

แนวทางการพัฒนาความผูกพันต่อองค์กรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ
การปฏิบัติงานของบุคลากร โรงพยาบาลค่ายธนะรัชต์

เอกสารวิจัยส่วนบุคคล



โดย

พันเอกหญิง สาวิตรี รอดเกิด
ประจำสำนักงานเลขานุการกองทัพบก

วิทยาลัยการทัพบก

กันยายน 2564

เอกสารวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาความผูกพันต่อองค์กรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ
การปฏิบัติงาน ของบุคลากรโรงพยาบาลค่ายธนะรัชต์

โดย พันเอกหญิง สาวิตรี รอดเกิด

อาจารย์ที่ปรึกษา พันเอกหญิง จุติญา จันทวุฒิ


วิทยาลัยการทัพบก อนุมัติให้เอกสารวิจัยส่วนบุคคลฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรหลักประจำ วิทยาลัยการทัพบก ปีการศึกษา 2564 และเห็นชอบให้เป็น
เอกสารวิจัยส่วนบุคคลที่อยู่ในเกณฑ์ระดับ

พลตรี 
(มหศักดิ์ เทพหัสติน ณ อยู่ธยา)


ผู้บัญชาการวิทยาลัยการทัพบก

คณะกรรมการควบคุมเอกสารวิจัยส่วนบุคคล

พันเอก  ประธานกรรมการ
(ประภาส แก้วศรีงาม)

พันเอก  ผู้ทรงคุณวุฒิที่ปรึกษา
(ชูชาติ พลบุรี)

พันเอกหญิง  กรรมการ
(ศศพินธุ์ วัชรธรรม)

พันเอกหญิง  กรรมการ
(จุติญา จันทวุฒิ)

พันเอกหญิง  กรรมการ
(ปีทมา สมสนั่น)

บทคัดย่อ

ผู้วิจัย	พินเอกหญิง สาวิตรี รอดเกิด
เรื่อง	แนวทางการพัฒนาความผูกพันต่อองค์กรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ของบุคลากรโรงพยาบาลค่ายธนะรัชต์
วันที่	กันยายน 2564 จำนวนคำ: 7,005 คำ จำนวนหน้า: 22 หน้า
คำสำคัญ	ความผูกพันต่อองค์กร, การเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน
ชั้นความลับ	ไม่มีชั้นความลับ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ ดังนี้ 1. เพื่อศึกษาวิธีการสร้างความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร โรงพยาบาลค่ายธนะรัชต์ 2. เพื่อศึกษาองค์ประกอบความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร โรงพยาบาลค่ายธนะรัชต์ 3. เพื่อกำหนดแนวทางการพัฒนาความผูกพันต่อองค์กร เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร โรงพยาบาลค่ายธนะรัชต์ ผลการศึกษาพบว่า วิธีการสร้างความผูกพันของบุคลากรจะเน้นที่กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ทั้งบุคลากรใหม่และบุคลากรที่ทำงานปัจจุบัน โดยเริ่มจากการค้นหาบุคลากรใหม่ เมื่อสรรหาและคัดเลือกบุคลากรได้แล้วก็ต้องทำการสร้างและรักษาบุคลากรสำหรับองค์ประกอบที่มีความสำคัญต่อการสร้างความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่ 1. ค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงิน 2. ค่าตอบแทนที่ไม่เป็นตัวเงิน 3. ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน 4. ด้านความมั่นคงและโอกาสก้าวหน้าในอาชีพ 5. ด้านบุคลากรหรือเพื่อนร่วมงาน 6. ด้านหัวหน้างานหรือผู้บังคับบัญชา นอกจากนี้ยังพบว่าเมื่อสร้างความผูกพันต่อองค์กรให้เกิดขึ้นแล้ว ยังสามารถพัฒนาความผูกพันต่อองค์กรให้เพิ่มมากขึ้นและยั่งยืน เพื่อผลักดันองค์กรให้เติบโตเกิดประสิทธิภาพและประโยชน์สูงสุดในการทำงานโดย 1. การสร้างวัฒนธรรมองค์กรและให้มีการรับรู้วัฒนธรรมองค์กร 2. การสร้างคนให้เก่ง 3. การสร้างการมีส่วนร่วม 4. การสร้างการทำงานเป็นทีม 5. การสร้างแรงจูงใจ โดยมี 3 ฝ่ายที่จะต้องทำงานร่วมกันอย่างจริงจังประกอบด้วย 1. ฝ่ายทรัพยากรบุคคล 2. หัวหน้างานหรือผู้บริหาร 3. บุคลากรหรือเพื่อนร่วมงาน ที่มีส่วนร่วมในการสร้างและพัฒนาความผูกพันของบุคลากรต่อองค์กรให้สูงขึ้น

ABSTRACT

AUTHOR: Colonel Savitri Rodkoed
TITLE: The organizational commitment development to increase operation efficiency of personnel in Fort Thanarat Hospital.
DATE: September 2021 **WORD COUNT:** 7,005 **PAGES:** 22
KEY TERMS: The organizational commitment, Increase operation efficiency
CLASSIFICATION: Unclassified

The purposes of this research are to 1. study the way of creating organizational commitment of personnel in Fort Thanarat Hospital 2. to determine the factors for organizational commitment of personnel 3. to develop a model of creating organizational commitment of personnel to increase operation efficiency. The results showed that the creation of new and current personnel commitment focuses on the human resource management process. Start from search ,recruit and select for new personnel and then create and retain the personnel. For the factors that are important for organizational commitment of personnel in Fort Thanarat Hospital includes 1. monetary compensation factors 2. non-monetary compensation factors 3. working environment factors 4. security and opportunities for career advancement in the organization factors 5. personnel/co-worker factors 6. supervisor factors. This study also found that to increase organizational commitment to drive the organization to grow together and achieve operation efficiency were 1. creating organizational cultures and had a perception of organizational cultures 2. make personnel talent 3. encourage team to participant 4. team work 5. motivation. In addition, this study also found that to create and develop the organizational commitment of personnel, there are 3 parties in the organization need to closely work together includes 1. human resources 2. supervisor and 3. personnel/co-worker,

กิตติกรรมประกาศ

วิจัยฉบับนี้สำเร็จลงได้ด้วยดี เนื่องจากได้รับความกรุณาอย่างสูงจาก พันเอก ชูชาติ พลบุรี ผู้ทรงคุณวุฒิที่ปรึกษา และ พันเอกหญิง ฐิติญา จันทวุฒิ อาจารย์ที่ปรึกษางานวิจัย ที่กรุณาชี้แนะแนวทาง ตรวจสอบและปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ ตลอดจนให้คำปรึกษาและให้คำแนะนำซึ่งเป็นประโยชน์ในการวิจัย ด้วยความเอาใจใส่อย่างยิ่ง จนงานวิจัยครั้งนี้มีความสมบูรณ์ครบถ้วนสำเร็จไปได้ด้วยดี ผู้วิจัยตระหนักถึง ความตั้งใจจริงและความทุ่มเทของอาจารย์ และขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูง มาไว้ ณ โอกาสนี้ สุดท้ายนี้ ผู้วิจัยขอขอบพระคุณบิดามารดา และครอบครัว ที่คอยช่วยเหลือและให้กำลังใจผู้วิจัยเสมอมา

สารบัญ

	หน้า
บทที่ 1 บทนำ	1
ที่มาและความสำคัญของปัญหา	1
วัตถุประสงค์การวิจัย	3
กรอบแนวคิดการวิจัย	3
วิธีการศึกษา	4
ประโยชน์ที่ได้รับ	4
บทที่ 2 บทวิเคราะห์	5
สภาพปัญหาด้านกำลังพลของโรงพยาบาลค่ายธนะรัชต์	5
การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางยุทธศาสตร์	7
การวิเคราะห์ทางเลือกทางยุทธศาสตร์	9
แนวคิดทฤษฎีที่และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	10
ผลการวิเคราะห์การสัมภาษณ์เชิงลึก	13
การวิเคราะห์แนวทางใหม่ในการแก้ปัญหา	14
บทที่ 3 บทอภิปรายผล	17
วิธีการสร้างความผูกพันของบุคลากรต่อโรงพยาบาลค่ายธนะรัชต์	17
องค์ประกอบความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรโรงพยาบาลค่ายธนะรัชต์	18
แนวทางการพัฒนาความผูกพันต่อองค์กร เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ	
การปฏิบัติงานของบุคลากรโรงพยาบาลค่ายธนะรัชต์	19
บทที่ 4 บทสรุป	21
สรุปผลการวิจัย	21
ข้อเสนอแนะ	22
ภาคผนวก	23
เอกสารอ้างอิง	26
ประวัติผู้วิจัย	28

บทที่ 1

บทนำ

ที่มาและความสำคัญของปัญหา

ตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน โลกของเราได้มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของการศึกษา สังคม เทคโนโลยี เป็นต้น ไม่เว้นแม้แต่มิติการทำงานของหน่วยงานภาครัฐ สำหรับประเทศไทยก็ได้มีการศึกษา ปรับปรุง และพัฒนา โดยปรับเปลี่ยนองค์กรได้ตามสถานการณ์ พร้อมทำงานแบบบูรณาการเพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลก

ในทศวรรษที่ผ่านมา ประเทศไทยต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงในหลายบริบท ซึ่งมีทั้งโอกาสและข้อจำกัดในการพัฒนาประเทศ ทางด้าน การเมือง เศรษฐกิจและสังคม จึงมีความจำเป็นที่จะต้องสร้างคนภายในประเทศให้มีคุณภาพและมีระบบที่ดีเพื่อเป็นภูมิคุ้มกัน เพราะคนเป็นทรัพยากรการบริหารประเภทหนึ่งที่มีความสำคัญมากที่สุด คนคือผู้นำเอาทรัพยากรอื่น ได้แก่ วัสดุ อุปกรณ์มาใช้ให้เกิดประโยชน์และยังเป็นผู้จัดให้มีการบริหารจัดการที่เหมาะสมเพื่อให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมาย

ตามกรอบยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี (พุทธศักราช 2561 - 2580) ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ มุ่งเน้นการบริการประชาชนและประสิทธิภาพของภาครัฐ โดยมีเป้าหมายบริการของรัฐมีประสิทธิภาพและมีคุณภาพเป็นที่ยอมรับของผู้ใช้บริการ โดยกลไกที่สำคัญที่จะช่วยขับเคลื่อนให้บรรลุเป้าหมายได้ขึ้นอยู่กับความพร้อมและความเพียงพอของทรัพยากรต่างๆ ที่จำเป็นต่อการบริหาร ซึ่งผู้บริหารงานในองค์กรก็ย่อมจะมุ่งหวังในการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ปัจจุบันต้องยอมรับกันว่าทรัพยากรมนุษย์คือทรัพยากรที่สำคัญที่สุด และเป็นปัจจัยเบื้องต้นของการบริหาร

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรไม่ได้มุ่งหวังเพียงให้เกิดต้นทุนทางปัญญา (Intellectual Capital) เท่านั้น เนื่องจากบางครั้งบุคคลเหล่านั้นบ้างก็มิได้ทุ่มเทความรู้ความสามารถ ทักษะ หรือทัศนคติที่ตัวเองมีอยู่สู่หน้าที่ความรับผิดชอบอย่างเต็มที่ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จึงควรพิจารณาในมิติของการทำให้บุคลากรเกิดความผูกพันต่อองค์กรด้วย ดังนั้นผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้องจึงควรสร้างความรู้สึที่ดี ความพึงพอใจ

ความผูกพัน และความจงรักภักดีต่อองค์กรให้เกิดขึ้น หากองค์กรสามารถสร้างให้พนักงานเกิดความผูกพันกับองค์กรจะก่อให้เกิดประโยชน์หลากหลาย เช่น ความสม่ำเสมอของการทำงาน การลดลงของสถิติการขาดงาน ผลการปฏิบัติงานดีขึ้น อัตราการเข้าออกจางานลดลง ซึ่ง Angle & Perry (อ้างถึงใน สุชาติ อดุลย์บุตร, 2561) ที่กล่าวว่าหากสมาชิกในองค์กร ไม่มีความผูกพันต่อองค์กรแล้ว จะก่อให้เกิดพฤติกรรมที่สำคัญอันนำมาสู่ปัญหาขององค์กร ประการแรก คือ ปัญหาการลาออกจางานซึ่งมีความสำคัญสูงสุด ประการต่อมา คือ ปัญหาการขาดงาน จึงสรุปได้ว่า ถ้าสมาชิกในองค์กรไม่มีความผูกพันต่อองค์กรแล้ว ปัญหาที่จะตามมาคือ สมาชิกไม่มีแรงจูงใจให้อยากทำงาน ไม่มีความพึงพอใจในงาน จึงมาสายหรือมักขาดงานบ่อยครั้ง และลาออกจากรองค์กรในที่สุด

โรงพยาบาลค่ายธนระรัชต์ ขึ้นตรงต่อศูนย์การทหารราบ ค่ายธนระรัชต์ และอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของกรมแพทย์ทหารบก ซึ่งนอกจากจะมีบทบาทสำคัญในการให้บริการด้านสุขภาพของประชาชน บริการดูแลรักษาสุขภาพผู้ป่วย และการส่งเสริมสุขภาพแล้วยังต้องตอบสนองภารกิจของกองทัพกที่เพิ่มมากขึ้นภายใต้บุคลากรที่จำกัดตามโครงสร้างองค์กรและอัตรากำลังพล ประกอบกับการนำระบบพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาลมาใช้ในการพัฒนาองค์กร ทำให้ผู้รับบริการมีความคาดหวังต่อคุณภาพเพิ่มมากขึ้นส่งผลกระทบต่อการทำงานของบุคลากรทางการแพทย์อย่างมาก เนื่องจากต้องพยายามปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มกำลังความรู้ความสามารถเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร จึงพบว่าบุคลากรเกิดความเครียดความรู้สึกเบื่อหน่ายในการปฏิบัติงานนำไปสู่การโยกย้ายหรือตัดสินใจลาออกในที่สุด

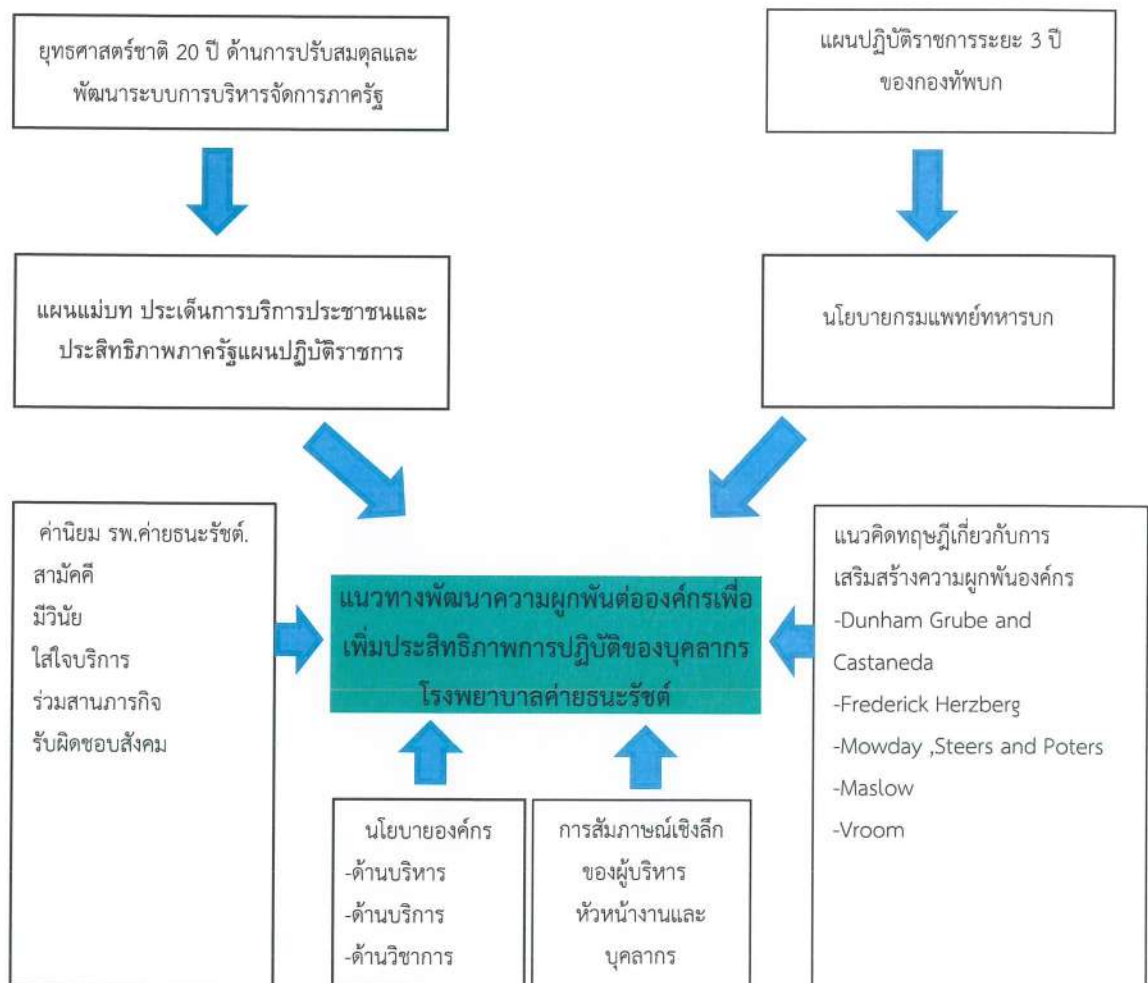
ดังนั้นผู้วิจัย ในฐานะที่เป็นผู้ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลค่ายธนระรัชต์จึงมีความสนใจที่จะศึกษาวิจัยเรื่อง แนวทางพัฒนาความผูกพันต่อองค์กร เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรโรงพยาบาลค่ายธนระรัชต์ ใน 3 ประเด็น ได้แก่ โรงพยาบาลค่ายธนระรัชต์มีวิธีการสร้างความผูกพันของบุคลากรต่อองค์กรอย่างไร องค์กรประกอบความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรโรงพยาบาลค่ายธนระรัชต์มีอะไรบ้าง และแนวทางการพัฒนาความผูกพันต่อองค์กร เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรโรงพยาบาลค่ายธนระรัชต์ ควรเป็นอย่างไร ซึ่งข้อมูลที่ได้จะนำไปเป็นข้อเสนอแนะในการพัฒนาบุคลากรและจัดสวัสดิการเพิ่มเติมจากที่มีอยู่แล้ว และนำเสนอผู้บริหารในการสร้างแรงจูงใจแก่

บุคลากรในโรงพยาบาล เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความรักความผูกพันต่อองค์กรและมีความตั้งใจในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพเกิดประโยชน์สูงสุดแก่โรงพยาบาลต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาวิธีการสร้างความผูกพันของบุคลากรต่อโรงพยาบาลค่ายธนระรัชต์
2. เพื่อทราบองค์ประกอบความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรโรงพยาบาลค่ายธนระรัชต์
3. เพื่อกำหนดแนวทางการพัฒนาความผูกพันต่อองค์กร เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรโรงพยาบาลค่ายธนระรัชต์

กรอบแนวคิดการวิจัย



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการวิจัย

วิธีการศึกษา

1. รูปแบบการวิจัย ใช้การวิจัยเชิงยุทธศาสตร์ ตามที่วิทยาลัยการทัพบกกำหนด เป็นแนวทางในศึกษา
2. ขอบเขตการศึกษา ด้านเนื้อหามุ่งทำการศึกษานโยบายการพัฒนาความผูกพันต่อองค์กร เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ของบุคลากรโรงพยาบาลค่ายธนระริชต์ ขอบเขต ด้านระยะเวลา ตั้งแต่เดือนธันวาคม 2563 และจะแล้วเสร็จภายในเดือนพฤษภาคม 2564
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล สืบค้นข้อมูลจากเอกสาร และแหล่งข้อมูลอื่นๆ รวมถึงการสัมภาษณ์เชิงลึกบุคลากรโรงพยาบาลค่ายธนระริชต์ ที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์กร และนำผลการวิเคราะห์มาหาข้อสรุป
4. การวิเคราะห์ข้อมูล ใช้กรอบการคิดเชิงยุทธศาสตร์เป็นแนวทางในการวิเคราะห์ข้อมูล
5. ขั้นตอนการดำเนินงาน ทำการเสนอโครงร่างวิจัยภายในเดือนธันวาคม 2563 จากนั้น ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลในห้วงเดือนธันวาคม 2563 - เดือนกุมภาพันธ์ 2564 และ นำข้อมูลมาทำการวิเคราะห์สังเคราะห์ ในห้วงเดือนมกราคม - เดือนมีนาคม 2564 จากนั้น ทำการสรุปผลการวิจัยในห้วงกลางเดือนมีนาคม - เดือนเมษายน 2564 โดยจะจัดทำ รายงานการวิจัยให้แล้วเสร็จและทำการนำเสนอผลการวิจัยภายในเดือนพฤษภาคม 2564

ประโยชน์ที่ได้รับ

1. ทำให้ทราบวิธีการสร้างความผูกพันของบุคลากรต่อโรงพยาบาลค่ายธนระริชต์
2. ทำให้ทราบถึงองค์ประกอบความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรโรงพยาบาลค่ายธนระริชต์
3. ได้แนวทางการพัฒนาความผูกพันต่อองค์กรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของ บุคลากรโรงพยาบาลค่ายธนระริชต์
4. สามารถนำผลการวิจัยมาเป็นข้อมูลในการวางแผนพัฒนาบุคลากรของโรงพยาบาล ค่ายธนระริชต์

บทที่ 2

บทวิเคราะห์

สภาพปัญหาด้านกำลังพลของโรงพยาบาลค่ายธนะรัชต์

ยุทธศาสตร์ชาติเป็นเป้าหมายในการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืนตามหลักธรรมาภิบาล เพื่อใช้เป็นกรอบในการจัดทำแผนต่างๆให้สอดคล้องและบูรณาการกัน อันจะก่อให้เกิดเป็นพลังผลักดันร่วมกันไปสู่เป้าหมายดังกล่าว ตามระยะเวลาที่กำหนดไว้ในยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พุทธศักราช 2561 - 2580) โดยยุทธศาสตร์ชาติด้านการปรับสมดุลและพัฒนา ระบบการบริหารจัดการภาครัฐ มีเป้าหมายบริการของรัฐมีประสิทธิภาพและมีคุณภาพ เป็นที่ยอมรับของผู้ใช้บริการ ประกอบกับแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ในประเด็น การบริการประชาชนและประสิทธิภาพภาครัฐ มุ่งเน้นระบบการบริหารจัดการภาครัฐ ให้ทันสมัย มีขนาดเหมาะสมกับภารกิจ มีสมรรถนะสูง ตอบสนองปัญหาความต้องการของ ประชาชน ในการพัฒนาระบบบริหารงานภาครัฐ เพื่อบริการที่เป็นเลิศนั้น จะต้องมีการสร้างและพัฒนาบุคลากรภาครัฐให้เป็นคนดี คนเก่ง มีคุณธรรม มีจิตสำนึก มีความสามารถสูง มีภาวะผู้นำ และมีความรู้ความสามารถในการทำงานรับใช้ประเทศชาติและประชาชน อย่างแท้จริง (ราชกิจจานุเบกษา, 2561)

การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) เป็นเครื่องมือในการผลักดัน ให้ระบบราชการมีประสิทธิภาพและยั่งยืน ให้ความสำคัญกับการปฏิบัติราชการที่มุ่งเน้นให้ นื่องค์กรไปอย่างมีวิสัยทัศน์ มีความรับผิดชอบต่อสังคม ให้ความสำคัญกับประชาชน ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ปรับปรุงระบบบริหารจัดการให้มีความยืดหยุ่นคล่องตัว ส่งเสริมให้ข้าราชการพัฒนาตนเอง มีความริเริ่มและเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง โดยเกณฑ์ คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐระดับพื้นฐานหมวด 5 มุ่งเน้นเกี่ยวกับการสร้าง สภาพแวดล้อมด้านบุคลากร ที่เกื้อหนุนต่อการปฏิบัติงานและมีประสิทธิผล รวมทั้งตรวจ ประเมินวิธีการสร้างความผูกพัน บริหารจัดการ และพัฒนาบุคลากร เพื่อให้การปฏิบัติงาน บรรลุความสำเร็จ (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2562)

โรงพยาบาลค่ายธนะรัชต์ ศูนย์การทหารราบ เป็นโรงพยาบาลระดับทุติยภูมิมิขนาด 150 เตียง สังกัดกองทัพบก มีโดยมีสถานภาพกำลังพล ดังตารางที่ 2.1

ตารางที่ 2.1 สถานภาพกำลังพลโรงพยาบาลค่ายธนะรัชต์ ปีงบประมาณ 2562 (โรงพยาบาลค่ายธนะรัชต์, 2562)

ข้าราชการ	อัตราเต็ม (คน)	อัตราอนุมัติ (คน)	อัตราบรรจุ (คน)	บรรจุจริง (คน)
นายทหารสัญญาบัตร	97	73	66	54
นายทหารประทวน	130	91	55	49
ลูกจ้างประจำ	20	20	4	7
พนักงานราชการ	11	11	11	16
ลูกจ้างชั่วคราว	120	120	99	96

โดยจำแนกตามวิชาชีพได้ดังนี้ แพทย์/แพทย์เพิ่มพูนทักษะ 18 นาย ทันตแพทย์ 2 นาย เภสัชกร 2 นาย พยาบาลวิชาชีพ 29 นาย สหวิชาชีพ 13 นาย นายสิบพยาบาล/ผู้ช่วยพยาบาล 39 นาย พนักงานช่วยการพยาบาล 24 นาย พนักงานบริการและส่วนสนับสนุนงานบริการ 95 นาย ดังจะเห็นได้ว่าอัตราบรรจุจริงน้อยกว่าอัตราอนุมัติและอัตราบรรจุ ทำให้โรงพยาบาลค่ายธนะรัชต์ประสบปัญหาจำนวนบุคลากรไม่เหมาะสมกับภาระงานที่ต้องปฏิบัติ จึงพบว่าบุคลากรเกิดความเครียด และรู้สึกเบื่อหน่ายในการปฏิบัติงานนำไปสู่การตัดสินใจลาออกหรือโยกย้ายในที่สุด โดยมีอัตราการลาออกของบุคลากรกลุ่มวิชาชีพ ปี 2561 และปี 2562 มีผลลัพธ์ร้อยละ 9.09 และ 13.72 ตามลำดับ

จากการการสัมภาษณ์บุคลากร ทำให้ทราบสาเหตุใหญ่ ที่ทำให้บุคลากรไม่มีความผูกพันต่อองค์กรและนำไปสู่การลาออกในที่สุด มาจากหลายปัจจัย ดังนี้ สภาพการทำงานและลักษณะงาน ทำให้เกิดความเครียดในการทำงาน ทำงานที่ไม่ถนัด การได้รับสวัสดิการที่ไม่เพียงพอ ความไม่พึงพอใจในค่าตอบแทนที่ได้รับ รู้สึกไม่มั่นคงในอาชีพ ไม่มีเส้นทางความก้าวหน้าของตำแหน่งที่ชัดเจน ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน หัวหน้างาน และผู้บังคับบัญชา มีปัญหาระหว่างเพื่อนร่วมงาน ขัดแย้งกับเจ้านาย มีปากเสียงกับลูกน้อง

สภาพแวดล้อมในการทำงาน ความปลอดภัยในการทำงาน ชีวิตเสียสมดุลระหว่างการ
การทำงานและชีวิตส่วนตัว และการติดต่อสื่อสารภายในองค์กร ไม่ได้รับข่าวสารที่ชัดเจน

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางยุทธศาสตร์

โรงพยาบาลค่ายธนะรัชต์มีความมุ่งมั่นในการให้บริการทางการแพทย์อย่างมีมาตรฐาน
โดยบุคลากรผู้เชี่ยวชาญ ให้บริการครอบคลุมปัญหาสุขภาพทุกกลุ่มวัย เป็นองค์กรคุณธรรม
ร่วมกันทำงานเพื่อประโยชน์ของผู้ป่วย จึงได้กำหนดนโยบายองค์กรและค่านิยมเพื่อเป็น
กรอบในการปฏิบัติให้มีความสอดคล้องเป็นไปในทิศทางเดียวกันและไปสู่เป้าหมาย ดังนี้

นโยบายองค์กร

ด้านบริหาร พัฒนาให้เป็นระบบบริหารเชิงคุณภาพ บริหารเป็นเลิศด้วยธรรมาภิบาล

ด้านบริการ ใช้นโยบายการสนองตอบความต้องการของประชาชนผู้รับบริการ

ด้านวิชาการ พัฒนาบุคคลให้มีศักยภาพสูงขึ้น เรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมจนเป็นองค์กรการเรียนรู้

ค่านิยมโรงพยาบาลค่ายธนะรัชต์

สามัคคี มีวินัย ใส่ใจบริการ ร่วมสานภารกิจ รับผิดชอบสังคม

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร

จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ทั้งภายในและภายนอกขององค์กร
โดยเครื่องมือ SWOT Analysis ซึ่งการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร พิจารณา
จากตัวแบบ 7 ปัจจัย (7S Model) ของ Mckinsey และใช้เครื่องมือ Pestel Analysis
เพื่อวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก สรุปได้ดังนี้

1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร

1.1 โครงสร้างองค์กร (Structure) มีจุดแข็ง คือ มีคำสั่งและโครงสร้างการบริหารงาน
ชัดเจน มีขอบเขตความรับผิดชอบของงานชัดเจนและเป็นลายลักษณ์อักษร แต่มีจุดอ่อน
คือ กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ มีข้อจำกัด ทำให้ดำเนินการไม่คล่องตัว

1.2 ระบบ/กระบวนการทำงาน (System) มีจุดแข็งคือ โรงพยาบาลผ่านการรับรองมาตรฐาน HA มีช่องทางในการเข้าถึงบริการสุขภาพ แต่มีจุดอ่อนคือ เกิดข้อร้องเรียนและข้อเสนอแนะด้านพฤติกรรมบริการของบุคคล

1.3 รูปแบบการบริหารจัดการ (Style) มีจุดแข็งคือ การทำงานเป็นทีม และผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชา แต่มีจุดอ่อนคือ ประสานงานและการสื่อสารล่าช้าในบางเรื่อง

1.4 การจัดการบุคลากร (Staff) จุดแข็งคือ มีแพทย์ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านอายุรศาสตร์ ศัลยศาสตร์ สูติ-นารีเวชศาสตร์ โสตศอนาสิก กุมารเวชศาสตร์ แต่มีจุดอ่อนคือ ขาดแคลนบุคลากรบางสาขา ได้แก่ แพทย์บางสาขา เช่น จักษุแพทย์ เทคนิคการแพทย์ และขาดการวางแผนพัฒนาบุคลากรเป็นรายบุคคล

1.5 ทักษะ (Skill) มีจุดแข็งคือ บุคลากรมีความรู้ทักษะและความชำนาญเหมาะสมกับงานที่ได้รับผิดชอบ แต่มีจุดอ่อนคือ ขาดการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในระดับปฏิบัติ บุคลากรมุ่งทำงานประจำมากกว่างานริเริ่มสร้างสรรค์

1.6 กลยุทธ์ (Strategy) มีจุดแข็งคือ มีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ที่ชัดเจน แต่มีจุดอ่อนคือ ขาดการนำแผนงานมาใช้ในการปฏิบัติอย่างจริงจัง และการติดตามประเมินผลขาดความต่อเนื่อง

1.7 วัฒนธรรม ความเชื่อ ค่านิยม (Shared Value) มีจุดแข็ง คือ บุคลากรมีความมุ่งมั่นในการพัฒนา แต่มีจุดอ่อนคือ การถ่ายทอดข้อมูลข่าวสารขาดประสิทธิภาพ

2. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร

2.1 การเมือง (Politic) มีนโยบายด้านสุขภาพที่ทำให้ประชาชนเข้าถึงบริการได้ง่าย แต่มีอุปสรรค คือ พระราชบัญญัติสิทธิผู้ป่วยเพิ่มช่องทางการร้องเรียนส่งผลกระทบต่อขวัญและกำลังใจผู้ปฏิบัติงาน

2.2 เศรษฐกิจ (Economic) ประชาชนมีสิทธิการรักษาที่หลากหลาย มีกองทุนประกันสุขภาพสำหรับประชาชนทุกสิทธิ แต่มีอุปสรรคคือ ประชาชนให้ความสนใจในเรื่องประกอบอาชีพมากกว่าดูแลสุขภาพและขาดความเข้าใจในการดูแลสุขภาพตัวเอง

2.3 สังคม-วัฒนธรรม (Sociocultural) ประชาชนสามารถเข้าถึงบริการสุขภาพได้สะดวกรวดเร็ว แต่มีอุปสรรคคือ ประชาชนมีพฤติกรรมเสี่ยงด้านสุขภาพสูงขึ้น

2.4 เทคโนโลยี (Technology) ประชาชนสามารถใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยเข้าถึง ข้อมูลข่าวสารด้านสุขภาพมากขึ้น แต่มีอุปสรรคคือ การนำเทคโนโลยีมาใช้ในทางที่ไม่ถูกต้อง

2.5 สภาพแวดล้อม (Environment) มีสวนสาธารณะและพื้นที่ออกกำลังกายที่เอื้อต่อการส่งเสริมสุขภาพของประชาชน แต่มีอุปสรรคคือ บางพื้นที่มีสิ่งแวดล้อมที่ไม่ถูกสุขลักษณะมีมลพิษจากการประกอบอาชีพอุตสาหกรรมและมีการใช้สารเคมีทางการเกษตร

2.6 กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ (Legal) มีกฎหมายสิทธิผู้ป่วย การคุ้มครองผู้บริโภค การคุ้มครองสิทธิผู้ให้บริการ แต่มีอุปสรรคคือ ไม่สามารถบังคับใช้กฎหมายได้อย่างเต็มที่ และกฎระเบียบบางอย่างไม่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน

การวิเคราะห์ทางเลือกทางยุทธศาสตร์

จากการวิเคราะห์ SWOT Analysis แล้วนำผลลัพธ์ที่ได้มาจับคู่ระหว่างสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก ทำให้สามารถสร้างกลยุทธ์ในแนวทางที่แตกต่างกันออกไป เพื่อหาหนทางปฏิบัติได้ 4 กลยุทธ์ ดังนี้

กลยุทธ์เชิงรุก (SO) โดยใช้จุดแข็ง ด้านการมีช่องทางในการเข้าถึงบริการสุขภาพ และบุคลากรมีความรู้ ทักษะและความชำนาญ เพื่อหาประโยชน์จากโอกาสที่มีนโยบายด้านสุขภาพทำให้ประชาชนเข้าถึงได้ง่าย และสามารถใช้นวัตกรรมทันสมัยเข้าถึงข้อมูลข่าวสารด้านสุขภาพมากขึ้น จึงกำหนดเป็นกลยุทธ์ เพิ่มประสิทธิภาพการใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในการบริการสุขภาพให้มีประสิทธิภาพ

กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST) ใช้จุดแข็งขององค์กร ที่มีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ที่ชัดเจน ร่วมกับมีช่องทางในการเข้าถึงบริการสุขภาพและบุคลากรมีความมุ่งมั่นในการพัฒนา เพื่อหลีกเลี่ยงอุปสรรค คือ ประชาชนมีพฤติกรรมเสี่ยงด้านสุขภาพสูงขึ้น และสิ่งแวดล้อมไม่ถูกสุขลักษณะจากมลพิษจากการประกอบอาชีพด้านอุตสาหกรรมและเกษตรกรรม จึงกำหนดเป็นกลยุทธ์ การพัฒนาระบบเฝ้าระวังป้องกัน สอบสวน ควบคุมโรคและสุขภาพให้มีประสิทธิภาพ

กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO) ใช้โอกาสที่มีเพื่อเอาชนะจุดอ่อน โดยการเกิดข้อร้องเรียนและข้อเสนอแนะด้านพฤติกรรมบริการของบุคลากร ร่วมกับการขาดการนำแผนงานมาใช้ในการปฏิบัติอย่างจริงจังและการติดตามประเมินผลขาดความต่อเนื่อง รวมถึงการถ่ายทอดข้อมูลข่าวสารขาดประสิทธิภาพ แต่มีนโยบายด้านสุขภาพทำให้ประชาชนเข้าถึงบริการได้ง่าย ประชาชนมีสิทธิการรักษาที่หลากหลาย มีภาคีเครือข่ายเข้มแข็งส่งผลให้มีการประสานงานที่ดี และมีกฎหมายสิทธิผู้ป่วย การคุ้มครองผู้บริโภค การคุ้มครองสิทธิผู้ให้บริการ จึงกำหนดเป็นกลยุทธ์ การพัฒนาศักยภาพและสร้างขวัญกำลังใจของบุคลากร

กลยุทธ์เชิงรับ (WT) เป็นการลดจุดอ่อนและหลีกเลี่ยงอุปสรรค โดยขาดการนำแผนงานมาใช้ในการปฏิบัติอย่างจริงจังและการติดตามประเมินผลขาดความต่อเนื่อง ร่วมกับการถ่ายทอดข้อมูลข่าวสารขาดประสิทธิภาพ และบุคลากรมุ่งทำงานประจำมากกว่าการทำงานแบบริเริ่มสร้างสรรค์ แต่ทั้งนี้กฎระเบียบบางอย่างไม่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน จึงกำหนดเป็นกลยุทธ์ การพัฒนาระบบนิเทศ ติดตามการประเมินผลการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ

แนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

มีนักวิชาการหลายท่านได้สรุปแนวความคิดเกี่ยวกับการเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรหลายแนวคิด ซึ่งในที่นี้จะขอนำเสนอแนวคิดสำคัญของนักวิชาการท่านต่างๆ ดังนี้

Mowday, Steers and Porters (อ้างถึงใน พงศกร เผ่าไพโรจนกร, 2546) ศึกษาความผูกพันต่อองค์กรพบว่า มีองค์ประกอบดังนี้ ความเชื่อมั่นและยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากในการปฏิบัติงาน เพื่อผลดีขององค์กร ความต้องการที่จะคงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพขององค์กร

Frederick Herzberg (อ้างถึงใน พงศกร เผ่าไพโรจนกร, 2546) ได้เสนอทฤษฎี 2 ปัจจัย ซึ่งกล่าวถึงปัจจัยของความพึงพอใจในการทำงานและไม่พึงพอใจในการทำงาน ดังนี้

1. ปัจจัยรักษา หรือปัจจัยสุขอนามัย เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลในการสร้างความไม่พึงพอใจในการทำงาน หากขาดปัจจัยนี้ไปหรือไม่ได้รับการตอบสนอง ปัจจัยเหล่านี้ ได้แก่ นโยบายบริษัท โอกาสได้รับการพัฒนา ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ความมั่นคง การจ่ายเงิน และ

2. ปัจจัยการจูงใจ เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลในการสร้างความพึงพอใจในการทำงาน เป็นปัจจัยที่พนักงานใช้ความพยายามที่จะทำให้ได้ผลงาน และปฏิบัติงานด้วยความพึงพอใจ ปัจจัยเหล่านี้ ได้แก่ ความสำเร็จ การจดจำ ความรับผิดชอบ และโอกาสความก้าวหน้าในงาน

Vroom (อ้างถึงใน เจริญจิต เศรษฐวานิชกุล, 2560) ได้กล่าวถึงปัจจัย 3 ประการ ที่มีอิทธิพลต่อการจูงใจให้คนปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ดังนี้ ความเชื่อและความคาดหวังบุคคลเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างความพยายามและประสิทธิภาพของงาน ผลตอบแทนเป็นความคาดหวังของบุคคลที่ว่าเมื่อเขาทำดีแล้วจะได้รับสิ่งตอบแทน การรับรู้คุณค่าบุคคลแต่ละคนจะให้คุณค่าให้ความสำคัญแตกต่างกัน ดังนั้นการจูงใจคนต้องรู้ว่าเขาให้คุณค่าและความสำคัญต่อสิ่งใด แล้วจูงใจด้วยสิ่งนั้น

Dunham, Grube and Castaneda (อ้างถึงใน ศรีสุนันท์ วัฒนา, 2559) ได้สรุปปัจจัยที่ส่งผลต่อองค์ประกอบความผูกพันต่อองค์กรแต่ละด้าน ดังนี้

1. ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันด้านจิตใจ ได้แก่ การรับรู้ลักษณะงาน ความสำคัญของงาน ความหลากหลายของทักษะ การรับรู้ถึงการมีส่วนร่วมในการบริหาร ซึ่งเป็นความรู้สึกของพนักงานว่าพวกเขามีอิทธิพลในการตัดสินใจเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมการทำงาน และสิ่งอื่นที่เกี่ยวข้องกับพวกเขา
2. ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันด้านการคงอยู่กับองค์กร ได้แก่ อายุ อายุงาน ความพึงพอใจในอาชีพ ความตั้งใจที่จะลาออก
3. ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันด้านบรรทัดฐาน ประกอบด้วย ความผูกพันกับเพื่อนร่วมงาน การพึ่งพาได้ขององค์กร การมีส่วนร่วมในการบริหาร

Maslow (อ้างถึงใน พงศกร เผ่าไพโรจน์กร, 2546) ได้เสนอทฤษฎีลำดับของความต้องการ ซึ่งหมายถึงความต้องการและความพอใจของมนุษย์ทั้งหมด 5 ขั้นตอน ดังนี้ 1. ความต้องการทางด้านร่างกาย เป็นความต้องการขั้นพื้นฐานเพื่อการอยู่รอด 2. ความต้องการด้านความปลอดภัยหรือความมั่นคง 3. ความต้องการการยอมรับหรือความผูกพัน ต้องการที่จะได้รับการยอมรับจากบุคคลอื่น 4. ความต้องการยกย่อง 5. ความต้องการความสำเร็จในชีวิต เป็นลำดับของความต้องการที่สูงสุด

ธร สุนทรายุทธ (2553) กล่าวว่า การเสริมสร้างแรงจูงใจ ต้องพิจารณาความต้องการของพนักงานว่าต้องการอะไร เช่น การสร้างแรงจูงใจโดยรางวัลตอบแทน หรือด้วยผลงาน

คณิงนิจ อนุโรจน์ (2560) สรุปว่า การพัฒนาคนเก่งและธำรงรักษาให้คงอยู่กับองค์กร ต้องเริ่มจากการเตรียมความพร้อมด้วยการฝึกอบรมและพัฒนาให้มีความรู้ ความสามารถ และทักษะไปในแนวทางที่องค์กรคาดหวัง และสร้างแรงจูงใจให้เกิดความภาคภูมิใจ รักและผูกพันต่อองค์กร

เขาว์ โรจนแสง (2544) อธิบายว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นคำที่ใช้บอกถึงกิจกรรมทั้งหลาย ที่เกี่ยวข้องกับการดึงดูด การพัฒนาและธำรงรักษา ผู้มีความรู้ความสามารถ เป็นกำลังสำคัญขององค์กร ความเกี่ยวข้องดังกล่าวไม่เพียงแต่การจัดทรัพยากรมนุษย์ หรือบุคคลที่มีความรู้ความสามารถลงตำแหน่งเท่านั้น ยังรวมถึงผลงานที่คาดว่าจะได้รับในอนาคตอีกด้วย ทั้งนี้เพื่อที่จะใช้ทรัพยากรมนุษย์ให้เหมาะสมกับงานตามวัตถุประสงค์ขององค์กร อย่างมีประสิทธิภาพด้วยความพึงพอใจและมีความสุขในการปฏิบัติงาน

กองเพชร อิมใจ (2561) ได้ศึกษา คุณภาพชีวิตการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรของพยาบาลวิชาชีพที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลชุมชน จังหวัดสมุทรปราการ พบว่า หากบุคลากรมีคุณภาพชีวิตที่ดีแล้วนั้น ก็จะมี ความผูกพันต่อองค์กรสูง เป็นไปได้ว่า เมื่อบุคคลมีความรู้สึกพึงพอใจ มีความสุขในการทำงาน ก็จะก่อให้เกิดเจตคติที่ดี และทุ่มเทในการทำงาน

สุรินทร์ ซาลากุลพฤติ (2551) ได้ศึกษา ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันกับองค์กรของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน(หญิงล้วน) บริษัทสายการบินนกแอร์ พบว่าสัมพันธภาพระหว่างพนักงานกับเพื่อนร่วมงานมีความสัมพันธ์ทางบวกต่อความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร และสัมพันธภาพระหว่างพนักงานกับผู้บังคับบัญชามีความสัมพันธ์ทางบวกต่อความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร

กุลธนิดา ผลเวช (2556) ได้ศึกษา ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน สถาบันไทย-เยอรมัน พบว่าการพิจารณาเรื่องค่าตอบแทนและสวัสดิการของบุคลากรส่งผลต่อความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรทางบวกมากขึ้น

ฐิติมา หลักทอง (2557) ได้ศึกษา ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน บริษัทชิ้นส่วนอุตสาหกรรมยานยนต์แห่งหนึ่ง ในนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี พบว่า พนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรสูง จะมีความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมาก เพื่อประโยชน์ขององค์กรสูงที่สุด

อรุณ ศรีระยับ, อรุณ รักธรรม, เพ็ญศรี ฉิรินัง, และ ชาญ ธาระวาส (2563) ได้ศึกษา คุณภาพชีวิตในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กร พบว่า การพัฒนางานด้านบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์กรในด้านคุณภาพชีวิตในการทำงาน จะทำให้พนักงานมีความตั้งใจ ทุ่มเทกำลังกายและใจ รู้สึกผูกพันต่อองค์กร

ผลการวิเคราะห์การสัมภาษณ์เชิงลึก

จากการเก็บข้อมูลโดยสัมภาษณ์เชิงลึกบุคลากรของโรงพยาบาลค่ายธนะรัชต์ โดยผู้ให้ข้อมูล 3 ระดับคือ ระดับผู้บริหาร/ผู้บังคับบัญชาจำนวน 4 คน ระดับหัวหน้างานจำนวน 16 คน และระดับผู้ปฏิบัติงานจำนวน 20 คน รวมทั้งสิ้นจำนวน 40 คน โดยผลการสัมภาษณ์เชิงลึก สรุปได้ว่า การสร้างความผูกพันต่อองค์กรจะต้องอาศัยบุคลากร 3 ฝ่าย ได้แก่ ฝ่ายทรัพยากรบุคคล หัวหน้างาน/ผู้บังคับบัญชา และผู้ปฏิบัติงาน จะต้องร่วมกันทำงานอย่างจริงจัง และต้องมีความเสมอภาคและยุติธรรม โดยวิธีการสร้างความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรโรงพยาบาลค่ายธนะรัชต์ จะต้องเริ่มจากการค้นหาบุคลากร โดยใช้กระบวนการวางแผนกำลังคน สรรหา คัดเลือก และปฐมนิเทศ เมื่อค้นหาบุคลากรได้แล้วก็ต้องทำการสร้างบุคลากรและรักษาบุคลากร ทั้งบุคลากรใหม่และบุคลากรที่ทำงานปัจจุบัน

นอกจากนี้จากการสัมภาษณ์เชิงลึกยังพบว่า องค์กรประกอบที่มีความสำคัญต่อการสร้างความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรโรงพยาบาลค่ายธนะรัชต์ ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบหลัก คือ 1. ด้านค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงิน ได้แก่ เงินเดือน ค่าล่วงเวลา ทุนการศึกษาบุตร เงินช่วยเหลือครอบครัว 2. ด้านค่าตอบแทนที่ไม่เป็นตัวเงิน ได้แก่ รางวัลจากผลงาน วันลาพักร้อน ลาคลอด ลาอุปสมบท ลากิจ ประกันชีวิตกลุ่ม ที่พักอาศัย ค่าอาหาร ชุดพนักงาน 3. ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ได้แก่ เครื่องมือและวัสดุอุปกรณ์ในการปฏิบัติงาน สภาพแวดล้อมและบรรยากาศทั่วไป ในที่ทำงาน สังคมที่ดีมีผู้ร่วมงานที่ดี สิ่งอำนวยความสะดวกการจัดสถานที่ในการทำงาน ความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน 4. ด้านความมั่นคงและ

โอกาสความก้าวหน้าในอาชีพ ได้แก่ โอกาสได้เลื่อนขั้น/เลื่อนตำแหน่ง ความภาคภูมิใจ ที่ได้ร่วมงานกับองค์กร ความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่ 5. ด้านบุคลากร/เพื่อนร่วมงาน ได้แก่ การทำงานเป็นทีม ความเป็นกันเอง ให้ความช่วยเหลือหรือสนับสนุน การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ การยอมรับนับถือในความรู้ ทักษะ ผลงาน 6. ด้านหัวหน้างาน/ผู้บังคับบัญชา ได้แก่ การสื่อสารกับผู้ปฏิบัติงาน การแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ความเป็นกันเองกับผู้ใต้บังคับบัญชา ความเสมอภาค

การวิเคราะห์แนวทางใหม่ในการแก้ไขปัญหา

จากการศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลทั้งหมดตามที่กล่าวมาแล้วนั้น รวมถึงทบทวนแนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง และการสัมภาษณ์เชิงลึกบุคลากรจำนวน 40 คน ทั้งระดับผู้บริหาร และระดับผู้ปฏิบัติ ผู้วิจัยได้สังเคราะห์แนวทางการพัฒนาความผูกพันต่อองค์กรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรโรงพยาบาลค่ายธนะรัชต์ โดยใช้กลยุทธ์เชิงแก้ไข คือใช้โอกาสที่มีเพื่อชนะจุดอ่อน โดยกำหนดเป็นกลยุทธ์ การพัฒนาศักยภาพและการสร้างขวัญ กำลังใจบุคลากร โดยนำการสร้างความผูกพันต่อองค์กรมาเป็นเครื่องมือในการพัฒนา ศักยภาพและสร้างขวัญกำลังใจของบุคลากร โดยใช้การสร้างความผูกพันต่อองค์กร เป็นเครื่องมือในการพัฒนาศักยภาพและสร้างขวัญกำลังใจของบุคลากร ซึ่งกำหนดวิธี ในการสร้างความผูกพันต่อองค์กรได้ดังนี้

1. ด้านการวางแผนกำลังพล มีการวิเคราะห์ความต้องการกำลังคน ตลอดจนพิจารณา แผนงานหรือโครงการต่อเนื่องที่กำหนดไว้ในอนาคต
2. ด้านการสรรหา ออกแบบและกำหนดคุณสมบัติคุณลักษณะของตำแหน่งที่ต้องการ โดยการสรรหาบุคลากรด้วยวิธีการแข่งขันหรือการสอบคัดเลือก
3. ด้านการคัดเลือก แต่งตั้งคณะกรรมการคัดเลือก ทำหน้าที่คัดเลือกเป็นไปด้วย ความโปร่งใส ตรวจสอบได้
4. ด้านการปฐมนิเทศ มีการปฐมนิเทศบุคลากรใหม่ให้เข้าใจภารกิจของหน่วยงานและ รายละเอียดต่างๆ เกี่ยวกับสิทธิประโยชน์และสวัสดิการอันพึงมีพึงได้จากการทำงาน

5. ด้านการฝึกอบรมและพัฒนาความรู้ ทักษะ สมรรถนะของบุคลากรที่เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน
6. ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการประเมิน โดยการรับรู้และยอมรับหลักเกณฑ์ วิธีการและเป้าหมาย
7. ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ ปรับระบบการให้ค่าตอบแทนและแรงจูงใจที่ตรงกับความสามารถและภาระงาน มีการจัดสวัสดิการที่เหมาะสม
8. ด้านการสร้างเสริมคุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงานให้แก่บุคลากร จัดพื้นที่พักผ่อนให้ระหว่างปฏิบัติงาน จัดกิจกรรมส่งเสริมความสัมพันธ์ระหว่างกัน จัดกลุ่มอาชีพเสริมเพื่อให้บุคลากรและครอบครัวมีรายได้เสริม
9. ด้านการส่งเสริมบรรยากาศในการทำงาน

ด้านกายภาพ โดยจัดสภาพแวดล้อมภายในองค์กรทางด้านกายภาพ หรือด้านวัตถุ

ด้านจิตวิทยา สร้างความรู้สึกสบายใจในการทำงาน ปราศจากความกลัวและความวิตกกังวล

ด้านสังคม สร้างบรรยากาศที่เกิดจากการปฏิสัมพันธ์ระหว่างคนทำงานด้วยกัน ที่เต็มไปด้วยไมตรีจิต ร่วมมือกัน

นอกเหนือไปจากวิธีการสร้างความผูกพันต่อองค์กรให้เกิดขึ้นกับบุคลากรแล้วนั้น ที่ยิ่งไปกว่านั้นคือ เมื่อบุคลากรที่เข้ามาร่วมงานกับองค์กรแล้ว หรือบุคลากรปัจจุบัน จะทำอย่างไรให้ความผูกพันที่สร้างให้กับบุคลากรนั้น คงอยู่และเพิ่มมากขึ้น เพื่อที่จะพัฒนาองค์กรให้เติบโตไปด้วยกัน ซึ่งจะต้องอาศัยความร่วมมือจาก 3 ฝ่าย ได้แก่ 1. ฝ่ายทรัพยากรบุคคล 2. หัวหน้างาน/ผู้บังคับบัญชา 3. บุคลากรผู้ปฏิบัติงาน ที่จะต้องทำงานร่วมกัน ดังต่อไปนี้

1. การสร้างวัฒนธรรมขององค์กรและรับรู้วัฒนธรรมองค์กร เป็นสิ่งที่กำหนดวิธีการทำงาน เพื่อให้บุคลากรทำงานร่วมกัน ในทิศทางเดียวกัน มีเป้าหมายเดียวกัน โดยเฉพาะเมื่อมีบุคลากรใหม่เข้ามาร่วมงาน หากไม่สามารถเข้ากับวัฒนธรรมองค์กรได้ ก็จะทำให้ค่อนข้างลำบากในการปรับตัวดังนั้นทุกฝ่ายต้องช่วยกัน เพื่อให้บุคลากรใหม่สามารถปรับตัวเข้ากับองค์กรให้ได้ เพื่อให้ทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพต่อไป และที่สำคัญวัฒนธรรม

องค์กรที่มีความชัดเจน จะดึงดูดคนที่เหมาะสมกับองค์กรนั้นๆให้เข้ามาร่วมงาน และคัดกรองได้ว่าคนแบบไหนที่ช่วยนำพาให้องค์กรประสบความสำเร็จ

2. การสร้างคนให้เก่ง การเปิดโอกาสให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้ทักษะใหม่ๆ เทคโนโลยีใหม่ๆ และเปิดโอกาสให้นำความรู้มาใช้อย่างเต็มที่ จะเป็นการเพิ่มโอกาสให้มีความก้าวหน้าในหน้าที่การงานและความมั่นคง ซึ่งจะส่งผลให้บุคลากรเกิดความผูกพันกับองค์กร และมีความเต็มใจที่จะทุ่มเทการทำงานให้กับองค์กรอย่างเต็มที่ เต็มความสามารถ

3. การสร้างการมีส่วนร่วม การให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมจะก่อให้เกิดผลดีต่อการขับเคลื่อนองค์กร กล่าวคือบุคลากรที่เข้ามามีส่วนร่วมย่อมเกิดความภาคภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งของการบริหารงาน ความคิดเห็นถูกรับฟังและนำไปปฏิบัติเพื่อพัฒนาองค์กร และที่สำคัญบุคลากรที่มีส่วนร่วมจะมีความรู้สึกเป็นเจ้าขององค์กร ความรู้สึกเป็นเจ้าของจะเป็นพลังในการทำให้เพิ่มขีดความสามารถในการทำงาน

4. การสร้างการทำงานเป็นทีม จะต้องอาศัยความรับผิดชอบในการทำงานร่วมกัน เพื่อให้ทำงานสำเร็จ ซึ่งจะก่อให้เกิดความรักสามัคคีในองค์กร ซึ่งจะช่วยทำให้เกิดความผูกพันของบุคลากรต่อองค์กรเกิดขึ้น

5. การสร้างแรงจูงใจ องค์กรจะต้องพยายามสร้างแรงจูงใจให้เกิดขึ้นกับบุคลากร เพื่อให้บุคลากรเห็นถึงความตั้งใจขององค์กรที่จะมอบให้ ซึ่งส่วนใหญ่เป็นรางวัลผลงาน สำหรับผู้ที่มีผลงานดีหรือทำดี ทำให้บุคลากรรู้สึกว่าองค์กรเห็นความสำคัญของตนเองก็จะเกิดแรงจูงใจ และเกิดความผูกพันกับองค์กรมากยิ่งขึ้นไป และจะพยายามในสิ่งที่ดีๆ เพื่อพัฒนาผลงานต่อไป

บทที่ 3

อภิปรายผล

จากการศึกษาและการวิเคราะห์ เพื่อให้ได้แนวทางการพัฒนาความผูกพันต่อองค์กร เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ของบุคลากร โรงพยาบาลค่ายธนระรัชต์ มีประเด็นสำคัญที่อธิบาย โดยมีผลเป็นไปตามวัตถุประสงค์วิจัยในครั้งนี้ ดังนี้

วิธีการสร้างความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรโรงพยาบาลค่ายธนระรัชต์

ผู้วิจัยได้มีการสัมภาษณ์เชิงลึกเพื่อหาแนวทางการสร้างความผูกพันต่อองค์กร สรุปว่าวิธีการสร้างความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรโรงพยาบาลค่ายธนระรัชต์ จะต้องทำงานร่วมกันทั้ง 3 ฝ่าย ได้แก่ 1. ฝ่ายทรัพยากรบุคคล 2. หัวหน้างานหรือผู้บังคับบัญชา 3. เพื่อนร่วมงานหรือผู้ปฏิบัติงาน ที่จะต้องทำงานร่วมกันอย่างต่อเนื่อง และต้องมีความเสมอภาคและยุติธรรมในทุกๆ ด้าน และเรียบเรียงวิธีการสร้างความผูกพันต่อองค์กร ออกมาตามแนวความคิดกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ดังนี้ 1. ด้านการวางแผนกำลังพล 2. ด้านการสรรหา 3. ด้านการคัดเลือก 4. ด้านการปฐมนิเทศ 5. ด้านการฝึกอบรมและพัฒนา 6. ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน 7. ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ 8. การสร้างเสริมคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดี 9. การส่งเสริมบรรยากาศในการทำงาน สอดคล้องกับ เซาว์โรจนแสง (2544) อธิบายว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นคำที่ใช้บอกถึงกิจกรรมทั้งหลาย ที่เกี่ยวข้องกับการดึงดูด การพัฒนาและธำรงรักษา ผู้มีความรู้ความสามารถเป็นกำลังสำคัญขององค์กร ความเกี่ยวข้องดังกล่าวไม่เพียงแต่การจัดทรัพยากรมนุษย์หรือบุคคลที่มีความรู้ความสามารถลงตำแหน่งเท่านั้น ยังรวมถึงผลงานที่คาดว่าจะได้รับในอนาคตอีกด้วย ทั้งนี้เพื่อที่จะใช้ทรัพยากรมนุษย์ให้เหมาะสมกับงานตามวัตถุประสงค์ขององค์กร อย่างมีประสิทธิภาพด้วยความพึงพอใจและมีความสุขในการปฏิบัติงาน และยังสอดคล้องกับผลการศึกษาของ อรุณ ศรีระยับ, อรุณ รักธรรม, เพ็ญศรี ฉิรินัง, และ ชาญ ธาระวาส (2563) พบว่า การพัฒนางานด้านบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์กรในด้านคุณภาพชีวิตในการทำงาน จะทำให้พนักงานมีความตั้งใจ ทุ่มเทกำลังกายและใจ รู้สึกผูกพันต่อองค์กร

องค์ประกอบความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรโรงพยาบาลค่ายธนระริชต์

สำหรับองค์ประกอบที่มีความสำคัญต่อการสร้างความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรโรงพยาบาลค่ายธนระริชต์ พบว่าประกอบด้วย 6 องค์ประกอบหลัก ได้แก่

องค์ประกอบค่าตอบแทนที่เป็นเงินต่างๆ ได้แก่ เงินเดือน ค่าล่วงเวลา ทุนการศึกษาบุตร และเงินสงเคราะห์ช่วยเหลือต่างๆ เป็นต้น

องค์ประกอบค่าตอบแทนที่ไม่เป็นตัวเงิน ได้แก่ รางวัลจากผลงาน วันลาต่างๆ สวัสดิการที่พักอาศัย ค่าอาหาร ชุดพนักงาน เป็นต้น

สอดคล้องกับทฤษฎีแรงจูงใจตามลำดับขั้นความต้องการของ Maslow (อ้างถึงใน พงศกร เผ่าไพโรจนกร, 2546) ในลำดับขั้นที่ 1 และ 2 เป็นความต้องการที่จะตอบสนองที่เพื่อให้มีชีวิตอยู่ต่อไป และสอดคล้องกับ ผลการศึกษาของกุลธนิดา ผลเวช (2556) พบว่าการพิจารณาเรื่องค่าตอบแทนและสวัสดิการของบุคลากรส่งผลต่อความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรทางบวกมากขึ้น

องค์ประกอบสภาพแวดล้อมในการทำงาน สอดคล้องกับ อัจฉรา ปุราคา (2540) กล่าวว่าสภาพแวดล้อมมีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของมนุษย์ว่ารู้สึกอยากทำงานหรือเกิดความเบื่อหน่ายในการทำงาน

องค์ประกอบความมั่นคงและโอกาสความก้าวหน้าในอาชีพ สอดคล้องกับทฤษฎี 2 ปัจจัยของ Frederick Herzberg (อ้างถึงใน พงศกร เผ่าไพโรจนกร, 2546) ที่ระบุเกี่ยวกับปัจจัยที่พนักงานใช้ความพยายามที่จะทำให้ได้ผลงานและปฏิบัติงานด้วยความพึงพอใจและดียิ่งขึ้น ได้แก่ โอกาสความก้าวหน้าในการทำงาน

องค์ประกอบด้านบุคลากร/เพื่อนร่วมงาน และ องค์ประกอบด้านหัวหน้างาน/ผู้บังคับบัญชา สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุรินทร์ ซาลากุลพฤติ (2551) พบว่าสัมพันธภาพระหว่างพนักงานกับเพื่อนร่วมงานมีความสัมพันธ์ทางบวกต่อความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร และ สัมพันธภาพระหว่างพนักงานกับผู้บังคับบัญชามีความสัมพันธ์ทางบวกต่อความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร

แนวทางการพัฒนาความผูกพันต่อองค์กร เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ของบุคลากรโรงพยาบาลค่ายธนะรัชต์

จากการศึกษาพบว่านอกจากการสร้าง ความผูกพันต่อองค์กร และองค์ประกอบของ ความผูกพันต่อองค์กรแล้ว ยังมีสิ่งสำคัญที่จะพัฒนาความผูกพันต่อองค์กรให้สูงขึ้น นำไปสู่ การทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและพัฒนาองค์กรให้เติบโตไปด้วยกัน สอดคล้องกับ งานวิจัยของ จูติมา หลักทอง (2557) พบว่า พนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรสูง จะมีความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมาก เพื่อประโยชน์ขององค์กรสูงที่สุด โดยสรุป แนวทางในการพัฒนาความผูกพันต่อองค์กร มีดังนี้

การสร้างวัฒนธรรมขององค์กร เพื่อให้บุคลากรทำงานร่วมกัน มีทิศทางเดียวกัน เพื่อให้มี เป้าหมายตรงกัน ลักษณะการทำงานที่สอดคล้องกัน เพื่อที่บุคลากรจะได้ปฏิบัติงาน ร่วมกันอย่างมั่นคง สอดคล้องกับ Mowday, Steers and Porter's (อ้างถึงใน พงศกร เผ่าไพโรจนกร, 2546) ที่กล่าวถึงองค์ประกอบของความผูกพันต่อองค์กร 3 ประการ คือ 1. ความเชื่อมั่นและยอมรับเป้าหมาย และค่านิยมองค์กร 2. ความเต็มใจที่จะทุ่มเท ความพยายามอย่างมากในการปฏิบัติงานเพื่อผลงานที่ดี 3. ความต้องการคงไว้ซึ่งเป็น สมาชิกภาพขององค์กร

การสร้างคนให้เก่ง การฝึกอบรมและพัฒนาจะช่วยให้บุคลากรในองค์กรมีความรู้และ ความสามารถมากขึ้น โดยปกติองค์กรจะมีแผนในการพัฒนาบุคลากรขององค์กรอยู่แล้ว และนอกจากนี้ยังต้องมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน ถือเป็น การเรียนรู้ไปในตัว เปรียบเสมือนได้ประสบการณ์ตรง ซึ่งสอดคล้องกับ คณิงนิจ อนุโรจน์ (2560) สรุปว่า การพัฒนาคนเก่งและธำรงรักษาให้คงอยู่กับองค์กร ต้องเริ่มจากการเตรียมความพร้อม ด้วยการฝึกอบรมและพัฒนาให้มีความรู้ ความสามารถและทักษะไปในแนวทางที่องค์กร คาดหวัง และสร้างแรงจูงใจให้เกิดความภาคภูมิใจ รักและผูกพันต่อองค์กร

สร้างการมีส่วนร่วม องค์กรจะต้องพยายามให้บุคลากรมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็น กล่าวพูด กล่าวถามทั้งนี้เพื่อให้เกิดการพัฒนาและความเข้าใจที่ตรงกัน และรู้สึกมีส่วนร่วม ในงานด้วยกัน ย่อมทำให้บุคลากรเกิดความภาคภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งของการบริหารงาน สอดคล้องกับ Dunham, Grube and Castaneda (อ้างถึงใน ศรีสุนันท์ วัฒนา, 2559)

กล่าวถึงการรับรู้ถึงการมีส่วนร่วมในการบริหาร ซึ่งเป็นความรู้สึกของพนักงานว่าพวกเขา
มีอิทธิพลในการตัดสินใจเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมการทำงาน และสิ่งอื่นที่เกี่ยวข้องกับพวกเขา
เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันด้านจิตใจและปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันด้านบรรทัดฐาน
การสร้างการทำงานเป็นทีม ไม่มีใครที่สามารถจะทำงานคนเดียวได้ ดังนั้นการสร้าง
การทำงานเป็นทีม จึงมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง สอดคล้องกับ Dunham, Grube and
Castaneda (อ้างถึงใน ศรีสุนันท์ วัฒนา, 2559) กล่าวถึงความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานที่ดี
การพึงพาได้ขององค์กร และการมีส่วนร่วมในการบริหาร เป็นปัจจัยที่ทำให้บุคลากรรู้สึก
ควรอยู่กับองค์กรต่อไป นอกจากนี้การทำงานเป็นทีมต้องอาศัยความรับผิดชอบในการทำงาน
ร่วมกัน เพื่อให้งานสำเร็จ ซึ่งจะก่อให้เกิดความรักสามัคคีในหน่วยงาน และในองค์กร
ซึ่งจะช่วยทำให้เกิดความผูกพันของบุคลากรต่อองค์กรเกิดขึ้น

การสร้างแรงจูงใจ จะทำให้บุคลากรเกิดความตั้งใจในการทำงาน และมีกำลังใจในการทำงาน
โดยผู้ที่ทำผลงานดี ก็จะได้รับผลตอบแทนที่ดี ซึ่งสอดคล้องกับ ธร สุนทรายุทธ (2553)
กล่าวว่าการเสริมสร้างแรงจูงใจต้องพิจารณาความต้องการของพนักงาน ว่าต้องการอะไร
แล้วจูงใจด้วยสิ่งนั้น เช่น การสร้างแรงจูงใจโดยรางวัลตอบแทน หรือสร้างแรงจูงใจด้วยผลงาน
และสอดคล้องกับ Vroom (อ้างถึงใน เจริญจิต เศรษฐวานิชกุล, 2560) ได้กล่าวถึงปัจจัยที่
มีอิทธิพลต่อการจูงใจให้คนปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ โดยการรับรู้คุณค่า ซึ่งบุคคล
แต่ละคนจะให้คุณค่าให้ความสำคัญที่แตกต่างกัน การจูงใจคนต้องรู้ว่าเขาให้คุณค่าและ
ความสำคัญต่อสิ่งใด แล้วจูงใจด้วยสิ่งนั้น

บทที่ 4

บทสรุป

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงเอกสารและเชิงคุณภาพ เรื่องแนวทางการพัฒนาความผูกพันต่อองค์กรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรโรงพยาบาลค่ายฉะเชิงเทรา โดยมีวัตถุประสงค์ของการวิจัยดังนี้ 1. เพื่อศึกษาวิธีการสร้างความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรโรงพยาบาลค่ายฉะเชิงเทรา 2. เพื่อศึกษาองค์ประกอบความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรโรงพยาบาลค่ายฉะเชิงเทรา 3. เพื่อกำหนดแนวทางการพัฒนาความผูกพันต่อองค์กรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรโรงพยาบาลค่ายฉะเชิงเทรา โดยมีสรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะดังนี้

สรุปผลการวิจัย

จากการศึกษาวิจัยพบว่า วิธีการสร้างความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรโรงพยาบาลค่ายฉะเชิงเทรานั้น จะต้องดำเนินการทั้ง 3 ขั้นตอนอย่างเป็นระบบคือ 1. การค้นหาบุคลากร 2. การสร้างบุคลากร 3. การรักษาบุคลากร โดยเริ่มจากการค้นหาบุคลากร เมื่อค้นหาบุคลากรได้แล้วก็ต้องทำการสร้างบุคลากร และสุดท้ายคือการรักษาบุคลากรไว้ โดยผ่านกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในการสรรหา คัดเลือกบุคลากร เพื่อหาคนที่เหมาะสมกับงานและองค์กร เมื่อบุคลากรเข้ามาร่วมงานกับองค์กรแล้วหรือบุคลากรปัจจุบัน องค์กรก็ต้องทำการสร้างบุคลากรและรักษาบุคลากรไว้ โดยกำหนดวิธีการสร้างความผูกพันต่อองค์กรได้ดังนี้ 1. การวางแผนกำลังคน 2. การสรรหา 3. การคัดเลือก 4. การปฐมนิเทศ 5. การฝึกอบรมและพัฒนาความรู้ 6. การประเมินผลการปฏิบัติงาน 7. ค่าตอบแทนและสวัสดิการ 8. สร้างเสริมคุณภาพชีวิต 9. ส่งเสริมบรรยากาศในการทำงานนอกจากนี้องค์กรต้องให้การสนับสนุนองค์ประกอบต่างๆที่สำคัญต่อการสร้างความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรโรงพยาบาลค่ายฉะเชิงเทรา ได้แก่ 1. ค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงิน 2. ค่าตอบแทนที่ไม่เป็นตัวเงิน 3. สภาพแวดล้อมในการทำงาน 4. ความมั่นคงและโอกาสความก้าวหน้าในอาชีพ 5. บุคลากร/เพื่อนร่วมงาน 6. หัวหน้างาน/ผู้บังคับบัญชา โดยในบุคลากรใหม่ องค์กรจะต้องเร่งสร้างให้เกิดความผูกพันกับองค์กรให้ได้เร็วที่สุด มิเช่นนั้น

แล้วก็อาจจะเสียบุคลากรคนดังกล่าวไป เนื่องจากไม่มีความผูกพันกับองค์กร สำหรับบุคลากรที่ทำงานอยู่ปัจจุบัน ต้องให้มีการพัฒนาทุกด้าน เพื่อให้บุคลากรนั้นมีความรู้ความสามารถที่สูงขึ้น มีทักษะการทำงานมากยิ่งขึ้น และสามารถเติบโตและทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ เมื่อสร้างความผูกพันต่อองค์กรให้เกิดขึ้นแล้ว การที่จะพัฒนาความผูกพันต่อองค์กรให้เพิ่มมากขึ้นและยั่งยืน จะต้องอาศัยทั้ง 3 ฝ่าย ได้แก่ 1. ฝ่ายทรัพยากรบุคคล 2. หัวหน้างาน/ผู้บริหาร 3. ผู้ปฏิบัติงานหรือเพื่อนร่วมงาน ที่จะต้องทำงานร่วมกันอย่างจริงจังและต่อเนื่อง และมีความเสมอภาคยุติธรรมในทุกๆ ด้าน ทั้งนี้การที่จะพัฒนาความผูกพันต่อองค์กรให้เพิ่มมากขึ้น เพื่อให้บุคลากรเกิดความรักในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กร เพื่อความมีประสิทธิภาพและประโยชน์สูงสุดในการทำงานที่องค์กรจะได้รับ ทั้ง 3 ฝ่ายจะต้องพยายามมุ่งเน้น 1. การสร้างวัฒนธรรมองค์กรและการรับรู้วัฒนธรรมองค์กร 2. การสร้างคนให้เก่ง 3. การสร้างการมีส่วนร่วม 4. การสร้างการทำงานเป็นทีม 5. การสร้างแรงจูงใจ โดยต้องทำให้เกิดเป็นรูปธรรมและต่อเนื่อง

ข้อเสนอแนะ

1. ควรมีการศึกษาความผูกพันต่อองค์กรแยกตามสาขาวิชาชีพ และตำแหน่งงานของบุคลากรโรงพยาบาลค่ายธนะรัชต์ เพื่อให้ทราบถึงความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรแต่ละกลุ่มอย่างแท้จริง
2. ผู้บริหาร สามารถนำผลการวิจัยไปประกอบการตัดสินใจวางแผนกลยุทธ์และจัดทำแผนปฏิบัติการที่มีมาตรฐานละประสิทธิภาพ เพื่อพัฒนาบุคลากรของโรงพยาบาลค่ายธนะรัชต์ ให้เป็นคนเก่ง คนดี มีสุข ซึ่งจะนำไปสู่การปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพและมีคุณภาพเป็นที่ยอมรับของผู้ใช้บริการ ตามเป้าหมายของยุทธศาสตร์ชาติต่อไป

ภาคผนวก

การวิเคราะห์ TOWS Matrix

Strength	Opportunity	(SO กลยุทธ์เชิงรุก)
1. มีช่องทางในการเข้าถึงบริการสุขภาพ 2. บุคลากรมีความรู้ทักษะ และความชำนาญเหมาะสมกับงานที่รับผิดชอบ	1. มีนโยบายด้านสุขภาพทำให้ประชาชนเข้าถึงบริการได้ง่าย 2. ประชาชนสามารถใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยเข้าถึงข้อมูลข่าวสารด้านสุขภาพมากขึ้น	เพิ่มประสิทธิภาพการใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในการบริการสุขภาพ
Strength	Treat	(ST กลยุทธ์เชิงป้องกัน)
1. แผนกลยุทธ์ขององค์กรชัดเจนมีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ที่ชัดเจน 2. มีช่องทางในการเข้าถึงบริการสุขภาพ 5. บุคลากรมีความมุ่งมั่นในการพัฒนา 6. มีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการดำเนินงาน	1. พ.ร.บ.สิทธิผู้ป่วย เพิ่มช่องทางการร้องเรียนส่งผลกระทบต่อขวัญและกำลังใจผู้ปฏิบัติงาน 2. ประชาชนมีพฤติกรรมเสี่ยงด้านสุขภาพสูงขึ้น เช่น การรับประทานอาหารดื่มสุรา สูบบุหรี่ 4. สิ่งแวดล้อมไม่ถูกสุขลักษณะ มีมลพิษจากการประกอบอาชีพอุตสาหกรรม	พัฒนาระบบเฝ้าระวังป้องกัน สอบสวน ควบคุมโรคและสุขภาพให้มีประสิทธิภาพ

Weakness	Opportunity	(WO กลยุทธ์เชิงแก้ไข)
<p>1. เกิดข้อร้องเรียน และข้อเสนอแนะด้านพฤติกรรมบริการของบุคลากร</p> <p>2. ขาดการนำแผนงานมาใช้ ในการปฏิบัติอย่างจริงจัง และการติดตามประเมินผล ยังขาดความต่อเนื่อง</p> <p>3. การถ่ายทอดข้อมูล ข่าวสารขาดประสิทธิภาพ</p>	<p>1. มีนโยบายด้านสุขภาพ ทำให้ประชาชนเข้าถึงบริการ ได้ง่าย</p> <p>3. ประชาชนมีสิทธิการ รักษาหลากหลายเช่น ประกันสังคม UC เบิกจ่าย ตรงจากกรมบัญชีกลาง</p> <p>4. มีกฎหมายสิทธิผู้ป่วย การคุ้มครองผู้บริโภค การคุ้มครองสิทธิผู้ให้บริการ</p>	<p>พัฒนาศักยภาพและสร้างขวัญกำลังใจของบุคลากร</p>
Weakness	Treat	(WT กลยุทธ์เชิงรับ)
<p>1. ขาดการนำแผนงานมาใช้ ในการปฏิบัติอย่างจริงจัง และการติดตามประเมินผล ยังขาดความต่อเนื่อง</p> <p>2. การถ่ายทอดข้อมูล ข่าวสารขาดประสิทธิภาพ</p> <p>3. บุคลากรมุ่งทำงานประจำ มากกว่าการทำงานแบบ ริเริ่มสร้างสรรค์</p>	<p>1. กฎระเบียบบางอย่างไม่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน</p>	<p>พัฒนาระบบนิเทศ ติดตาม ประเมินผลการดำเนินงาน ให้มีประสิทธิภาพ</p>

เอกสารอ้างอิง

- กุลธนิดา ผลเวช. (2556). *ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน สถาบันไทย-เยอรมัน*. (วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรบัณฑิต). สืบค้นเมื่อ 31 มีนาคม 2564, จาก shorturl.asia/w03Nm
- กองเพชร อิมใจ. (2561). *คุณภาพชีวิตการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรของพยาบาลวิชาชีพที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลชุมชน จังหวัดสมุทรปราการ*. วารสารวิทยาลัยพยาบาลพระจอมเกล้า, ปีที่2(2), 30-45.
- คณิงนิจ อนุโรจน์, น.อ.หญิง. (2560). *การรักษาคนเก่งให้อยู่คู่กับองค์กร*. เอกสารทบทวนเชิงนโยบายด้านความมั่นคง วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ, (8), 19-20. สืบค้นเมื่อ 3 เมษายน 2564, จาก shorturl.asia/lte7l
- เจริญจิตร เศวตวณิชกุล. (2560). *รูปแบบการสร้างความผูกพันของพนักงานที่มีต่อโรงงานประกอบรถยนต์ในประเทศไทย*. (วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจดุสิตบัณฑิต). สืบค้นเมื่อ 1 กุมภาพันธ์ 2564, จาก shorturl.asia/zFoWY
- เขาว์ โจรนแสง. (2544). *เอกสารชุดวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์*. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ฐิติมา หลักทอง. (2557). *ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน บริษัทผลิตชิ้นส่วนอุตสาหกรรมยานยนต์แห่งหนึ่ง ในนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี*. (วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรบัณฑิต). สืบค้นเมื่อ 1 กุมภาพันธ์ 2564, จาก shorturl.asia/qPhlf
- ธร สุนทรายุทธ. (2553). *การบริหารจัดการเชิงจิตวิทยา หลักการ การประยุกต์ และกรณีศึกษา*. กรุงเทพฯ: เนติกุลการพิมพ์.
- พงศกร เผ่าไพโรจนกร. (2546). *ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันองค์การศึกษานเฉพาะกรณีพนักงานบริษัทซีเมนส์ จำกัด*. (สารนิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต). สืบค้นเมื่อ 1 กุมภาพันธ์ 2564, จาก shorturl.asia/3IXT7

- ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561-2580). (13 ตุลาคม 2561). ราชกิจจานุเบกษา. 135(82 ก).
น. 1-61. สืบค้นเมื่อ 31 มกราคม 2564, จาก shorturl.asia/DV4Mh
- โรงพยาบาลค่ายธนะรัชต์. (9 ตุลาคม 2562). รายงานสถานภาพกำลังพลโรงพยาบาล
ค่ายธนะรัชต์ ปีงบประมาณ 2562.
- ศรีสุนันท์ วัฒนา. (2559). ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท เอชจี
เอสที (ประเทศไทย) จำกัด. (วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต). สืบค้นเมื่อ 1
กุมภาพันธ์ 2564, จาก shorturl.asia/gfzFe
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2562). เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการ
ภาครัฐ พ.ศ. 2562 (Public Sector Management Quality Award). สืบค้นเมื่อ
5 กุมภาพันธ์ 2564, จาก shorturl.asia/gx21a
- สุชาติ อุดลย์บุตร. (2561). ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานและลูกจ้างขององค์กร
สงเคราะห์ทหารผ่านศึก. สืบค้นเมื่อ 31 มกราคม 2564, จาก shorturl.asia/D26X7
- สุนันทา เลานันท์. (2546). การบริหารทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ: ธนะการพิมพ์.
- สุนทร ซาลากุลพฤติ. (2551). ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันกับองค์กรของพนักงานต้อนรับ
บนเครื่องบิน (หญิงล้วน) บริษัทสายการบินนกแอร์ จำกัด. วารสารวิชาการ
ศึกษาศาสตร์, 9(2). สืบค้นเมื่อ 20 มีนาคม 2564, จาก shorturl.asia/o6QWs
- อรุณ ศรีระยับ, อรุณ รักธรรม, เพ็ญศรี ฉิรินัง, และ ชาญ ธาระवास. (2563). วารสาร
เครือข่ายส่งเสริมการวิจัยทางมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์. สืบค้นเมื่อ 20
มีนาคม 2564, จาก [file:///C:/Users/HELLO/Downloads/1968-3972-1-
PB%20\(3\).pdf](file:///C:/Users/HELLO/Downloads/1968-3972-1-PB%20(3).pdf)
- อัจฉรา ปุราคม. (2540). คุณภาพชีวิตในการทำงานของผู้ใช้แรงงานในโรงงานอุตสาหกรรม
อิเล็กทรอนิกส์ เขตนิคมอุตสาหกรรมภาคเหนือ (วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต).
สืบค้นเมื่อ 23 มีนาคม 2564, จาก shorturl.asia/31flt

ประวัติย่อผู้วิจัย

ยศ ชื่อ	พันเอกหญิง สาวิตรี รอดเกิด
วัน เดือน ปีเกิด	1 เมษายน 2514
ประวัติสำเร็จการศึกษา	
พุทธศักราช 2536	พยาบาลศาสตรบัณฑิต วิทยาลัยพยาบาล กองทัพบก
พุทธศักราช 2543	ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขารัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง
ประวัติการทำงาน	
พุทธศักราช 2536 - 2544	พยาบาลโรงพยาบาลพระมงกุฎเกล้า
พุทธศักราช 2544 - 2547	พยาบาลโรงพยาบาลค่ายภาณุรังษี
พุทธศักราช 2547 - 2550	พยาบาลวิสัญญีโรงพยาบาลค่ายภาณุรังษี
พุทธศักราช 2550 - 2553	ผู้ช่วยนายทหารโครงการและงบประมาณ จังหวัดทหารบกราชบุรี
พุทธศักราช 2553 - 2559	นายทหารโครงการและงบประมาณ จังหวัดทหารบกราชบุรี
พุทธศักราช 2559 - 2561	นายทหารโครงการและงบประมาณ มณฑลทหารบกที่ 16
ตำแหน่งปัจจุบัน	
พุทธศักราช 2561 - ปัจจุบัน	ประจำ สำนักงานเลขานุการกองทัพบก

