริง หากแต่ยังต้องมีการปรับปรุงพัฒนาในส่วนของด้านงบประมาณ บุคลากร วัสดุอุปกรณ์ และแรงจูงใจเพื่อสนับสนุนและเพิ่มประสิทธิภาพการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างต่อเนื่อง ทันสมัยตลอดเวลา

ผลจากการผสมวิธีวิจัย (Mixed Methods Research) เพื่อสร้างตัวแบบ (Model) สำหรับเป็นแนวทางในการขับเคลื่อนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของโรงพยาบาลสุราษฎร์ธานี จากการวิจัยเชิงปริมาณ (แบบสอบถามจำนวน 400 ชุด) ผสมด้วยการวิจัยเชิงคุณภาพ (การสัมภาษณ์ผู้บริหารของโรงพยาบาลสุราษฎร์ธานี จำนวน 5 ท่าน) ผู้วิจัยได้นำข้อเสนอแนะผนวกกับการสังเคราะห์เนื้อหา พบว่ามีความเห็นตรงกันกับบริบทการปฏิบัติงานของโรงพยาบาลสุราษฎร์ธานีที่สอดคล้องกับองค์ประกอบที่ได้จากการ

วิเคราะห์เชิงปริมาณและคุณภาพและสามารถบูรณาการองค์ประกอบเพื่อจัดกลุ่มใหม่ในหมวดการบริหารจัดการ ได้แก่ ด้านบริหารจัดการบุคลากรและงบประมาณ ด้านบริหารจัดการวัสดุอุปกรณ์ และด้านบริหารงาน รวมกันได้เป็นด้านบริหารจัดการ ทำให้สามารถพัฒนาได้เป็นตัวแบบ (Model) ที่ง่ายต่อการออกแบบและขับเคลื่อนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของโรงพยาบาลสุราษฎร์ธานี คือ “(PM)² MODEL” ซึ่งประกอบด้วยปัจจัยในการขับเคลื่อนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ “(PM)² MODEL” มี 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การวางแผน (P = Planning) 2) การปฏิบัติงาน (P = Performance) 3) การบริหารจัดการ (บริหารจัดการบุคลากรและงบประมาณ, บริหารจัดการวัสดุอุปกรณ์ และบริหารงาน) (M = Management ประกอบด้วย Personal and Budget Management, Material Management and Work Management) และ 4) การติดตาม-ประเมินผล-ปรับปรุง-พัฒนา (M = Monitoring, Evaluation, Improve, Develop) ซึ่งองค์ประกอบทั้ง 4 ต้องทำงานร่วมกันเพื่อขับเคลื่อนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของโรงพยาบาลสุราษฎร์ธานี ดังภาพที่ 2



ภาพที่ 2 (PM)² MODEL ในการขับเคลื่อนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
แหล่งที่มา: Narupol Chanakul (2022).

จาก “(PM)² MODEL” สามารถอธิบายแนวทางในการขับเคลื่อนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยเปรียบเทียบกับโมเดลไดนาโมจักรยานได้ ดังนี้

ไดนาโม คือ เครื่องกำเนิดไฟฟ้าชนิดหนึ่งซึ่งสามารถเปลี่ยนพลังงานกลที่เกิดจากไอน้ำ ลม และความร้อน เป็นต้น ให้เป็นพลังงานไฟฟ้า ซึ่งไฟฟ้าเกิดจากเครื่องไดนาโมเป็นไฟฟ้ากระแสตรง (Direct Current: DC) ถือเป็นต้นแบบของเครื่องกำเนิดไฟฟ้า ซึ่งเป็นผลงานของ Michael Faraday (ไมเคิล ฟาราเดย์)

ซึ่งหลักการของไดนาโม คือ นำพลังงานกลที่ได้มาทำให้ขดลวดที่อยู่ภายในไดนาโม ทำให้เกิดการเหนี่ยวนำทางแม่เหล็กไฟฟ้าจนได้แรงดันไฟฟ้าเหนี่ยวนำขึ้นในขดลวดตัวนำ

จากองค์ประกอบที่กล่าวมา ทั้งสี่ปัจจัยหลักมีความสำคัญต่อการขับเคลื่อนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างยิ่ง ซึ่งหากขาดด้านใดด้านหนึ่งแล้วการขับเคลื่อนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ย่อมไม่สมบูรณ์ ดังเช่นกลไกไดนาโมจักรยานหากขาดส่วนประกอบใดส่วนประกอบหนึ่งก็ไม่สามารถปั่นให้เกิดแสงสว่างได้

อภิปรายผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ระดับพฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงพยาบาลสุราษฎร์ธานี โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.21) ประกอบด้วย 4 ด้าน คือ ด้านบุคลิกภาพ รองลงมาคือ ด้านความรับผิดชอบและพัฒนางาน ด้านการพัฒนาตนเอง และด้านการแสวงหาความรู้ ตามลำดับ จากผลการศึกษาสอดคล้องกับงานวิจัยของ Krit Kamolwat (2017) ที่ได้ศึกษากลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพระดับปฏิบัติการสายงานรองผู้ว่าการพัฒนาธุรกิจการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทยเพื่อดำเนินธุรกิจเดินเครื่องและบำรุงรักษา (Operation and Maintenance) ที่พบว่า วิศวกรปฏิบัติการทุกระดับมีสมรรถนะความสามารถด้านมาตรฐานการดำเนินงาน ระบบงาน ระเบียบ ฯลฯ ในระดับงาน พบว่า วิศวกรระดับ 4-6 มีสมรรถนะความสามารถต่ำกว่าที่องค์กรคาดหวัง 4 ด้าน ยกเว้นในส่วนของความละเอียดรอบคอบ ในขณะที่ช่างระดับ 3-5 มีช่องว่างสมรรถนะที่ต้องการพัฒนา 4 ด้าน ยกเว้นในส่วนของความเชี่ยวชาญในงานเดินเครื่องและบำรุงรักษา และเมื่อศึกษาสมรรถนะความสามารถของบุคลากรที่ปฏิบัติงานเดินเครื่องและบำรุงรักษาประจำ พบว่า วิศวกร ระดับ 4-6 และช่าง ระดับ 3-5 มีสมรรถนะความสามารถที่สำคัญในการดำเนินงานต่ำกว่าที่องค์กรคาดหวัง 4 ด้าน ยกเว้นมาตรฐานการดำเนินงาน ระบบงานระเบียบ ฯลฯ

ในการสัมภาษณ์เชิงลึก เพื่อแนวทางในการขับเคลื่อนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของโรงพยาบาลสุราษฎร์ธานี พบว่า ด้วยสภาพปัจจัยด้านต่าง ๆ เช่น จำนวนบุคลากรไม่สอดคล้องกับปริมาณงาน งบประมาณสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรมีจำกัด ความทันสมัยของวัสดุอุปกรณ์และปริมาณไม่เพียงพอ รวมถึงสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง เช่น การเกิดโรคติดต่อ เป็นต้น ล้วนเป็นข้อจำกัดของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ควรมีการวางแผนและบริหารจัดการกระบวนการดำเนินงานที่ส่งเสริมให้บุคลากรมีศักยภาพทั้งความรู้ ทักษะ ความเข้าใจ ทักษะคิดและมีพฤติกรรมการทำงานที่เหมาะสมกับงานที่รับผิดชอบ เป็นการเพิ่มศักยภาพของบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์กร มุ่งเน้นที่การเสริมสร้างให้บุคลากรทุกคนเห็นว่าตัวเองเป็นสินทรัพย์ที่มีคุณค่าของหน่วยงาน ตลอดจนส่งเสริมการปลูกฝังจิตสำนึกของความรู้สึกรู้ว่าเป็นเจ้าบ้าน เป็นเจ้าขององค์กร

ไม่ใช่แค่ลูกจ้างหรือพนักงานที่ทำงานเพียงแลกกับค่าตอบแทน การบริหารจัดการบุคลากร งบประมาณ การบริหารงาน วัสดุอุปกรณ์ การวางแผน การปฏิบัติงาน การตรวจสอบประเมินผลและปรับปรุงพัฒนา ปัจจัยเหล่านี้ล้วนเป็นแนวทางที่ครอบคลุมการขับเคลื่อนเพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร เพียงแต่ในหน่วยงานยังมีความหลากหลาย แตกต่างกันในด้านปัจจัยส่วนบุคคล เช่น อายุ วุฒิการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ ซึ่งจะส่งผลต่อความคิดและความสามารถของแต่ละบุคคล ดังนั้นหากมีการวิเคราะห์ปัจจัยต่าง ๆ ที่มีผลต่อการพัฒนาแยกตามปัจจัยส่วนบุคคลจะสามารถตอบสนองการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ละเอียด ในทุกระดับและทุกคนจะเกิดการพัฒนาไปพร้อมกัน แนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่จะนำไปสู่ความสำเร็จขององค์กรนั้น จำเป็นต้องทำอย่างเป็นระบบและมีการจัดหลักสูตร โครงการหรือแหล่งเรียนรู้ที่ทันสมัย มีสื่อประกอบการเรียนรู้เพื่อให้เกิดความน่าสนใจ มีการจัดกิจกรรมนำการเรียนรู้เพื่อดึงดูดความสนใจของผู้เข้าร่วม (บุคลากร) และสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เพื่อจะได้เป็นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรแบบองค์รวม คือเป็นการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Patinya Pintong (2018) ที่ศึกษาเรื่อง อิทธิพลของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มีต่อความตั้งใจอยู่ของพนักงานวิศวกรกลุ่มเจเนอเรชั่นวาย ในเขตนิคมอุตสาหกรรม จังหวัดระยอง ที่พบว่าพนักงานวิศวกรกลุ่มเจเนอเรชั่นวายในเขตนิคมอุตสาหกรรม จังหวัดระยอง มีระดับความตั้งใจอยู่ในระดับสูง และผลการสักระหว่างองค์ประกอบการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่เป็นอยู่ได้องค์ประกอบทั้งหมด 10 องค์ประกอบ ได้แก่ ค่าตอบแทน การออกแบบงานการพัฒนาอาชีพ สิ่งจูงใจและผลประโยชน์เกื้อกูล การวิเคราะห์งาน ความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน การฝึกอบรมและพัฒนา พนักงานและแรงงานสัมพันธ์ การจัดการผลการปฏิบัติงานและความปลอดภัยของพนักงาน มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกองค์ประกอบ ซึ่งจากการวิเคราะห์อิทธิพลของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มีต่อความตั้งใจอยู่ของพนักงานวิศวกรกลุ่มเจเนอเรชั่นวายพบว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์ด้านค่าตอบแทน การพัฒนาอาชีพ ความสมดุลระหว่างชีวิต และการทำงาน และการฝึกอบรมและพัฒนา มีอิทธิพลต่อความตั้งใจอยู่ของพนักงานกลุ่มเจเนอเรชั่นวายอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และงานวิจัยของ Wonnisa Makmayom (2018) ที่ศึกษาเรื่องการพัฒนาพยาบาลให้เป็นบุคลากรที่มีศักยภาพสูง โรงพยาบาลตติยภูมิ ที่พบว่า การพัฒนาพยาบาลให้เป็นบุคลากรที่มีศักยภาพสูงของโรงพยาบาลประกอบด้วย 3 ด้านคือ 1) ด้านการบริหารองค์กร ได้แก่โครงสร้าง บทบาทหน้าที่และเส้นทางอาชีพของพยาบาลศักยภาพสูงที่ชัดเจนและเป็นรูปธรรม กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และนโยบายเกี่ยวกับการพัฒนาพยาบาลให้เป็นบุคลากรที่มีศักยภาพสูง 2) ด้านการบริหารบุคลากร ได้แก่การจัดทำแผนพัฒนาบุคคลให้สอดคล้องกับความต้องการและสนใจของพยาบาลวิชาชีพที่ต้องการพัฒนาความเชี่ยวชาญ และ 3) ด้านการพัฒนา

บุคลากรโดยการจัดทำหลักสูตรการฝึกอบรมหรือกิจกรรมที่ช่วยส่งเสริมความสามารถสำหรับพยาบาล
สร้างวัฒนธรรมการสอนงานในพยาบาลวิชาชีพทุกระดับให้มีทักษะการสอนงาน

สำหรับแนวทางในการขับเคลื่อนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของโรงพยาบาลสุราษฎร์ธานี โดย
แยกจากองค์ประกอบที่ได้จากวิเคราะห์ปัจจัย (Factor Analysis) จำนวน 6 องค์ประกอบ คือ การบริหาร
จัดการบุคลากรและงบประมาณ การบริหารงาน วัสดุอุปกรณ์ การปฏิบัติงาน การวางแผน และการติดตาม
ประเมินผลและปรับปรุงพัฒนา โดยสามารถรวมองค์ประกอบที่อยู่ในหมวดหมู่เดียวกันออกมาในรูปแบบที่
กระชับ คือการบริหารจัดการซึ่งประกอบด้วยปัจจัยต่างๆ ได้แก่ บุคลากร วัสดุอุปกรณ์ งบประมาณ และงาน ได้
เป็น “(PM)²” ((PM)² Model) ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ที่สอดคล้องกับบริบทการปฏิบัติงานของ
โรงพยาบาลสุราษฎร์ธานีและง่ายต่อการขับเคลื่อนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของโรงพยาบาลสุราษฎร์ธานี
ได้แก่ 1) การวางแผน (P = Planning) 2) การปฏิบัติงาน (P = Performance) 3) การบริหารจัดการ
(บริหารจัดการบุคลากรและงบประมาณ, บริหารจัดการวัสดุอุปกรณ์ และบริหารงาน) (M = Management
> Personal and Budget Management, Material Management and Work Management) และ
4) การติดตาม-ประเมินผล-ปรับปรุง-พัฒนา (M = Monitoring, Evaluation, Improve, Develop)
องค์ประกอบทั้ง 4 ต้องทำงานร่วมกันเพื่อขับเคลื่อนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของโรงพยาบาลสุราษฎร์
ธานี และเมื่อนำไปเขียนอธิบายรูปแบบสามารถเทียบเคียงได้กับโมเดลไดนาโมรถจักรยาน ซึ่งหากขาด
องค์ประกอบด้านใดด้านหนึ่งแล้วการขับเคลื่อนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ย่อมไม่สมบูรณ์ ดังเช่นกลไกได
นาโมจักรยานหากขาดส่วนประกอบใดส่วนประกอบหนึ่งก็ไม่สามารถปั่นให้เกิดแสงสว่างได้

สรุปและเสนอแนะ

การวิจัยนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสาร ตำรา รวมทั้งงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยในการขับเคลื่อน การ
พัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของโรงพยาบาลสุราษฎร์ธานี ประกอบกับการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากเก็บข้อมูล
สามารถสรุปผลการวิจัยได้ ดังนี้

ประชากรเป้าหมายในการวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วยบุคคล 6 กลุ่มภารกิจงานหลัก ตามโครงสร้างของ
โรงพยาบาลสุราษฎร์ธานี จำนวน 400 คน ซึ่งผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุระหว่าง
41-50 ปี มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี สังกัดกลุ่มภารกิจด้านการพยาบาลมากที่สุด และส่วนใหญ่มิ
ตำแหน่งหน้าที่ด้านการรักษาพยาบาล

ผลการวิเคราะห์ระดับพฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงพยาบาลสุราษฎร์ธานี โดยใช้
หลักสถิติคำนวณหาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านและราย

ข้อคำถามพบว่ามีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากถึง 4 ด้าน ประกอบด้วย ด้านการแสวงหาความรู้ ด้านบุคลิกภาพ ด้านการพัฒนาตนเอง และด้านความรับผิดชอบและพัฒนางาน

ด้านปัญหาและอุปสรรคในการขับเคลื่อนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของโรงพยาบาล สุราษฎร์ธานี ใช้การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพจากแบบสอบถามปลายเปิด พบว่า มีปัญหาเรื่องจำนวนและความพร้อมของบุคลากร งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ ขาดการประชาสัมพันธ์ด้านสวัสดิการต่าง ๆ ประกอบกับภาระงานมีปริมาณมาก สถานการณ์โรคติดต่อ ขาดแรงจูงใจในการพัฒนาหรือการศึกษาต่อเนื่อง และอีกส่วนหนึ่งมาจากนโยบายผู้บริหารผู้บังคับบัญชา

สรุปข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึก พบว่า ด้วยสภาพปัจจัยด้านต่าง ๆ เช่น จำนวนบุคลากรไม่สอดคล้องกับปริมาณงาน งบประมาณมีจำกัด ความทันสมัยของวัสดุอุปกรณ์และปริมาณไม่เพียงพอ รวมถึงการแพร่ระบาดของโรคติดต่อ เหล่านี้ล้วนเป็นข้อจำกัดของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หากมีการวางแผนและบริหารจัดการปัจจัยเหล่านี้ให้สมดุล รวมทั้งจัดกระบวนการดำเนินงานที่ส่งเสริมให้บุคลากรมีศักยภาพทั้งความรู้ ทักษะ ความเข้าใจ ทศนคติและมีพฤติกรรมการทำงานที่เหมาะสมกับงานที่รับผิดชอบ ถือเป็นการเพิ่มศักยภาพของบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์กร และในหน่วยงานยังมีความหลากหลาย แตกต่างกันในด้านปัจจัยส่วนบุคคล เช่น อายุ วุฒิการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ ซึ่งจะส่งผลต่อความคิดและความสามารถของแต่ละบุคคล ดังนั้นหากมีการวิเคราะห์ข้อมูลต่าง ๆ ที่มีผลต่อการพัฒนาแยกตามปัจจัยส่วนบุคคลจะสามารถตอบสนองการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ละเอียดในทุกระดับและทุกคนจะเกิดการพัฒนาไปพร้อมกัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งต้องมุ่งเน้นที่การเสริมสร้างให้บุคลากรทุกคนเห็นว่าตัวเองเป็นสินทรัพย์ที่มีคุณค่าของหน่วยงาน ตลอดจนส่งเสริมการปลูกฝังจิตสำนึกของความรู้สึกรู้ว่าเป็นเจ้าบ้านเป็นเจ้าขององค์กร ไม่ใช่แค่ลูกจ้างหรือพนักงานที่ทำงานเพียงเพื่อแลกกับค่าตอบแทน ซึ่งจะเป็นพื้นฐานสำหรับทำให้เกิดปัจจัยที่จะนำไปสู่แนวทางในการขับเคลื่อนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลต่อองค์กรต่อไป

ผู้วิจัยได้สังเคราะห์เนื้อหาและสร้างรูปแบบสำหรับเป็นแนวทางในการขับเคลื่อนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของโรงพยาบาลสุราษฎร์ธานี โดยแยกจากองค์ประกอบที่ได้จากวิเคราะห์ปัจจัย (Factor Analysis) จำนวน 6 องค์ประกอบ โดยนำข้อเสนอแนะผนวกกับการสังเคราะห์เนื้อหา พบว่ามีความเห็นตรงกันกับบริบทการปฏิบัติงานของโรงพยาบาลสุราษฎร์ธานีที่สอดคล้องกับองค์ประกอบที่ได้จากการวิเคราะห์เชิงปริมาณและคุณภาพ ทำให้สามารถยุบรวมบางองค์ประกอบเพื่อจัดกลุ่มใหม่ให้สามารถพัฒนาได้เป็นตัวแบบ (Model) ที่ง่ายต่อการขับเคลื่อนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของโรงพยาบาลสุราษฎร์ธานี คือ “(PM)² MODEL” ซึ่งประกอบด้วยปัจจัยในการขับเคลื่อนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การวางแผน (P = Planning) 2) การปฏิบัติงาน (P = Performance) 3) การบริหารจัดการ

(บริหารจัดการบุคลากรและงบประมาณ, บริหารจัดการวัสดุอุปกรณ์ และบริหารงาน) (M = Management > Personal and Budget Management, Material Management and Work Management) และ 4) การติดตาม-ประเมินผล-ปรับปรุง-พัฒนา (M = Monitoring, Evaluation, Improve, Develop) ซึ่งองค์ประกอบทั้ง 4 ต้องทำงานร่วมกันเพื่อขับเคลื่อนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของโรงพยาบาลสุราษฎร์ธานี

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะของการนำผลการวิจัยไปใช้

1. โรงพยาบาลสุราษฎร์ธานี โดยคณะผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับบุคลากรเป็นลำดับแรก โดยมองบุคลากรให้เป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าขององค์กร พร้อมทั้งปลูกฝังและสร้างจิตสำนึกให้บุคลากรรู้สึกถึงความความมีคุณค่าของตนเองที่มีต่อองค์กร
2. โรงพยาบาลสุราษฎร์ธานี ควรกำหนดแผนพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นรูปธรรม โดยมีการจัดสรรงบประมาณและวัสดุอุปกรณ์สนับสนุนอย่างเพียงพอและทั่วถึงทุกตำแหน่งทุกสายงาน
3. โรงพยาบาลสุราษฎร์ธานี ควรมีนโยบายที่เป็นสิ่งจูงใจเพื่อยกย่อง เชิดชู หรือรางวัลตอบแทนแก่ผู้ปฏิบัติงานดี มีผลงานโดดเด่น ประพฤติตนเหมาะสม สร้างชื่อเสียงให้แก่องค์กร เพื่อเป็นขวัญและกำลังใจแก่บุคลากร

ข้อเสนอแนะเชิงวิชาการสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

ในการวิจัยครั้งนี้ได้ศึกษาเฉพาะปัจจัยในการขับเคลื่อนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์: กรณีศึกษาโรงพยาบาลสุราษฎร์ธานี ดังนั้น ในการทำวิจัยครั้งต่อไปผู้วิจัยเสนอแนะ ดังนี้

1. ควรมีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับประสิทธิภาพของ “(PM)² MODEL” ในการขับเคลื่อนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ของโรงพยาบาลสุราษฎร์ธานี
2. ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบผลการขับเคลื่อนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ของโรงพยาบาลสุราษฎร์ธานี ในแต่ละกลุ่มภารกิจ/หน้าที่รับผิดชอบ
3. ควรมีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนา “(PM)² MODEL” สำหรับการขับเคลื่อนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ของโรงพยาบาลสุราษฎร์ธานี

กิตติกรรมประกาศ

การวิจัยนี้สำเร็จลงได้ด้วยความกรุณาเวลาตอบแบบสอบถาม และให้ผู้วิจัยได้สัมภาษณ์ เพื่อเป็นข้อมูลในการวิจัย ของคณะผู้บริหารและบุคลากร โรงพยาบาลสุราษฎร์ธานี ตลอดจนบุคลากรผู้มีพระคุณ รวมทั้งพี่สาวและญาติพี่น้องทุกคนที่คอยให้การช่วยเหลือสนับสนุน ทั้งด้านกำลังใจและกำลังใจ ทรัพย์ด้วยดีตลอดมา นอกจากนี้ยังมีผู้ที่ให้ความร่วมมือช่วยเหลืออีกหลายท่าน ซึ่งผู้วิจัยไม่สามารถกล่าว นามในที่นี้ได้หมด ขอขอบพระคุณทุกท่านด้วยความจริงใจ

เอกสารอ้างอิง

- Chatsiri Piyapimolsit. (2000). LISREL models for research. In *Teaching publications EM 860 seminar on educational research and statistics*. Bangkok: Faculty Education, Srinakharinwirot University
- Dessler, G. (2009). *A framework for human resource management*. USA: Pearson.
- HREX.asia. (2019). *Human resource development: HRD*. Retrieved from <https://th.hrnote.asia/orgdevelopment/190423-human-resource-development>
- Kanlaya Wanichbancha. (2008). *Multivariate data analysis* (3rd ed) [In Thai]. Bangkok: Dhammasarn.
- Kasem Jankaew. (1997). *Natural resources and environment management*. Bangkok: Interdisciplinary Graduate Program Environmental Science Kasetsart University.
- Krit Kamolwat. (2017). *Human resources development strategy: A case of operation and maintenance functions in the business development section of Electricity Generating Authority of Thailand (EGAT)* [In Thai]. (Unpublished Independent study). Thammasat University, Bangkok.
- Kua Wongboonsin. (1995). *Population and development* (2nd ed.) [In Thai]. Bangkok: Chulalongkorn University.
- Maslow, A. (1970). *Motivation and personality* (2nd ed.). New York: Harpers and Row.
- Nadler, L. & Wiggs, G. D. (1989). *Managing human resources development*. San Francisco, California: Jossey-Bass.

- Patinya Pintong. (2018). The influence of human resource management on intentions to stay of generation Y engineer employees at Industrial Estate in Rayong (Unpublished master' s thesis). Kasetsart University, Bangkok.
- Phra Dhammapitaka (P.A. Payutto). (1996). *Sustainable development* (2nd ed.) [In Thai]. Bangkok: Komol Keemthong Foundation.
- Paitoon Pongsabut. (2001). *Dictionary no. 27* [In Thai]. Bangkok: Thai Wattana Panich.
- Siriwan Serirat & Somchai Hirankitti. (2002). *Organization and management* [In Thai]. Bangkok: Thammasarn Printing House.
- Soitrakul Autthamana. (2007). *Organizational behavior* (4th ed.) [In Thai]. Bangkok: Faculty of Political Science, Thammasat University.
- Somkid Bangmo. (2003). *Organization and management* [In Thai]. Bangkok: June Publishing.
- Suthida Siriboonlong. (2011). Sustainable development: Economic action process society (metabolism) and the transformation of creative nature [In Thai]. Chiang Mai: National Research Council of Thailand.
- Tida Sookjai. (2005). Working motivation of operational level employees: Case study of dyeing plant 2, union textile industry public company limited. (Unpublished master's thesis). Burapha University, Chonburi.
- Wilawan Rapeepisarn. (2011). Fundamentals of human resource management in administration human resources [In Thai]. Bangkok: Wichit Hattakorn.
- Wirot Sanrattana. (2002). *Administration, principles, theories, educational issues and chapters analysis of Thai educational organizations* (3rd ed) [In Thai]. Bangkok: Pim Pisut.
- Wonnisa Makmayom. (2018). *Nursing staff development to high potential workforce, tertiary hospital* [In Thai]. (Unpublished master' s thesis). Chulalongkorn University, Bangkok