

## การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรทางการแพทย์ในโรงพยาบาลศรีสะเกษ

## Human Resources Management of Medical Professional Personnel in Sisaket Hospital

นางสาวศิริรัตน์ จันตรี\* อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ (1) รองศาสตราจารย์ ดร.พรทิพย์ เกษุรานนท์\*\*

(2) ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วรางคณา ผลประเสริฐ\*\*\*

## บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรทางการแพทย์ในโรงพยาบาลศรีสะเกษ (2) วัดระดับความพึงพอใจของบุคลากรทางการแพทย์ต่อการจัดการทรัพยากรมนุษย์ (3) เปรียบเทียบความคิดเห็นและความพึงพอใจของบุคลากรทางการแพทย์ต่อการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ตามปัจจัยส่วนบุคคล (4) ศึกษาปัญหาและอุปสรรคของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรทางการแพทย์ในโรงพยาบาลศรีสะเกษ และ (5) ศึกษาความคิดเห็นต่อแนวทางในการพัฒนาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรทางการแพทย์ในโรงพยาบาลศรีสะเกษ ตัวอย่างที่ศึกษา คือ บุคลากรทางการแพทย์ที่ปฏิบัติงานที่โรงพยาบาลศรีสะเกษ จำนวน 189 คน ที่ได้จากการสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ เก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติการแจกแจงความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว

ผลการวิจัยพบว่า (1) การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรทางการแพทย์ในโรงพยาบาลศรีสะเกษในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อจำแนกเป็นรายด้านของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ พบว่า ส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลาง ยกเว้น ด้านการพัฒนาและธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์ที่มีการจัดการทรัพยากรมนุษย์อยู่ในระดับมาก (2) บุคลากรทางการแพทย์โรงพยาบาลศรีสะเกษ มีความพึงพอใจต่อการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของโรงพยาบาลศรีสะเกษทั้งในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง (3) บุคลากรทางการแพทย์ในโรงพยาบาลศรีสะเกษที่มีอายุ ประสบการณ์การทำงาน และบทบาทในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน มีความคิดเห็นและความพึงพอใจต่อการจัดการทรัพยากรมนุษย์ทางการแพทย์ไม่แตกต่างกัน (4) การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรทางการแพทย์ในโรงพยาบาลศรีสะเกษมีปัญหาและอุปสรรคในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง (5) บุคลากรทางการแพทย์ในโรงพยาบาลศรีสะเกษมีความคิดเห็นต่อแนวทางการพัฒนาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก

## Abstract

The objectives of this descriptive research were: (1) to study human resources management of medical professional personnel in Sisaket Hospital. (2) to measure the satisfaction level of medical professional personnel to human resources management. (3) to compare the opinions and the satisfaction level of medical professional personnel to human resource management by their personal factors. (4) to study the problems and obstacles of human resource management of medical personnel in Sisaket Hospital, and (5) to study the Openions to the ways for developing human resources management of medical professional personnel in Sisaket Hospital. Samples of this study consisted of 189 medical professional personnel whom working in Sisaket Hospital, that were selected by stratified random sampling. The data were collected by questionnaires. Frequency, percentage, means, standard deviation, t-test, and one-way Analysis of Variance were used in statistical analysis.

Results of the study showed that (1) the overall and each aspects of human resources management of medical professional personnel in Sisaket hospital were in the moderate level, except the human resource development and maintenance aspect was in the high level. (2) The satisfaction of medical professional personnel to the overall and each aspects of human resources management in Sisaket hospital were in moderate level. (3) Medical professional personnel in Sisaket hospital who were different in age group, working experience, and performing role did not have different opinions and satisfaction to human resources management. (4) There were the moderate level of human resources management problems and obstacles in Sisaket Hospital. (5) Medical professional personnel had the openions to the overall of the ways for developing human resources management of medical professional personnel, was the high level.

**Keywords :** Human resources management, Medical professional personnel

\* นักศึกษาหลักสูตรสาธารณสุขศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาศาสตร์สุขภาพ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

\*\* รองศาสตราจารย์ ประจำสาขาวิชาวิทยาศาสตร์สุขภาพ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

\*\*\* ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ประจำสาขาวิชาวิทยาศาสตร์สุขภาพ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

**บทนำ**

การบริหารโรงพยาบาลในปัจจุบันได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงทางการค้าต่างๆ หลายด้าน ไม่ว่าจะเป็นความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีทางการแพทย์และการสื่อสาร การเจริญเติบโตทางธุรกิจและเศรษฐกิจ สภาพการเปลี่ยนแปลงของสังคมและสิ่งแวดล้อมทั้งทางธรรมชาติ และทางการเมือง การปฏิรูประบบการทำงานขององค์กรต่างๆ อย่างรวดเร็ว โดยเฉพาะองค์กรในภาคราชการมีการเปลี่ยนแปลงหลายเรื่อง เช่น การปฏิรูประบบราชการ การกระจายอำนาจการบริหารจากราชการส่วนกลางไปสู่ส่วนท้องถิ่น การปรับปรุงกระบวนการภายในเพื่อให้ได้บริการที่มีคุณภาพในระดับมาตรฐานสากล เป็นองค์กรธรรมาภิบาล การปรับเปลี่ยนมุมมองที่มุ่งเน้นความสำคัญของประชากร การปรับลดขนาดกำลังคนภาครัฐ การมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ ผลกระทบต่อการเปลี่ยนแปลงในสิ่งต่างๆ เหล่านี้ทำให้การดำเนินงานของหน่วยงานราชการต้องปรับเปลี่ยนตลอดเวลา แต่การปรับเปลี่ยนเรื่องการจัดการทรัพยากรมนุษย์นั้น สำหรับภาคราชการยังถือว่ามีการเปลี่ยนแปลงได้ช้า เนื่องจากเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องในด้านของการปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศนหรือค่านิยมในการปฏิบัติราชการ และในด้านของการจัดระบบบริหารกำลังคนให้ยึดหยุ่นต่อการเปลี่ยนแปลง (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2549) และจากความจำเป็นต่อการปรับเปลี่ยนที่ต้องเกิดขึ้นในทุกองค์กรไม่ว่าแม้แต่องค์กรด้านสุขภาพโรงพยาบาลเป็นองค์กรที่ดำเนินงานเกี่ยวกับสุขภาพมนุษย์ ในอดีตที่ผ่านมาโรงพยาบาลถือเป็นองค์กรแห่งชีวิตที่คนในสังคมมีอาชีพปฏิเสธในการเข้ารับบริการได้ เน้นมิติด้านการรักษาโรคแต่ไม่เน้นด้านการให้บริการ อีกทั้งในอดีตที่ผ่านมาการให้บริการในส่วนของการรักษาโรคและดูแลสุขภาพแก่ประชาชนนั้นเป็นสวัสดิการขั้นพื้นฐานที่รัฐพึงจะกระทำเพื่อประชาชน แต่จากการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของสังคมโรค ระดับความรู้ และการศึกษาของคนในสังคมที่สูงมากขึ้น ทำให้ตระหนักในสิทธิของคนมากขึ้น มีความคาดหวังมากขึ้น อีกทั้งมีความต้องการความพึงพอใจในการเข้ารับบริการจากโรงพยาบาลในทุกมิติที่พึงจะได้รับตามฐานะของผู้รับบริการ ดังนั้น ภาวะที่โรงพยาบาลเป็นผู้ผูกขาดในการรักษาพยาบาลจึงเปลี่ยนไป ประชาชนผู้ใช้บริการเป็นผู้มีส่วนสำคัญในการเลือกโรงพยาบาลที่จะนำมาซึ่งความพึงพอใจในบริการทางสุขภาพที่ได้รับ นอกจากนี้ ตามบริบทของการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ ตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2551 มีประเด็นสำคัญอยู่ 2 ประเด็น คือ การปรับปรุงพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน และการบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐแนวใหม่ โดยมีปรัชญาของการบริหารกำลังคน โดยหลักคุณภาพชีวิตการทำงาน (Quality of Work-Life) สร้างความสมดุลระหว่างชีวิตและงาน ประกอบกับความจำเป็นในการต้องพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาล เพื่อให้ผ่านการรับรองมาตรฐานจากองค์กรต่างๆ การที่องค์กรจะดำรงรักษาไว้ซึ่งทรัพยากรมนุษย์ที่ดีมีคุณภาพตลอดไปนั้น องค์กรต้องค้นหาและศึกษาปัจจัยในการกระตุ้นจูงใจพนักงานให้ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและสิ่งนั้นต้องตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของพนักงาน เช่น ความต้องการมีคุณภาพชีวิตที่ดี ความมั่นคงและความก้าวหน้าในอาชีพ การพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากร เป็นต้น ซึ่งการให้ความสำคัญกับทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร ไม่เพียงแต่เป็นประโยชน์แก่องค์กร และพนักงานในองค์กรเท่านั้น ยังสอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 10 (พ.ศ.2550-2554) ที่มุ่งเน้นการเตรียมความพร้อมของคนและระบบเพื่อให้สามารถปรับตัวพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคตและแสวงหาประโยชน์อย่างรู้เท่าทันโลกาภิวัตน์และสร้างภูมิคุ้มกันให้กับทุกภาคส่วนตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง (สารสนเทศ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2550)

จากที่กล่าวข้างต้น จะเห็นได้ว่าทรัพยากรมนุษย์มีความสำคัญ และเป็นหนึ่งในปัจจัยของการบริหาร อันได้แก่ คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ การตลาด ในการบริหารนั้น จุดมุ่งหมายสำคัญอยู่ที่การทำให้งานบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ เกิดประสิทธิผล และพัฒนาอยู่เสมอ การที่โรงพยาบาลจะปฏิบัติภารกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้น จะต้องอาศัยทรัพยากรมนุษย์ ที่มีความสามารถ มีคุณภาพ มีความรับผิดชอบในภารกิจของตน องค์กรใดที่มีบุคลากรเป็นผู้มีความรู้

ความสามารถ องค์กรนั้นย่อมมีโอกาสที่จะบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลได้โดยง่าย (สมพงษ์ เกษมสิน, 2523) และการที่จะดำรงรักษาไว้ซึ่งทรัพยากรมนุษย์ที่ดี มีคุณภาพตลอดไปนั้น จำเป็นที่องค์กรต้องมีการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ดี การจัดการทรัพยากรมนุษย์เป็นการดำเนินการเกี่ยวกับบุคคลที่มีหน้าที่รับผิดชอบในการดำเนินงานของโรงพยาบาลให้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ (efficiency) ให้ได้ผลดีโดยใช้เวลาและสิ้นเปลืองเงินและวัสดุในการทำงานนั้นๆ น้อยที่สุด การจัดการทรัพยากรมนุษย์จึงต้องอาศัยเทคนิคในการคัดเลือกบุคลากรที่เหมาะสมและต้องใช้เทคนิคในการพัฒนาบุคลากรที่มีอยู่แล้วให้มีความรู้ และความสามารถที่จะทำงานให้เกิดประโยชน์ ในขณะที่เดียวกันก็ส่งเสริมให้บุคลากรเหล่านั้นมีความก้าวหน้าและได้รับผลตอบแทนเป็นที่พอใจ และมีความสุขในการทำงานด้วย (ขงยุทธ เกษสาคร, 2541) การจัดการทรัพยากรมนุษย์จึงเป็นสิ่งจำเป็นที่โรงพยาบาลต่างๆ ทั้งของรัฐและเอกชนในทุกระดับต้องให้ความสำคัญ เพราะจะเป็นกุญแจสำคัญที่ทำให้องค์กรบรรลุภารกิจและประสบความสำเร็จในการบริหารงานได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงในด้านต่างๆ อย่างรวดเร็ว โดยเฉพาะสังคมโลกในอนาคต (Next Society) จะมีแรงงานผู้เกษียณอายุหรือผู้อาวุโสเข้าสู่ตลาดแรงงานมากขึ้น ส่งผลให้รูปแบบการจ้างทรัพยากรมนุษย์เปลี่ยนแปลงไป การมุ่งใจให้ปฏิบัติงานและรูปแบบสวัสดิการก็จะเปลี่ยนแปลงตามไปด้วย ในอนาคตโรงพยาบาลจึงอาจต้องจ้างทรัพยากรมนุษย์กลุ่มนี้มากขึ้น การเตรียมแผนรองรับการจัดการทรัพยากรประเภนี้ จึงเป็นสิ่งจำเป็นอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ (Drucker, 2001) ฉะนั้น ถ้าโรงพยาบาลตั้งรับไม่ดี หรือไม่ได้มีการวางแผนรับมือไว้ล่วงหน้า ก็อาจทำให้โรงพยาบาลไม่บรรลุผลสำเร็จ แต่จะกลับมีปัญหาหรือผลกระทบที่เป็นผลเสียต่อโรงพยาบาลได้ ผู้บริหารจึงต้องให้ความสำคัญต่อการจัดการทรัพยากรมนุษย์เป็นอย่างดี เพื่อให้สามารถปรับตัวให้เท่าทันกับการเปลี่ยนแปลงต่างๆ และสามารถส่งมอบบริการสุขภาพที่มีมาตรฐานและมีคุณภาพให้แก่ผู้รับบริการได้ นอกจากนี้ยังพบว่าปัญหาที่เรื้อรังและสะสมมานานของระบบสุขภาพไทยคือการขาดแคลนบุคลากรทางการแพทย์ โดยพบว่าประเทศไทยมีแพทย์ทั่วประเทศ 32,000 กว่าคน แต่ที่ประจำอยู่ในโรงพยาบาลของรัฐ สังกัดกระทรวงสาธารณสุข มีเพียง 8,300 คน ที่เหลืออยู่ในสังกัดของโรงพยาบาลเอกชน และลาออกไปศึกษาต่อ ส่วนพยาบาลจากการตรวจสอบพบว่ายังขาดอยู่อีก 27,000 คนทั่วประเทศ สาเหตุที่พบว่าแพทย์ขาดแคลนมีอยู่หลายปัจจัย เช่น เรื่องของอัตราค่าครองชีพ เงินงบประมาณในการสนับสนุน ซึ่งมีค่าตอบแทนน้อยกว่าของเอกชน รวมทั้งผู้ที่จบออกมาแล้วหันไปประกอบวิชาชีพอื่น หรือบางคนเมื่อเรียนจบแล้วก็อยากจะเดินทางกลับไปทำงานตามภูมิลำเนาของตนเอง ส่วนหนึ่งก็ได้ลาไปเพื่อศึกษาต่อ <http://www.dailynews.co.>)

โรงพยาบาลศรีสะเกษเป็นโรงพยาบาลทั่วไป ขนาด 500 เตียง มีวิสัยทัศน์ว่า “เป็นโรงพยาบาลชั้นนำด้านการรักษาพยาบาล เป็นเลิศด้านการส่งเสริมสุขภาพ และเป็นศูนย์กลางแห่งการเรียนรู้ด้านสุขภาพของทุกคน” โดยพันธกิจที่สำคัญอย่างยิ่งของโรงพยาบาลที่ต้องดำเนินการ คือ “การให้บริการสุขภาพทั้งทางด้านการรักษาพยาบาล การส่งเสริมสุขภาพ การป้องกันโรค และการฟื้นฟูสภาพ ด้วยเทคโนโลยีที่เหมาะสม มีคุณภาพ ชำรงไว้ซึ่งจริยธรรมและมาตรฐานวิชาชีพอย่างยั่งยืน” โรงพยาบาลจึงให้บริการแก่ผู้ป่วยนอกปีละประมาณ 200,000 กว่าราย และผู้ป่วยในปีละเกือบ 40,000 ราย และอีกหนึ่งในพันธกิจของโรงพยาบาลที่สำคัญ คือ การให้การสนับสนุนด้านการสอน ฝึกอบรมให้กับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องด้านการสาธารณสุขและหน่วยงานอื่น ซึ่งปัจจุบันมีนักศึกษาแพทย์ พยาบาล และวิชาชีพต่างๆ จากหลายสถาบันมาฝึกปฏิบัติงานประมาณปีละ 150-200 คน มีแพทย์ใช้ทุน โครงการเพิ่มพูนทักษะปีที่ 1 มาฝึกปฏิบัติงานปีละ 20-30 คน จากวิสัยทัศน์และพันธกิจของโรงพยาบาล จึงทำให้โรงพยาบาลมีโครงการเปิดศูนย์แพทยศาสตรศึกษา เพื่อเป็นที่เรียนและฝึกอบรมสำหรับนักศึกษาแพทย์ชั้นปีที่ 1 และ 2 ในปี 2556 เปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องและรวดเร็วทั้งในด้านเทคโนโลยีข้อมูลข่าวสาร และการแข่งขัน รวมถึงความจำเป็นในการพัฒนาองค์กรเพื่อให้ผ่านการรับรองมาตรฐานจากสถาบันรับรองคุณภาพด้านต่างๆ ทำให้หน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชน ต่างต้องปรับตัว เพื่อให้ความสามารถในการรับมือกับภาวะการเปลี่ยนแปลงและสภาพแวดล้อมการทำงานภายใต้

รูปแบบองค์กรใหม่ เงื่อนไขใหม่ เพื่อความอยู่รอดและความสำเร็จของโรงพยาบาล พันธกิจดังกล่าวจะสำเร็จได้จะต้องอาศัยทรัพยากรมนุษย์ที่เพียงพอและมีศักยภาพในการดำเนินการ (บุญยืน ชัยสุโรจน์ 2548)

ดังนั้น ถ้าพิจารณาทรัพยากรมนุษย์ในโรงพยาบาลในขณะนี้ พบว่า โรงพยาบาลมีแพทย์ประจำการอยู่จำนวน 64 คน โดยมีบุคลากรที่ปฏิบัติงานบริการด้านต่างๆ รวม 1,078 คน ซึ่งยังไม่เพียงพอต่อการให้บริการและดำเนินการให้เป็นไปตามวิสัยทัศน์และพันธกิจ และปัญหาในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของโรงพยาบาลศรีสะเกษมีด้วยกัน 2 มิติ คือ ด้านจำนวนบุคลากรที่ยังไม่เพียงพอเมื่อเปรียบเทียบกับภาระงานและปริมาณงาน และด้านศักยภาพของบุคลากร การขาดแคลนแพทย์เฉพาะทางทั้งในด้านระบบหัวใจและหลอดเลือด ระบบประสาท เป็นต้น นอกจากนี้ คณะกรรมการพัฒนามูลนิธิของโรงพยาบาล ได้ดำเนินการสำรวจความคิดเห็นต่อคุณภาพชีวิตการทำงาน และความพึงพอใจในงานของเจ้าหน้าที่ปีละ 2 ครั้ง พบว่า มีความพึงพอใจในการทำงานในระดับดีมาก ดี พอใช้ ต้องปรับปรุง ร้อยละ 1.3 , 8.6 , 23.0 และ 67.0 ตามลำดับ และมีระดับความพึงพอใจต่อการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของหน่วยงานเพียงร้อยละ 54.78 แยกเป็นน้อยที่สุด น้อย ปานกลาง มาก และมากที่สุดที่ระดับร้อยละ 2.04 9.05 29.35 13.58 และ 0.75 ตามลำดับ และปัญหาที่ได้จากการสำรวจ คือ ความเครียดในการทำงาน ค่าตอบแทนที่ไม่เพียงพอ รวมถึงโอกาสในการศึกษาต่อน้อย (งานสารสนเทศ โรงพยาบาลศรีสะเกษ , 2552) นอกจากนี้ ยังพบอีกว่า ในปี 2553 มีแพทย์ ทันตแพทย์ เภสัชกร พยาบาลลาออกจำนวน 4 คน 1 คน 1 คน และ 9 คน ตามลำดับ จากปัญหาดังกล่าว จึงทำให้ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรทางการแพทย์ในโรงพยาบาลศรีสะเกษ เนื่องจากบุคลากรทางการแพทย์ ได้แก่ แพทย์ ทันตแพทย์ เภสัชกร พยาบาลวิชาชีพ พยาบาลเทคนิค นักกายภาพบำบัด นักกำหนดอาหาร นักรังสีเทคนิค เป็นบุคลากรหลักที่สำคัญในการให้บริการทางการแพทย์และสาธารณสุข และถ้ามีการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ดี จะช่วยลดปัญหาดังกล่าวที่เกิดขึ้น และโรงพยาบาลสามารถบริหารงานให้สำเร็จและบรรลุตามวิสัยทัศน์และพันธกิจที่กำหนดไว้ ดังนั้น การที่จะดำเนินการจัดการทรัพยากรมนุษย์ให้มีประสิทธิภาพนั้น จำเป็นที่โรงพยาบาลจะต้องมีข้อมูลที่เพียงพอในวางแผนการดำเนินการ ผลการศึกษาในเรื่องนี้ จึงมีประโยชน์ในการนำมาใช้เป็นแนวทางในการจัดทำแผนกลยุทธ์ในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของโรงพยาบาลศรีสะเกษต่อไป นอกจากนี้ โรงพยาบาลรัฐในระดับต่างๆ สามารถนำผลการวิจัยไปประยุกต์เป็นแนวทางในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของโรงพยาบาลนั้นได้

#### วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรทางการแพทย์ในโรงพยาบาลศรีสะเกษ
2. เพื่อวัดระดับความพึงพอใจของบุคลากรทางการแพทย์ต่อการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรทางการแพทย์ในโรงพยาบาลศรีสะเกษ
3. เพื่อเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นและระดับความพึงพอใจของบุคลากรทางการแพทย์ต่อการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในโรงพยาบาลศรีสะเกษตามปัจจัยส่วนบุคคล
4. ศึกษาปัญหาและอุปสรรคของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรทางการแพทย์ในโรงพยาบาลศรีสะเกษ
5. เพื่อศึกษาความคิดเห็นต่อแนวทางในการพัฒนาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรทางการแพทย์ในโรงพยาบาลศรีสะเกษ

## วิธีการดำเนินการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา ตัวอย่างที่ศึกษา คือ บุคลากรทางการแพทย์ในโรงพยาบาลศรีสะเกษ ได้แก่ แพทย์ ทันตแพทย์ เภสัชกร พยาบาลวิชาชีพ พยาบาลเทคนิค นักกายภาพบำบัด นักกำหนดอาหาร นักรังสีเทคนิค ที่มีประสบการณ์การทำงานตั้งแต่ 6 เดือนขึ้นไป และไม่ได้อยู่ระหว่างลาศึกษาต่อ จำนวน 223 คน ที่ได้จากการสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ ตามประเภทของบุคลากรทางการแพทย์

**เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย** เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยได้สร้างขึ้น มี 4 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคล ส่วนที่ 2 การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรทางการแพทย์ ส่วนที่ 3 ความพึงพอใจต่อการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรทางการแพทย์ และส่วนที่ 4 ปัญหา อุปสรรค และแนวทางในการพัฒนาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรทางการแพทย์ในโรงพยาบาลศรีสะเกษ โดยลักษณะคำถามในส่วนที่ 2-4 เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับจากน้อยที่สุดจนถึง มากที่สุด แบบสอบถามที่ใช้ได้รับการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาโดยผู้ทรงคุณวุฒิด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ จำนวน 3 ท่าน และนำไปทดลองใช้กับบุคลากรทางการแพทย์ในโรงพยาบาลของรัฐที่มีลักษณะเช่นเดียวกับกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย แล้วนำมาวิเคราะห์หาค่าความเที่ยงด้วยสถิติ Cronbach's alpha coefficient ได้ค่าความเที่ยงทั้งฉบับ เท่ากับ 0.98

**การเก็บรวบรวมข้อมูล** ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามไปแจกให้กับกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษาด้วยตนเอง จำนวน 223 ฉบับ ได้รับแบบสอบถามกลับมา 189 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 84.79

การวิจัยในครั้งนี้ได้รับการพิจารณาอนุมัติด้านจริยธรรมการวิจัยในคนจากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในคน โรงพยาบาลศรีสะเกษ

**การวิเคราะห์ข้อมูล** โดยใช้สถิติการแจกแจงความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว และการทดสอบค่าที

## ผลการวิจัย

จากผลการวิจัยในครั้งนี้ พบว่า

1. **ปัจจัยส่วนบุคคล** บุคลากรทางการแพทย์ในโรงพยาบาลศรีสะเกษที่ศึกษาส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 88.89 มีอายุอยู่ระหว่าง 31 – 40 ปี คิดเป็นร้อยละ 51.32 ปี อายุเฉลี่ย 38.66 ปี มีตำแหน่งเป็นพยาบาลวิชาชีพ คิดเป็นร้อยละ 71.96 มีสถานภาพสมรสคู่ คิดเป็นร้อยละ 57.67 มีการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า คิดเป็นร้อยละ 78.31 มีประสบการณ์การทำงานระหว่าง 11 -20 ปี คิดเป็นร้อยละ 47.09 ประสบการณ์การทำงานเฉลี่ย 16.04 ปี มีประเภทของบุคลากรเป็นข้าราชการ คิดเป็นร้อยละ 92.59 และมีหน้าที่ในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปฏิบัติการ คิดเป็นร้อยละ 84.13

2. **การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรทางการแพทย์** พบว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรทางการแพทย์ ในโรงพยาบาลศรีสะเกษในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.33$ , S.D. = 0.59) และเมื่อจำแนกเป็นรายด้านพบว่า ส่วนใหญ่มีการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรทางการแพทย์ อยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}$  ระหว่าง 3.12-3.32) ยกเว้น ด้านการพัฒนาและธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์ที่มีการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรทางการแพทย์อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.43$ , S.D. = 0.60) ดังรายละเอียดในตารางที่ 1

**ตารางที่ 1** ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นต่อการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรทางการแพทย์  
ในโรงพยาบาลศรีสะเกษ

| การจัดการทรัพยากรมนุษย์ (n=189)           | $\bar{X}$   | S.D.        | ระดับความคิดเห็น |
|-------------------------------------------|-------------|-------------|------------------|
| 1. การวางแผนทรัพยากรมนุษย์                | 3.27        | 0.66        | ปานกลาง          |
| 2. การสรรหาและการคัดเลือก                 | 3.31        | 0.70        | ปานกลาง          |
| 3. การพัฒนาและธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์     | 3.43        | 0.60        | มาก              |
| 4. การประเมินผลการปฏิบัติงาน              | 3.32        | 0.71        | ปานกลาง          |
| 5. การจัดการเมื่อสิ้นสุดสภาพการปฏิบัติงาน | 3.12        | 0.76        | ปานกลาง          |
| <b>รวม</b>                                | <b>3.33</b> | <b>0.59</b> | <b>ปานกลาง</b>   |

3. ความพึงพอใจต่อการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรทางการแพทย์ พบว่า บุคลากรทางการแพทย์ในโรงพยาบาลศรีสะเกษมีความพึงพอใจต่อการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ทั้งในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}$  ระหว่าง 3.13-3.31) และเมื่อจำแนกเป็นรายข้อในด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ ด้านการสรรหาและการคัดเลือก ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน และด้านการจัดการเมื่อสิ้นสุดสภาพการปฏิบัติงาน พบว่า บุคลากรทางการแพทย์มีความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}$  ระหว่าง 2.91–3.35) ยกเว้น ด้านการพัฒนาและธำรงรักษา ที่ส่วนใหญ่มีความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง ยกเว้น ในข้อ “การสนับสนุนบุคลากรในหน่วยงานให้ได้รับการฝึกอบรม/ ศึกษาต่อในด้านความเชี่ยวชาญ ชำนาญการพิเศษในแต่ละสาขาวิชาชีพ” ข้อ “การตรวจสอบสุขภาพประจำปีตามลักษณะงานให้กับบุคลากรทางการแพทย์ในแต่ละหน่วยงาน” ข้อ “การตรวจ รักษา ดูแลสุขภาพ และช่วยเหลือบุคลากรทางการแพทย์ เมื่อเกิดการเจ็บป่วยหรือบาดเจ็บจากการทำงาน” และข้อ “การให้ภูมิคุ้มกันโรคกับบุคลากรทางการแพทย์เมื่อมีการระบาดของโรคติดต่อหรือลักษณะงานของบุคลากรเสี่ยงต่อการติดโรค” ที่มีความพึงพอใจในระดับมาก ( $\bar{X}$  ระหว่าง 3.42 – 3.78) ดังรายละเอียดในตารางที่ 2

**ตารางที่ 2** ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความพึงพอใจต่อการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรทาง  
การแพทย์ในโรงพยาบาลศรีสะเกษ

| การจัดการทรัพยากรมนุษย์ (n=189)           | $\bar{X}$ | S.D. | ระดับความพึงพอใจ |
|-------------------------------------------|-----------|------|------------------|
| 1. การวางแผนทรัพยากรมนุษย์                | 3.19      | 0.65 | ปานกลาง          |
| 2. การสรรหาและการคัดเลือก                 | 3.15      | 0.66 | ปานกลาง          |
| 3. การพัฒนาและธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์     | 3.31      | 0.61 | ปานกลาง          |
| 4. การประเมินผลการปฏิบัติงาน              | 3.22      | 0.67 | ปานกลาง          |
| 5. การจัดการเมื่อสิ้นสุดสภาพการปฏิบัติงาน | 3.13      | 0.75 | ปานกลาง          |
| รวม                                       | 3.22      | 0.58 | ปานกลาง          |

4. เปรียบเทียบความคิดเห็นและความพึงพอใจของบุคลากรทางการแพทย์ต่อการจัดการทรัพยากรมนุษย์ใน  
โรงพยาบาลศรีสะเกษ ตามปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า

บุคลากรทางการแพทย์ที่มีอายุแตกต่างกัน มีความคิดเห็นและความพึงพอใจต่อการจัดการทรัพยากรมนุษย์ใน  
โรงพยาบาลศรีสะเกษไม่แตกต่างกัน (F-test =1.85 และ F-test =0.52 ตามลำดับ) ดังรายละเอียดในตารางที่ 3

**ตารางที่ 3** เปรียบเทียบความคิดเห็นและความพึงพอใจของบุคลากรทางการแพทย์โรงพยาบาลศรีสะเกษต่อสภาพการจัดการ  
ทรัพยากรมนุษย์ ตามอายุ

| การจัดการทรัพยากร<br>มนุษย์ | อายุ      |      |            |      |            |      |             |      | F-<br>test | p-<br>value |
|-----------------------------|-----------|------|------------|------|------------|------|-------------|------|------------|-------------|
|                             | 20 –30 ปี |      | 31 – 40 ปี |      | 41 – 50 ปี |      | 51 ปีขึ้นไป |      |            |             |
|                             | $\bar{X}$ | S.D  | $\bar{X}$  | S.D  | $\bar{X}$  | S.D  | $\bar{X}$   | S.D  |            |             |
| ความคิดเห็น                 | 3.53      | 0.71 | 3.27       | 0.55 | 3.31       | 0.58 | 3.58        | 0.64 | 1.85       | 0.14        |
| ความพึงพอใจ                 | 3.30      | 0.66 | 3.20       | 0.54 | 3.18       | 0.62 | 3.38        | 0.61 | 0.52       | 0.67        |

บุคลากรทางการแพทย์ที่มีประสบการณ์การทำงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นและความพึงพอใจต่อการจัดการ  
ทรัพยากรมนุษย์ในโรงพยาบาลศรีสะเกษไม่แตกต่างกัน (F-test =1.05 และ F-test =0.86 ตามลำดับ) ดังรายละเอียดในตารางที่ 4

**ตารางที่ 4** เปรียบเทียบความคิดเห็นและความพึงพอใจของบุคลากรทางการแพทย์โรงพยาบาลศรีสะเกษต่อการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ตามประสบการณ์การทำงาน

| การจัดการทรัพยากร<br>มนุษย์ | ประสบการณ์การทำงาน |      |           |      |           |      |             |      | F-<br>test | p-<br>value |
|-----------------------------|--------------------|------|-----------|------|-----------|------|-------------|------|------------|-------------|
|                             | 1-10 ปี            |      | 11-20 ปี  |      | 21-30 ปี  |      | 31 ปีขึ้นไป |      |            |             |
|                             | $\bar{X}$          | S.D  | $\bar{X}$ | S.D  | $\bar{X}$ | S.D  | $\bar{X}$   | S.D  |            |             |
| ความคิดเห็น                 | 3.25               | 0.67 | 3.31      | 0.56 | 3.38      | 0.58 | 3.59        | 0.45 | 1.05       | 0.37        |
| ความพึงพอใจ                 | 3.13               | 0.58 | 3.20      | 0.60 | 3.32      | 0.56 | 3.29        | 0.51 | 0.86       | 0.46        |

บุคลากรทางการแพทย์ที่มีบทบาทหน้าที่ในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน มีความคิดเห็นและความพึงพอใจต่อการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในโรงพยาบาลศรีสะเกษไม่แตกต่างกัน (F-test =0.52 และ F-test =0.86 ตามลำดับ) ดังรายละเอียดในตารางที่ 5

**ตารางที่ 5** เปรียบเทียบความคิดเห็นและความพึงพอใจของบุคลากรทางการแพทย์ในโรงพยาบาลศรีสะเกษต่อการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ตามบทบาทหน้าที่ในการปฏิบัติงาน

| การจัดการทรัพยากรมนุษย์ | บทบาทหน้าที่ในการปฏิบัติงาน |      |                 |      | F-test | p-value |                 |
|-------------------------|-----------------------------|------|-----------------|------|--------|---------|-----------------|
|                         | หัวหน้าตึก                  |      | หัวหน้าหน่วยงาน |      |        |         | ระดับปฏิบัติการ |
|                         | $\overline{X}$              | S.D  | $\overline{X}$  | S.D  |        |         |                 |
| ความคิดเห็น             | 3.30                        | 0.67 | 3.34            | 0.57 | 0.52   | 0.47    |                 |
| ความพึงพอใจ             | 3.19                        | 0.65 | 3.22            | 0.57 | 0.13   | 0.72    |                 |

5. ปัญหา และอุปสรรคในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรทางการแพทย์ในโรงพยาบาลศรีสะเกษ พบว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรทางการแพทย์ในโรงพยาบาลศรีสะเกษมีปัญหาและอุปสรรคในภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.35$  S.D. = 0.70) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่ามีความคิดเห็นระดับมาก ในข้อ “การถ่ายทอดนโยบายด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรทางการแพทย์มาสู่การปฏิบัติยังไม่ชัดเจน และไม่ทั่วถึง” “ขาดการติดตาม ควบคุม กำกับกับการดำเนินงานการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรทางการแพทย์ให้เป็นไปตามนโยบายและแผนที่กำหนดไว้” “การให้คำตอบแทนที่ไม่เหมาะสมกับภาระงาน” “ขาดการจัดสรรอัตรากำลังของบุคลากรทางการแพทย์ในแต่ละสายงานที่เหมาะสมในแต่ละหน่วยงาน” “การจัดสรรค่าตอบแทนโดยไม่ได้ประเมินจากผลการปฏิบัติงาน” “การประชาสัมพันธ์ของโรงพยาบาลเกี่ยวกับการรับสมัครงานไม่สามารถดึงดูดความสนใจให้ผู้สมัครที่มีคุณสมบัติตรงตามที่ต้องการมาสมัครงานได้” “ตัวชี้วัดและเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรไม่สามารถวัดได้ตรงกับการปฏิบัติงานจริงของบุคลากร”และ “การสรรหาและคัดเลือกบุคลากรยังไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร โดยคัดเลือกบุคคลที่ไม่ตรงกับความต้องการของโรงพยาบาล” ( $\bar{X}$  ระหว่าง 3.57 - 3.48) นอกนั้นความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}$  ระหว่าง 3.09 - 3.30) ดังรายละเอียดในตารางที่ 6

**ตารางที่ 6** ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นต่อปัญหาและอุปสรรคในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรทางการแพทย์ในโรงพยาบาลศรีสะเกษ

| ปัญหาและอุปสรรค (n=189)                                                                                                             | $\bar{X}$ | S.D. | ระดับความคิดเห็น |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|------|------------------|
| 1. ผู้บริหารระดับสูงให้ความสำคัญต่อการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรทางการแพทย์น้อยกว่าการบริหารจัดการด้านอื่นๆ                     | 3.29      | 0.94 | ปานกลาง          |
| 2. การถ่ายทอดนโยบายด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรทางการแพทย์มาสู่การปฏิบัติยังไม่ชัดเจน และไม่ทั่วถึง                        | 3.43      | 0.90 | มาก              |
| 3. ขาดการติดตาม ควบคุม กำกับกับการดำเนินงานการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรทางการแพทย์ให้เป็นไปตามนโยบายและแผนที่กำหนดไว้          | 3.42      | 0.93 | มาก              |
| 4. ขาดการจัดสรรอัตรากำลังของบุคลากรทางการแพทย์ในแต่ละสายงานที่เหมาะสมในแต่ละหน่วยงาน                                                | 3.57      | 0.98 | มาก              |
| 5. การสรรหาและคัดเลือกบุคลากรยังไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร โดยคัดเลือกบุคคลที่ไม่ตรงกับความต้องการของหน่วยงาน/ โรงพยาบาล            | 3.47      | 1.01 | มาก              |
| 6. การประชาสัมพันธ์ของโรงพยาบาลเกี่ยวกับการรับสมัครงานไม่สามารถดึงดูดความสนใจให้ผู้สมัครที่มีคุณสมบัติตรงตามที่ต้องการมาสมัครงานได้ | 3.41      | 0.93 | มาก              |
| 7. การฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรไม่ตอบสนองกลยุทธ์ของโรงพยาบาลและไม่ตรงกับงานที่ได้รับผิดชอบ                                             | 3.14      | 0.91 | ปานกลาง          |
| 8. บุคลากรขาดข้อมูลข่าวสารในเรื่องการพัฒนาสายวิชาชีพ ทำให้บุคลากรทำงานโดยปราศจากจุดมุ่งหมายที่ถูกต้อง                               | 3.24      | 0.91 | ปานกลาง          |
| 9. ไม่มีการจัดทำความก้าวหน้าในสายวิชาชีพของบุคลากรทางการแพทย์ในแต่ละสายงานของโรงพยาบาล                                              | 3.24      | 0.98 | ปานกลาง          |

ตารางที่ 6 (ต่อ)

| ปัญหาและอุปสรรค (n=189)                                                                                  | $\bar{X}$ | S.D. | ระดับความคิดเห็น |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|------|------------------|
| 10. การให้คำตอบแทนที่ไม่เหมาะสมกับการะงาน                                                                | 3.60      | 1.10 | มาก              |
| 11. การจัดสรรคำตอบแทนโดยไม่ได้ประเมินจากผลการปฏิบัติงาน                                                  | 3.48      | 1.09 | มาก              |
| 12. บุคลากรขาดความกระตือรือร้นในการพัฒนาศักยภาพของตนเองเพื่อให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมและเทคโนโลยี  | 3.28      | 0.90 | ปานกลาง          |
| 13. ตัวชี้วัดและเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรไม่สามารถวัดได้ตรงกับการปฏิบัติงานจริงของบุคลากร | 3.42      | 0.97 | มาก              |
| 14. ไม่มีการแจ้งให้บุคลากรทราบถึงสิทธิประโยชน์ที่โรงพยาบาลให้เมื่อที่สิ้นสุดสภาพการปฏิบัติงาน            | 3.30      | 0.93 | ปานกลาง          |
| 15. ไม่มีการลงโทษบุคลากรที่กระทำผิดวินัยให้ออกจากงานตามบทลงโทษของโรงพยาบาลที่กำหนดไว้                    | 3.30      | 0.95 | ปานกลาง          |
| 16. การปฏิบัติเพื่อให้ความช่วยเหลือหรือดูแลบุคลากรเมื่อสิ้นสุดสภาพการปฏิบัติงานไม่เหมาะสม                | 3.09      | 0.87 | ปานกลาง          |
| รวม                                                                                                      | 3.35      | 0.70 | ปานกลาง          |

6. ความคิดเห็นต่อแนวทางในการพัฒนาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรทางการแพทย์ในโรงพยาบาลศรีสะเกษ พบว่า บุคลากรทางการแพทย์ในโรงพยาบาลศรีสะเกษมีความคิดเห็นต่อแนวทางทางการพัฒนาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อจำแนกเป็นรายข้อ พบว่า ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก ยกเว้น ในข้อ “ควรมีจัดสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ที่เหมาะสมในบุคลากรแต่ละคน อย่างเสมอภาคและทั่วถึง เช่น ที่พัก การศึกษาดูงานในต่างประเทศ การทำประกันภัยต่างๆ เพื่อก่อให้เกิดความจงรักภักดีต่อองค์กร” และ ข้อ “ควรมีการจัดระบบและวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการแพทย์ในแต่ละสายงานของโรงพยาบาลให้เหมาะสมกับการ

ปฏิบัติงานจริงของบุคลากร” ที่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.31$ , S.D. = 0.82 และ  $\bar{X} = 4.22$ , S.D. = 0.84 ตามลำดับ) ดังรายละเอียดในตารางที่ 7

**ตารางที่ 7** ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นต่อแนวทางการพัฒนาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรทางการแพทย์ในโรงพยาบาลศรีสะเกษ

| แนวทางการพัฒนา (n=189)                                                                                                                                                                      | $\bar{X}$ | S.D. | ระดับความคิดเห็น |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|------|------------------|
| 1. ควรกำหนดหน่วยงานที่รับผิดชอบงานด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรทางการแพทย์ให้ชัดเจน รวมถึงการกำหนดขอบเขตหน้าที่ การดำเนินงานให้ชัดเจน และเป็นลายลักษณ์อักษร                         | 4.11      | 0.79 | มาก              |
| 2. ควรกำหนดนโยบาย เป้าหมาย และแผนงานการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรทางการแพทย์ในโรงพยาบาลให้ชัดเจนทั้งในระยะสั้น และยาว พร้อมทั้งมีการสื่อสารให้บุคลากรภายในหน่วยงานรับทราบโดยทั่วกันด้วย | 4.18      | 0.80 | มาก              |
| 3. ควรมีการนำระบบการบริหารผลการปฏิบัติงานมาใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน การพิจารณาความดีความชอบ และการพิจารณาค่าตอบแทนต่างๆ                                                               | 3.98      | 0.90 | มาก              |
| 4. ควรมีการจัดทำเส้นทางความก้าวหน้าในสายวิชาชีพของแต่ละวิชาชีพ และสื่อสารให้บุคลากรรับทราบถึงแนวทางการปฏิบัติที่จะทำให้เกิดความก้าวหน้าในหน้าที่การงานของตน                                 | 4.17      | 0.82 | มาก              |
| 5. ควรส่งเสริมให้ผู้บริหารทุกระดับทำหน้าที่เป็นผู้จัดการในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในหน่วยงานของตนเอง                                                                                         | 4.12      | 0.83 | มาก              |
| 6. ควรจัดทำช่องทางการสื่อสารให้เอื้อต่อการพัฒนาตนเองของบุคลากรเช่น การจัดทำบทเรียนทางสื่ออิเล็กทรอนิกส์ต่างๆ เพื่อให้ศึกษาภายในหน่วยงาน เป็นต้น                                             | 4.16      | 0.79 | มาก              |

ตารางที่ 7 (ต่อ)

| แนวทางการพัฒนา (n=189)                                                                                                                                                                | $\bar{X}$ | S.D. | ระดับความคิดเห็น |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|------|------------------|
| 7. ควรจัดสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ที่เหมาะสมในบุคลากรแต่ละคน อย่างเสมอภาค และทั่วถึง เช่น ที่พัก การศึกษาดูงานในต่างประเทศ การทำประกันภัยต่างๆ เพื่อก่อให้เกิดความจงรักภักดีต่อองค์กร | 4.31      | 0.82 | มากที่สุด        |
| 8. ควรมีการจัดระบบและวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการแพทย์ในแต่ละสาขางานของโรงพยาบาลให้เหมาะสมกับการปฏิบัติงานจริงของบุคลากร                                             | 4.22      | 0.84 | มากที่สุด        |
| รวม                                                                                                                                                                                   | 4.16      | 0.73 | มาก              |

## สรุปผลการวิจัยและการอภิปรายผล

จากการวิจัยในครั้งนี้พบว่า

1. การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรทางการแพทย์ ในโรงพยาบาลศรีสะเกษในภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับปานกลาง ยกเว้น ด้านการพัฒนาและธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์ ที่มีการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรทางการแพทย์อยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ สมคิด หมอกมื่อ (2548) เรื่องการรับรู้ของบุคลากรในด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของภาควิชาแพทยศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ที่พบว่า มีการรับรู้ในด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของภาควิชาแพทยศาสตร์ในภาพรวมในระดับปานกลาง เช่นเดียวกับ ผ่องศรี หนูทวน (2549) ที่ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของกลุ่มการพยาบาลกับการปฏิบัติกิจกรรมพัฒนาคุณภาพกิจกรรมบริการพยาบาลของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลชุมชน พบว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของกลุ่มการพยาบาลตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพอยู่ในระดับปานกลาง และจากผลการวิจัยที่พบว่า มีการจัดการทรัพยากรมนุษย์ด้านการพัฒนาและธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์อยู่ในระดับมาก อาจเนื่องจากในปี พ.ศ.2548 โรงพยาบาลศรีสะเกษได้มีการประเมินเพื่อหาความจำเป็นของการพัฒนาบุคลากร และได้จัดทำสมรรถนะหลัก โดยอิงสมรรถนะหลักของ ก.พ. ในกลุ่มภารกิจบริการและสมรรถนะหลักที่จำเป็นสำหรับองค์กร (งานสารสนเทศ โรงพยาบาลศรีสะเกษ 2552) ซึ่งแสดงว่า โรงพยาบาลให้ความสำคัญในการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเพื่อให้เกิดการปฏิบัติงานที่ดี จึงทำให้บุคลากรมีการรับรู้ต่อการจัดการทรัพยากรมนุษย์ด้านการพัฒนาและธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์อยู่ในระดับมาก ดังที่ผลการศึกษาในครั้งนี้พบว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรทางการแพทย์ในโรงพยาบาลศรีสะเกษมีปัญหาและอุปสรรคในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อจำแนกเป็นรายข้อ พบว่า มีปัญหาและอุปสรรคในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรทางการแพทย์อยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 8 ข้อ ในจำนวนข้อคำถามทั้งหมด 16 ข้อ ซึ่งในจำนวนข้อเหล่านั้น มีประเด็นที่น่าสนใจ เช่น ผู้บริหารระดับสูงยังให้ความสำคัญต่อการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรทางการแพทย์น้อยกว่าการบริหารจัดการด้านอื่นๆ การไม่จัดทำความก้าวหน้าในสายวิชาชีพของบุคลากรทางการแพทย์ในแต่ละสาขางานของ

โรงพยาบาล และบุคลากรขาดความกระตือรือร้นในการพัฒนาศักยภาพของตนเองเพื่อให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมและเทคโนโลยี เป็นต้น

2. บุคลากรทางการแพทย์ในโรงพยาบาลศรีสะเกษมีความพึงพอใจต่อการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรทางการแพทย์ในโรงพยาบาลศรีสะเกษในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งอาจเนื่องจากการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรทางการแพทย์ยังมีปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินการ ดังผลการศึกษาในครั้งนี้ที่พบว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรทางการแพทย์ในโรงพยาบาลศรีสะเกษมีปัญหาและอุปสรรคในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อจำแนกเป็นรายข้อ พบว่า มีปัญหาและอุปสรรคทั้งในระดับปานกลางและระดับมากจำนวนเท่าๆ กัน โดยปัญหาและอุปสรรคในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรทางการแพทย์ที่พบ เช่น ปัญหาในเรื่องการถ่ายทอดนโยบายด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ การติดตาม ควบคุม กำกับกับการดำเนินงาน การจัดสรรอัตราค่าจ้าง การสรรหาและคัดเลือกบุคลากรให้ตรงกับความต้องการ การให้ค่าตอบแทน การจัดสรรค่าตอบแทนตามผลการประเมินการปฏิบัติงาน ตัวชี้วัดและเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร เป็นต้น นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับการสำรวจความคิดเห็นต่อคุณภาพชีวิตการทำงานและความพึงพอใจในงานของบุคลากร โรงพยาบาลศรีสะเกษ ที่พบว่า บุคลากรมีความพึงพอใจต่อการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของหน่วยงานเพียงร้อยละ 54.78 และปัญหาที่ได้จากการสำรวจ คือ ความเครียดในการทำงาน ค่าตอบแทนที่ไม่เพียงพอ รวมถึงโอกาสในการศึกษาต่อน้อย (งานสารสนเทศโรงพยาบาลศรีสะเกษ, 2552) จากข้อมูลดังกล่าวสะท้อนให้เห็นว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของโรงพยาบาลศรีสะเกษยังมีปัญหา จึงส่งผลต่อความพึงพอใจของบุคลากรทางการแพทย์ในเรื่องดังกล่าว

3. เปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรทางการแพทย์โรงพยาบาลศรีสะเกษต่อการจัดการทรัพยากรมนุษย์ตามปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า บุคลากรทางการแพทย์ที่มีอายุ ประสบการณ์การทำงาน และบทบาทหน้าที่ในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน มีความคิดเห็นและความพึงพอใจต่อการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในโรงพยาบาลศรีสะเกษไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของอุกฤต คุหพันธ์ และคณะ (2548) ที่พบว่า เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ระดับ รายได้ และระยะเวลาการปฏิบัติงาน ไม่มีผลต่อความพึงพอใจในงานโดยรวม ประกอบกับผลการศึกษาในครั้งนี้ พบว่า ส่วนใหญ่ของบุคลากรทางการแพทย์ที่ศึกษามีปัจจัยส่วนบุคคลที่เป็นพื้นฐานในลักษณะเดียวกัน ได้แก่ เป็นเพศหญิง ร้อยละ 88.89 มีอายุอยู่ระหว่าง 31 – 40 ปี ร้อยละ 51.32 มีตำแหน่งเป็นพยาบาลวิชาชีพ ร้อยละ 71.96 จบการศึกษาในระดับปริญญาตรีหรือประกาศนียบัตรเทียบเท่า ร้อยละ 78.31 และมีหน้าที่ในการปฏิบัติงานเป็นระดับปฏิบัติการถึงร้อยละ 84.13 จึงเป็นปัจจัยที่ทำให้บุคลากรมีความคิดเห็นไปในแนวทางเดียวกัน เพราะความคิดเห็นเป็นการแสดงออกซึ่งวิจารณ์ญาณที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง โดยเฉพาะเป็นการแสดงออกด้านความเชื่อ และความรู้สึกของแต่ละบุคคล โดยอาศัยพื้นฐานความรู้ ประสบการณ์ และสภาพแวดล้อม และ ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความคิดเห็น มี 2 ประการ คือ ปัจจัยจากตัวบุคคล ไม่ว่าจะเป็นทางด้านพันธุกรรม อายุ เพศ ประสบการณ์ การศึกษา ความเชื่อ ค่านิยม และปัจจัยเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อม อิทธิพลจากสังคม สื่อต่างๆ (โสภา พิสมย์, 2543) ดังนั้น เมื่อบุคลากรส่วนใหญ่มีปัจจัยพื้นฐานใกล้เคียงกัน ไม่ว่า เพศ อายุ ตำแหน่ง การศึกษา และหน้าที่ในการปฏิบัติงาน จึงทำให้ความคิดเห็นและความรู้สึกพึงพอใจไปในแนวทางเดียวกัน ไม่แตกต่างกัน

5. การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรทางการแพทย์ในโรงพยาบาลศรีสะเกษมีปัญหาและอุปสรรคในภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อจำแนกเป็นรายข้อ พบว่า มีปัญหาและอุปสรรคในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรทางการแพทย์อยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 8 ข้อ และมีปัญหาและอุปสรรคอยู่ในระดับมาก จำนวน 8 ข้อ เท่าๆ กัน จากผลการวิจัยดังกล่าวแสดงว่า โรงพยาบาลศรีสะเกษยังมีปัญหาและอุปสรรคในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรทางการแพทย์ที่ต้องหาทางแก้ไข มิฉะนั้น จะก่อให้เกิดปัญหาในการบริหารงานของโรงพยาบาลในอนาคต ถ้าไม่รีบแก้ไข ซึ่งปัญหาและอุปสรรคที่พบในการจัดการทรัพยากรมนุษย์นั้นสอดคล้องกับการศึกษาของนรา คมจำ (2544) ที่ว่า

ลำดับความรุนแรงในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ คือ การเข้าออก การขาดแคลนแรงงานระดับล่าง พนักงานไม่มีคุณภาพ การสรรหา การฝึกอบรม การพัฒนา สวัสดิการ การบริหารแรงงานสัมพันธ์ และปัญหาเรื่องระเบียบวินัยในการทำงาน โดยปัญหาทั้งหมดมีสาเหตุมาจากทั้งระบบการบริหาร ผู้บริหาร และผู้ปฏิบัติงาน

6. บุคลากรทางการแพทย์ในโรงพยาบาลศรีสะเกษมีความคิดเห็นต่อแนวทางทางการพัฒนาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อจำแนกเป็นรายชื่อ พบว่า ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก ยกเว้น ในข้อ “ควรมีจัดสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ที่เหมาะสมในบุคลากรแต่ละคน อย่างเสมอภาคและทั่วถึง เช่น ที่พัก การศึกษาดูงานในต่างประเทศ การทำประกันภัยต่างๆ เพื่อก่อให้เกิดความจงรักภักดีต่อองค์กร” และ ข้อ “ควรมีการจัดระบบและวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการแพทย์ในแต่ละสายงานของโรงพยาบาลให้เหมาะสมกับการปฏิบัติงานจริงของบุคลากร” ที่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับที่ สุริระ ประवालพฤษ์ (2538) ได้กล่าวว่า แนวทางในการพัฒนาต้องตอบสนองความต้องการขององค์กร และตอบสนองความต้องการของผู้ปฏิบัติงานด้วย แนวทางทางในการดำเนินการวางแผนจะต้องเริ่มตั้งแต่บุคคลเข้าสู่องค์กรแล้วมีการพัฒนาเป็นระยะอย่างต่อเนื่องกัน ซึ่งการพัฒนาที่จะให้ตอบสนองความต้องการนี้แบ่งเป็น 2 ส่วนคือการสร้างเสริมประสิทธิภาพในการทำงานและการสร้างความก้าวหน้าในอาชีพ และสอดคล้องกับ อนิวัช แก้วจันทน์ (2550) ที่กล่าวว่า โปรแกรมการธำรงรักษานักพลในองค์กรประกอบด้วย 3 ลักษณะ ได้แก่ การฝึกอบรม การจ่ายค่าตอบแทน และการให้สวัสดิการต่างๆ เพราะการบริหารจัดการค่าตอบแทนเป็นรางวัลภายนอกทั้งหมด ซึ่งเกิดจากการแลกเปลี่ยนในการทำงาน ประกอบไปด้วย ค่าจ้าง เงินเดือน โบนัส สิ่งจูงใจ และผลประโยชน์อื่นๆ เช่น สวัสดิการในเรื่องที่พักอาศัย การรักษาพยาบาล การประกันภัยความเสี่ยงในการปฏิบัติงาน การลาหยุดต่างๆ และรายได้พิเศษ เพื่อเป็นรางวัล (ศิริวรรณ เสรีรัตน์, 2550) ดังนั้น แนวทางในการพัฒนาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรทางการแพทย์นั้น ผู้บริหาร โรงพยาบาลจะต้องคำนึงถึงการตอบสนองความต้องการขององค์กรและความต้องการของผู้ปฏิบัติงานควบคู่ไปด้วยกัน จึงจะทำให้การดำเนินงานขององค์กรประสบความสำเร็จ

#### ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยที่พบว่า โรงพยาบาลศรีสะเกษมีการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรทางการแพทย์ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง มีปัญหาและอุปสรรคในการจัดการทรัพยากรมนุษย์อยู่ในระดับปานกลาง และบุคลากรทางการแพทย์มีความพึงพอใจต่อการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรทางการแพทย์ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลางด้วยเช่นกันนั้น ผู้บริหาร โรงพยาบาล คณะกรรมการพัฒนามูลนิธิ และฝ่ายการเจ้าหน้าที่ของโรงพยาบาล ควรดำเนินการ ดังนี้

1. ผู้บริหาร โรงพยาบาล คณะกรรมการพัฒนามูลนิธิ และฝ่ายการเจ้าหน้าที่ของโรงพยาบาลต้องให้ความสำคัญต่อการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรทางการแพทย์อย่างจริงจังและต่อเนื่องเทียบเท่ากับงานด้านอื่นๆ เพราะทรัพยากรมนุษย์เป็นหัวใจของการบริหารงานและการดำเนินงานทั้งหมดของโรงพยาบาล จึงควรมีนโยบายด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรทางการแพทย์ที่ชัดเจน และเป็นรูปธรรม ตลอดจนส่งเสริมและสนับสนุนการดำเนินการจัดการทรัพยากรมนุษย์อย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะในเรื่องของการจัดสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ที่เหมาะสมในบุคลากรแต่ละประเภท อย่างเสมอภาค ทั่วถึง ตลอดจนจัดระบบและวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการแพทย์ในแต่ละสายงานของโรงพยาบาลให้เหมาะสมกับการปฏิบัติงานจริงของบุคลากรด้วย เพื่อให้บุคลากรเกิดความรักในองค์กร โดยเน้นการพัฒนาเรื่องของความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน

---

2. เนื่องจากปัจจุบันระบบการประเมินผลการทำงานใช้ระบบการประเมินมุ่งเน้นที่ผลการปฏิบัติงาน หรือการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ ดังนั้นผู้บริหาร โรงพยาบาล คณะกรรมการพัฒนาบุคลากร และฝ่ายการเจ้าหน้าที่ของโรงพยาบาลควรมีการจัดทำเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพของแต่ละวิชาชีพไว้อย่างชัดเจน และเป็นรูปธรรม

3. เร่งจัดทำแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรทางแพทย์ให้สอดคล้องกับเป้าหมายของโรงพยาบาล เพื่อให้โรงพยาบาลสามารถบรรลุผลสำเร็จตามวิสัยทัศน์ที่ตั้งไว้ และสอดคล้องกับความต้องการของบุคลากร เพื่อให้บุคลากรทางแพทย์เกิดความพึงพอใจและรู้สึกผูกพันกับองค์กร และสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มศักยภาพและมีความสุขในการทำงาน

---

บรรณานุกรม

- บุญยืน ชัยสุโรจน์.(2548).การบริหารทรัพยากรมนุษย์. คณะบริหารธุรกิจและการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏ อุบลราชธานี
- ขงยุทธ เกษสาคร. (2541). การวางแผนและนโยบายทางด้านทรัพยากรมนุษย์ . กรุงเทพมหานคร: ศูนย์เอกสารและตำรา  
สถาบันราชภัฏสวนดุสิต
- จิระ ประवालพุกภัย. (2538). การพัฒนาบุคคลและการฝึกอบรม. กรุงเทพมหานคร : หน่วยนิเทศก์ สำนักงานสถาบันราชภัฏ.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์. (2550). องค์การและการจัดการ. กรุงเทพมหานคร:ดวงกมลสมัย.
- สมยศ นาวิการ .(2544) . การบริหาร .พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพมหานคร:สำนักพิมพ์บรรณกิจ
- สำนักงานสวัสดิการข้าราชการพลเรือน .(2549) . แบบอย่างปฏิบัติการบริหารคน.กรุงเทพมหานคร:  
อัมรินทร์พรินต์ติ้ง
- อนิวัช แก้วจันทร์.(2550).หลักการจัดการ.ศูนย์หนังสือมหาวิทยาลัยทักษิณ.
- Drucker, Peter F. (2001). The Essential Drucker . New York: Harper Collins Publishers.
- ผ่องศรี หนูทวน. (2549). ความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของกลุ่มการพยาบาลกับการปฏิบัติกิจกรรมพัฒนา  
คุณภาพบริการพยาบาล ของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลชุมชน . วิทยานิพนธ์พยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต ,สาขาการ  
บริหารการพยาบาล,มหาวิทยาลัยนเรศวร
- นรา ขำคม.(2544).การจัดการทรัพยากรมนุษย์ในอุตสาหกรรมโรงแรมขนาดเล็ก . วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต,  
สาขา พัฒนาแรงงานและสวัสดิการ คณะสังคมศาสตร์,มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- โสภา พิสมัย. (2543). ความคิดเห็นของพนักงานองค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทยที่มีต่อโครงการลาออกก่อน เกษียณอายุ.  
วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต,สาขาวิชารัฐศาสตร์,ภาควิชารัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์
- สมคิด หมอกมิด. (2548). การรับรู้ของบุคลากรในด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของภาควิชาอายุรศาสตร์ คณะแพทยศาสตร์  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารทั่วไป,มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สมคิด ฤทธิธ. (2547). การรับรู้ของบุคลากรเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์: กรณีศึกษาฝ่ายรังสีวิทยาโรงพยาบาล  
จุฬาลงกรณ์ สภากาชาดไทย. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารทั่วไป, มหาวิทยาลัย  
บูรพา
- สารสนเทศ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2550). สำนักงานพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคม  
แห่งชาติ
- สารสนเทศ โรงพยาบาลศรีสะเกษ. (2552). งานพัฒนาคุณภาพบริการ โรงพยาบาลศรีสะเกษ.
- <http://www.dailynews.co>.