

การพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานบุคคลในศูนย์หัวใจสิริกิติ์ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

The strategies development for personnel management in Queen Sirikit Heart Center of
the Northeast, Faculty of Medicine, Khon Kaen University

ภูสิทธิ์ คฤหัส¹ อำนวย คำตื้อ²

บทคัดย่อ

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัญหาและแนวทางการพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานบุคคลให้สอดคล้องกับเป้าหมายการเป็นศูนย์หัวใจตติยภูมิ ระดับ 1 ตามเกณฑ์สำนักงานหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ ภายในปี พ.ศ. 2559 ประชากรในการศึกษาเป็นผู้ให้ข้อมูลสำคัญประกอบด้วยผู้บริหารและหัวหน้างาน จำนวน 40 คน เครื่องมือในการศึกษาใช้แบบสัมภาษณ์แบบเป็นทางการ วิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพโดยการตรวจสอบข้อมูลสามเส้า ผลการศึกษาพบว่า 1) การดำเนินงานด้านการสรรหาบุคลากร องค์การได้มีการกำหนดนโยบายในด้านการสรรหาและการคัดเลือกบุคลากรไว้อย่างชัดเจน กระบวนการมีความโปร่งใส ในด้านการพัฒนาบุคลากร มีการปฐมนิเทศก่อนการปฏิบัติงาน การฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการเพื่อพัฒนาทักษะความเชี่ยวชาญ แต่องค์กรควรมีการส่งเสริมให้เข้าร่วมฝึกอบรมศึกษาดูงานในแต่ ละวิชาชีพ มีพี่เลี้ยงสำหรับบุคลากรการพยาบาล ด้านการอำนวยการรักษาบุคลากร ผู้บริหารเอาใจใส่เรื่องค่าตอบแทนและสวัสดิการ มีการให้คำแนะนำปัญหาส่วนตัว ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานยังไม่ครอบคลุมและไม่เชื่อมโยงถึงแผนการพัฒนาบุคลากร 2) กลยุทธ์การบริหารงานบุคคล ได้แก่ กลยุทธ์การพัฒนาระบบการสรรหาบุคลากรที่มีคุณภาพ กลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพบุคลากรครอบคลุมทั้งด้านบริหาร บริการ และวิจัยโดยมีระบบสารสนเทศด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ทันสมัยและมีประสิทธิภาพ กลยุทธ์การส่งเสริมให้มีบรรยากาศในการทำงานที่ดี และกลยุทธ์การพัฒนาระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานที่เป็นธรรมสอดคล้องกับแผนพัฒนาบุคลากร สิ่งเร่งด่วนคือ การทำแผนพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยมีโครงการฝึกอบรมให้ทั่วถึงทุกสาขาวิชาชีพ เพื่อการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

คำสำคัญ: การพัฒนากลยุทธ์ การบริหารงานบุคคล

Abstract

The study Strategies Development for Personnel Management, Queen Sirikit Heart Center of the Northeast, Faculty of Medicine, Khon Kaen University aims to study the operations of personnel management and find the methods to develop the strategies of human resource management. Accordance with the organization's goals is to become a tertiary cardiac center level I based on the National Health Security Office, year 2016. The 40 samples was used in this study consist of Dean and Associate Dean of the Faculty of Medicine, Director and Deputy Director of Queen Sirikit Heart Center of the Northeast, and the chief supervisor who are a key informants. Formal interview as a tool for qualitative research, the data was analyzed by

¹ นักศึกษารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการปกครองท้องถิ่น วิทยาลัยการปกครองท้องถิ่น มหาวิทยาลัยขอนแก่น

² รองศาสตราจารย์ ประจำศูนย์บริการวิชาการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

triangulation. The results of the study found that: 1) Operating conditions, the current recruitment policy of organizations related to the process of the recruitment and selection of personnel to the organization is transparent. Human resource development provides an orientation to new staff before on duty and also promotes them to participate in training, seminars, study and introduce the personnel in each career. The maintenance of personnel compensation and benefits is excellent and meet the expectation of staff. The performance evaluation is not comprehensive and not continuing to develop. 2) Strategic human resource management, including strategy development, recruiting qualified personnel. The strategies of capacity development cover both management service and information systems research, with the development of modern and efficient human resource strategy to support the organization has a good working atmosphere. Strategy development and performance operational evaluation system is fair and consistent with the personnel development planning. The important urgently is to provide a plan for human resource development and training programs across all fields to the development with continuous and sustainable.

Keywords: strategy development, personnel management

ความเป็นมาของปัญหา

ในปัจจุบันไม่ว่าจะเป็นหน่วยงานภาครัฐหรือเอกชนก็จะให้ความสำคัญกับ "คน" หรือ "กำลังคน" เพราะถือว่าคนเป็นทรัพยากรอันมีคุณค่าที่สุด เป็นทุนมนุษย์ (Human capital) ส่งผลให้หน่วยงานประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย กำลังคนเป็นทรัพยากรที่มีชีวิตจิตใจและไม่สามารถนำมาทดแทนกันได้ ในลักษณะที่มีความสามารถเท่ากันแบบคนต่อคน เนื่องจากศักยภาพของคนแต่ละคนมีความแตกต่างกัน หัวใจสำคัญในการดำเนินงานของหน่วยงานจึงขึ้นอยู่กับ "คุณภาพของคนและจำนวนกำลังคนที่เหมาะสม" ในการพัฒนาองค์กรจำเป็นต้องอาศัยการระดม คน เงิน วัสดุ เทคโนโลยี และวิธีการจัดการเพื่อความเจริญก้าวหน้าขององค์กร ดังนั้นจึงจำเป็นต้องพัฒนาคนให้ มีประสิทธิภาพ ถ้าองค์กรใดมี "คน" ดีและมีประสิทธิภาพในการทำงานสูง คนหรือข้าราชการหรือพนักงานก็จะสามารถระดมเงิน วัสดุ มาให้กับ องค์กร และสามารถบริหารงานให้บรรลุผลสำเร็จ

ตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพด้วยเช่นกัน ดังนั้นการเตรียมความพร้อมโดยการวางแผนกำลังคนทั้งในจำนวนและสมรรถนะที่เหมาะสมให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของส่วนราชการ (Strategic alignment) จึงเป็นภารกิจที่สำคัญของการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการต่าง ๆ

การวางแผนกำลังคน (Workforce planning) เป็นเครื่องมือที่สำคัญอีกอย่างหนึ่งของการบริหารและใช้กำลังคน เพื่อให้สอดคล้องกับความจำเป็นตามภารกิจของส่วนราชการ ทั้งในปัจจุบันและอนาคตโดยถือปัจจัยขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การบริหารงานให้บรรลุผลสำเร็จสำหรับการประเมินผลการใช้กำลังคน (Workforce audit) เป็นเครื่องมือการประเมิน เพื่อสร้างความมั่นใจว่าส่วนราชการจะมีกำลังคนในจำนวนที่เหมาะสม มีขีดความสามารถที่สอดคล้องกับภารกิจและมีโอกาสนำขีดความสามารถดังกล่าวมาใช้ในการปฏิบัติราชการได้อย่างเหมาะสมและทันกับสถานการณ์ การวางแผนกำลังคน

มีประสิทธิภาพ จะก่อให้เกิดผลลัพธ์ที่ดีและเป็นประโยชน์
ต่อองค์กร สามารถชี้นำทิศทางในการเลือกสรร พัฒนา
และใช้ประโยชน์จากทรัพยากรบุคคลอื่นมีค่าขององค์กร
สามารถตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลงเมื่อบริบท
แวดล้อมขององค์กรหรือของตำแหน่งงานเปลี่ยนแปลงไป
อีกทั้งสามารถเป็นเครื่องมือตรวจสอบการใช้ทรัพยากร
บุคคลให้เกิดประสิทธิภาพประสิทธิผลเพื่อประโยชน์
สูงสุดต่อองค์กรและคนในองค์กร

วิทยาลัยพยาบาล และบุคลากรประเภทสนับสนุนบริการ ซึ่ง
 ต้องเป็นบุคคลผู้มีความรู้ความสามารถเฉพาะด้าน และ
 ต้องมีความเชี่ยวชาญในวิชาชีพ การดำเนินงานด้านการ
 บริหารงานบุคคลของศูนย์หัวใจสิริกิติ์ฯ ที่ผ่านมามี
 ปัญหาและอุปสรรคคือ แม้ว่ามีกรอบอัตราที่เพียงพอ แต่
 ยังไม่สามารถสรรหาบุคลากรเพื่อมาบรรจุเข้าทำงาน การ
 พัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรให้พร้อมในการ
 ทำงาน มีการลาออกของบุคลากรที่มีความรู้
 ความสามารถ ดังนั้น เพื่อให้กำลังคนของศูนย์หัวใจ
 สิริกิติ์ฯ สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์
 องค์การ ผู้วิจัยในฐานะผู้ปฏิบัติงานด้านการวางแผน
 อัตรากำลังจึงสนใจศึกษาสภาพปัญหาและแนวทางการ
 พัฒนากลยุทธ์การบริหารงานบุคคลของศูนย์หัวใจสิริกิติ์ฯ
 ใน 4 ด้านคือ การสรรหาและคัดเลือกบุคลากร การพัฒนา
 บุคลากร การธำรงรักษาบุคลากร และการประเมินผลการ
 ปฏิบัติงานของบุคลากร เพื่อเป็นข้อมูลประกอบการ
 พัฒนากลยุทธ์การบริหารงานบุคคลให้เหมาะสมต่อ
 เป้าหมายการเป็นโรงพยาบาลเฉพาะทางด้านโรคหัวใจ
 และหลอดเลือดระดับตติยภูมิ ระดับ 1 ตามเกณฑ์
 มาตรฐานของสำนักงานหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ
 (สปสช.) อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่ดีต่อ
 องค์การ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตลอดจนประชาชน
 ผู้ใช้บริการต่อไป การศึกษาค้างครั้งนี้มีแนวคิด หลักการ ที่
 สนับสนุน ดังต่อไปนี้

แนวคิดการบริหารงานบุคคล

องค์การมีความเจริญก้าวหน้าไม่ก่อให้เกิดปัญหาหรือความขัดแย้งในองค์กรซึ่งจะนำมาซึ่งประโยชน์ต่อองค์กรและผู้ที่ปฏิบัติงานในองค์กร เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง (2542) การบริหารงานบุคคล เป็นกระบวนการตั้งแต่การให้ได้มาซึ่งคนและใช้คนให้เหมาะสมกับงาน ตามวัตถุประสงค์และต้องการของหน่วยงาน มีขอบข่ายกว้างขวางครอบคลุมตั้งแต่ การแสวงหา การคัดเลือกบุคคลเข้าสู่หน่วยงาน จนกระทั่งพ้นจากการปฏิบัติงาน เกี่ยวเนื่องกันเป็นลูกโซ่ตั้งแต่การวางแผนนโยบาย การกำหนดแผนและความต้องการด้านบุคคล การเลือกสรร การพัฒนา การกำหนดสวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูล การประเมินผล การปฏิบัติงาน การเลื่อนตำแหน่ง การโอน การย้าย และการพ้นจากการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากร

การบริหารงานบุคคลในมหาวิทยาลัยขอนแก่น

ระบบกำลังคนในมหาวิทยาลัยขอนแก่น ได้แก่ ระบบข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา ระบบพนักงานมหาวิทยาลัย ระบบพนักงานราชการ ระบบพนักงานองค์กรในกำกับ ระบบลูกจ้างประจำ และระบบลูกจ้างชั่วคราว รูปแบบในการบริหารเน้นการบูรณาการบุคลากรทุกระบบ โดยมีแผนกรอบอัตรากำลังครวละ 4 ปี เป็นทิศทางในการบริหารงาน ให้สอดคล้องกับพระราชบัญญัติข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2547 และพระราชบัญญัติข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา ฉบับที่ 2 พ.ศ. 2551 และนโยบายการบริหารอัตรากำลังคน ตามประกาศหรือมติคณะกรรมการบริหารอัตรากำลังในมหาวิทยาลัย (ก.บ.ม.)

แนวคิดกระบวนการวางแผนเชิงกลยุทธ์

การวางแผนกลยุทธ์ (Strategic planning) หมายถึง การกำหนดเป้าหมายพื้นฐาน วัตถุประสงค์ นโยบายและวิธีการอย่างเป็นระบบเพื่อนำไปสู่การกำหนดรายละเอียดในทางปฏิบัติหรือเป็นการนำนโยบาย

และวิธีการต่าง ๆ ไปปฏิบัติเพื่อให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์เป็นการวางแผนระยะยาวกว่า 5 ปี อาจเป็น 10-15 ปี เป็นการวางแผนโดยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกของหน่วยงานเพื่อศึกษาข้อจำกัด ต่าง ๆ ศึกษาจุดหมายที่แท้จริงของหน่วยงานรวมทั้งทรัพยากรที่จำเป็นที่ต้องได้รับการสนับสนุนเพื่อไปสู่ทิศทางที่เฉพาะเจาะจงผลการวางแผนกลยุทธ์จะช่วยให้เกิดการตัดสินใจที่มีประสิทธิภาพและเป็นระบบระเบียบโดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ เพื่อนำไปสู่เป้าหมายของหน่วยงาน

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัญหาของการบริหารงานบุคคลศูนย์หัวใจสิริกิติ์ฯ
2. เพื่อแนวทางการพัฒนากลยุทธ์ในการบริหารงานบุคคลศูนย์หัวใจสิริกิติ์ฯ ให้สอดคล้องกับเป้าหมายการเป็นศูนย์หัวใจตติยมิระดับ 1 ตามเกณฑ์สำนักงานหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ ภายในปี พ.ศ. 2559

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ ประชากรในการวิจัยเป็นผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ประกอบด้วย คณบดีคณะแพทยศาสตร์ รองคณบดี ผู้อำนวยการศูนย์หัวใจสิริกิติ์ฯ รองผู้อำนวยการ หัวหน้าฝ่าย หัวหน้าสำนักงาน หัวหน้างาน จำนวน 40 คน เก็บข้อมูลโดยใช้แบบสัมภาษณ์แบบเป็นทางการ วิเคราะห์ข้อมูลโดยการตรวจสอบแบบสามเส้า และนำเสนอด้วยการบรรยายแบบความเรียง

ผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารอันประกอบด้วย หัวหน้าหน่วย/หัวหน้างาน จำนวน 29 คน หัวหน้าฝ่าย/หัวหน้าสำนักงาน จำนวน 5 คน คณบดี/รองคณบดี จำนวน 3 คน ผู้อำนวยการ / รองผู้อำนวยการ จำนวน 3 คน รวมทั้งสิ้น จำนวน 40 คน สภาการดำเนินงานการบริหารงานบุคคลศูนย์หัวใจ สิริกิตีฯ พบว่า

1. ด้านการสรรหาบุคลากร

พบว่า ส่วนใหญ่เห็นด้วยว่าองค์กรมีการกำหนดนโยบายในการสรรหาและการคัดเลือกบุคลากร เข้ามาร่วมงานในองค์กร มีการดำเนินการสรรหาบุคลากรมีความโปร่งใส เป็นธรรม มีระเบียบขั้นตอนที่สามารถตรวจสอบได้ มีการวางแผนอัตรากำลังคนให้เหมาะสมต่อการดำเนินงาน และสอดคล้องต่อเป้าหมายขององค์กร มีการจัดนิทรรศการ การแนะนำอาชีพ เพื่อสรรหาบุคลากรตามสถาบันการศึกษาและแหล่งผลิตอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับองค์กร มีการทดลองปฏิบัติราชการก่อนการบรรจุแต่งตั้ง แต่ที่ต้องพัฒนาคือการดำเนินการบรรจุแต่งตั้งบุคลากรภายในระยะเวลาที่กำหนดและสอดคล้องกับความต้องการ เนื่องจากในปัจจุบันมีหลายขั้นตอนทำให้เกิดความล่าช้าและปัญหาการขาดแคลนบุคลากรแพทย์และพยาบาลเนื่องจากปัจจุบันการให้บริการทางการแพทย์เกิดแข่งขันอย่างมาก โรงพยาบาลเอกชนได้ขยายขอบเขตการให้บริการมากขึ้นทำให้แพทย์และพยาบาลย้ายเข้าโรงพยาบาลเอกชนมากขึ้น

2. ด้านการพัฒนาบุคลากร

พบว่า ส่วนใหญ่เห็นด้วยว่าองค์กรมีการปฐมนิเทศบุคลากรใหม่ ก่อนการปฏิบัติงาน และควรมีการส่งเสริมการเข้าร่วมการฝึกอบรม/สัมมนา/การศึกษาดูงาน บุคลากรในแต่ละวิชาชีพ มีกิจกรรมพัฒนาศักยภาพจากการฝึกปฏิบัติจริง หน่วยงานควรมีแผนส่งเสริมและ

พัฒนาบุคลากรให้มีความก้าวหน้าทางวิชาชีพ และ มีการประชุมเชิงปฏิบัติการและส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรได้รับการพัฒนาอย่างทั่วถึง รวมทั้งมีแผนส่งเสริมการศึกษาต่อของบุคลากรตามกลุ่มวิชาชีพ ควรมีการจัดสรรงบประมาณเพื่อการพัฒนาบุคลากรอย่างเพียงพอและเหมาะสม และจัดทำระบบข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับการอบรม สัมมนา การศึกษาดูงาน และการศึกษาต่อ ควรเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมรับรู้ ร่วมตัดสินใจ และเสนอแนะความคิดเห็นต่อการบริหารองค์กร

3. ด้านการรักษารักษากฎบุคลากร

พบว่า ส่วนใหญ่เห็นด้วยว่าองค์กรมีการจัดทำทะเบียนประวัติบุคลากรที่ครอบคลุมและนำไปใช้ประโยชน์อย่างมีประสิทธิภาพ และควรจัดสวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูล โดยองค์กรคำนึงถึงสภาพแวดล้อมและความปลอดภัยในการปฏิบัติงานของบุคลากร ควรดำเนินการวัดความพึงพอใจของบุคลากรในการปฏิบัติงานและนำผลมาปรับปรุงพัฒนาแผนทรัพยากรมนุษย์ และผู้บริหารให้คำปรึกษาและช่วยเสนอแนะการแก้ปัญหาส่วนตัวและแก้ปัญหการปฏิบัติงาน ควรมีการเสริมสร้างวินัย และมีช่องทางการร้องทุกข์ อีกทั้งผู้บริหารควรเป็นผู้ทำหน้าที่ปกป้องดูแล เอาใจใส่ ค้ำคอบแทน สิทธิประโยชน์อันพึงมีพึงได้สำหรับบุคลากร เพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน และจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานตรงตามวิชาชีพ ตามศักยภาพและความสามารถของบุคคล ดำเนินการติดตามและจัดกรรมนิเทศภายใน เพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพการทำงานอย่างสม่ำเสมอ ทั้งนี้เพื่อการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ

4. ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน

พบว่า ส่วนใหญ่เห็นด้วยว่าองค์กรมีหลักเกณฑ์วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่โปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ มีการพิจารณาความดีความชอบ การเลื่อน

ตำแหน่งที่เป็นธรรม และควรมีการนำผลการประเมินบุคลากรไปใช้ประโยชน์ในการวางแผนพัฒนาบุคลากรเพื่อพิจารณาค่าตอบแทนพิเศษสำหรับบุคลากรแต่ละประเภท ตามความสามารถอย่างเป็นระบบและเป็นธรรม

อภิปรายผล

1. ด้านการสรรหาและคัดเลือกบุคลากร

สภาพการดำเนินงานปัจจุบันองค์กรมีการกำหนดนโยบายในการสรรหาและการคัดเลือกบุคลากรเข้ามาร่วมงานในองค์กร และกระบวนการสรรหาบุคลากรมีความโปร่งใส เป็นธรรม มีระเบียบขั้นตอนที่สามารถตรวจสอบได้ ในด้านการวางแผนอัตรากำลังคนให้เหมาะสมต่อการดำเนินงาน และสอดคล้องต่อเป้าหมายขององค์กร ควรมีการจัดนิทรรศการ การแนะนำอาชีพเพื่อสรรหาบุคลากรตามสถาบันการศึกษาและแหล่งผลิตอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับองค์กร เช่น การจัดนิทรรศการในสถานศึกษา มหาวิทยาลัยที่ผลิตบัณฑิตด้านการพยาบาล มีการจัดทำข้อตกลงในการผลิตบัณฑิตด้านการพยาบาล และเมื่อบุคลากรเข้ามาปฏิบัติงานมีการทดลองปฏิบัติราชการก่อนการบรรจุแต่งตั้ง แต่ที่ต้องพัฒนาคือการดำเนินการบรรจุแต่งตั้งบุคลากรภายในระยะเวลาที่กำหนดและสอดคล้องกับความต้องการ เนื่องจากในปัจจุบันมีหลายขั้นตอนทำให้เกิดความล่าช้า ส่งเสริมการคัดเลือกบุคลากรที่มีภูมิลำเนาในจังหวัดขอนแก่นเพื่อลดอัตราการออกจากงานด้วยสาเหตุการย้ายกลับภูมิลำเนา สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุปรภาณี พัฒนจิตวิไล (2549, บทคัดย่อ) และ ปรีศนา ไชบุญ (2551, บทคัดย่อ) บุคลากรที่มีภูมิลำเนาเดียวกับที่ทำงาน จะสามารถปฏิบัติงานด้วยความพึงพอใจ

2. ด้านการพัฒนาบุคลากร

องค์กรมีการปฐมนิเทศบุคลากรใหม่ ก่อนการปฏิบัติงาน และควรมีการส่งเสริมการเข้าร่วมการ

ฝึกอบรม/สัมมนา/การศึกษาดูงาน บุคลากรในแต่ละวิชาชีพ เพื่อเสริมสร้างทักษะต่างๆ ให้กับบุคลากร สอดคล้องกับงานวิจัยของ การฝึกอบรมและการพัฒนา มีความสัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์การปฏิบัติงาน ด้านผลสำเร็จของงานในทิศทางบวก องค์กรมีกิจกรรมพัฒนาศักยภาพจากการฝึกปฏิบัติจริง เช่น ระบบพี่เลี้ยงสำหรับแพทย์พยาบาลที่บรรจุใหม่ หน่วยงานควรมีแผนส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรให้มีความก้าวหน้าทางวิชาชีพ และ มีการประชุมเชิงปฏิบัติการและส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรได้รับการพัฒนาอย่างทั่วถึง รวมทั้งมีแผนส่งเสริมการศึกษาต่อของบุคลากรตามกลุ่มวิชาชีพ ควรมีการจัดสรรงบประมาณเพื่อการพัฒนาบุคลากรอย่างเพียงพอและเหมาะสม และจัดทำระบบข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับการอบรม สัมมนา การศึกษาดูงาน และการศึกษาต่อ ควรเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมรับรู้ ร่วมตัดสินใจ และเสนอแนะความคิดเห็นต่อการบริหารองค์กร สอดคล้องกับ เพ็ญประภา พรศรีเมตต์ (2548, บทคัดย่อ) การจัดสรรงบประมาณด้านการพัฒนาแต่ละระดับ โดยกระจายอย่างทั่วถึงและยุติธรรม มีการนำเอาความรู้จากการอบรมหรือพัฒนาไปใช้ประโยชน์ และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สอดคล้องกับความต้องการและความจำเป็นของแต่ละคน สอดคล้องกับ อุษณีย์ ด้านวรรณท์ (2536, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษา ความผูกพันของบุคลากรคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ พบว่า บุคลากรที่ปฏิบัติงานตั้งแต่ 7 ปีขึ้นไปมีความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับมาก ปัจจัยที่จะส่งผลให้บุคลากรมีความผูกพันต่อองค์กรคือผู้บริหารระดับสูงควรกำหนดนโยบายและเป้าหมายที่ง่ายต่อการปฏิบัติ ซึ่งควรให้บุคลากรทุกฝ่ายมีส่วนร่วม และในการพิจารณาค่าตอบแทนวิชาชีพควรให้ความเสมอภาคกันตามผลงาน

3. ด้านการธำรงรักษานักวิชาการ

องค์กรมีการจัดทำทะเบียนประวัติบุคลากรที่

ครอบคลุมและนำไปใช้ประโยชน์อย่างมีประสิทธิภาพ และควรจัดสวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูล โดยองค์กร คำนึงถึงสภาพแวดล้อมและความปลอดภัยในการ ปฏิบัติงานของบุคลากร ควรดำเนินการวัดความพึงพอใจ ของบุคลากรในการปฏิบัติงานและนำผลมาปรับปรุง พัฒนาแผนทรัพยากรมนุษย์ และผู้บริหารให้คำปรึกษา และช่วยเสนอแนะการแก้ปัญหาส่วนตัวและแก้ปัญหา การปฏิบัติงาน ควรมีการเสริมสร้างวินัย และมีช่องทางการร้องทุกข์ อีกทั้งผู้บริหารควรเป็นผู้ทำหน้าที่ปกป้อง ดูแล เอาใจใส่ ค่าตอบแทน สิทธิประโยชน์อันพึงมีพึงได้ สำหรับบุคลากร เพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพการ ปฏิบัติงาน และจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานตรงตามวิชาชีพ ตามศักยภาพและความสามารถของบุคคล ดำเนินการ ติดตามและจัดกรรมนิเทศภายใน เพื่อเสริมสร้าง ประสิทธิภาพการทำงานอย่างสม่ำเสมอ ทั้งนี้เพื่อการ เสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานอย่าง สม่ำเสมอสอดคล้องกับการศึกษาของจิรัชชาติ เชื้อภักดี (2550, บทคัดย่อ) และ ปรีศนา ใจบุญ (2551, บทคัดย่อ) ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผาสุกที่สำคัญคือผู้บริหารเอาใจใส่ ค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์อันพึงมีพึงได้ของบุคลากร

4. ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน

องค์กรมีหลักเกณฑ์ วิธีการประเมินผลการ ปฏิบัติงานที่โปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ มีการพิจารณา ความเป็นธรรม การเลื่อนตำแหน่งที่เป็นธรรม และควรมี การนำผลการประเมินบุคลากรไปใช้ประโยชน์ในการ วางแผนพัฒนาบุคลากร เพื่อพิจารณาตอบแทนพิเศษ สำหรับบุคลากรแต่ละประเภท ตามความสามารถอย่างเป็น ระบบและเป็นธรรมทั้งนี้เมื่อบุคลากรได้รับการปฏิบัติที่เป็น ธรรม จะส่งผลต่อความผาสุกในการปฏิบัติงาน สอดคล้อง กับ รัฐการ ปรางมาศ (2550, บทคัดย่อ) และ วิชชา ลาม พงศ์ธร (2544, บทคัดย่อ) ค่าตอบแทนที่เหมาะสมจะส่งผล ต่อความผาสุกและความผูกพันต่อองค์กร

สรุปผลการวิจัย

ผลการวิจัยพบปัญหาและแนวทางการพัฒนา กลยุทธ์ ดังนี้ ด้านการสรรหาและคัดเลือกบุคลากร เนื่องจากบุคลากรวิชาชีพทางการแพทย์ขาดแคลน ด้านการพัฒนาบุคลากรบุคลากรบรรจุใหม่ขาดทักษะทาง วิชาชีพ ด้านการดำรงรักษาบุคลากรพบว่าสวัสดิการยังไม่ ครอบคลุมในทุกด้าน ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ยังไม่เชื่อมโยงถึงแผนพัฒนาบุคลากร แนวทางการพัฒนา กลยุทธ์การบริหารงานบุคคล ประกอบด้วย กลยุทธ์การ พัฒนาระบบการสรรหาบุคลากรที่มีคุณภาพ กลยุทธ์การ พัฒนาศักยภาพบุคลากรครอบคลุมทั้งด้านบริหาร บริการ และวิจัย โดยมีระบบสารสนเทศ ด้านการพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์ที่ทันสมัยและมีประสิทธิภาพ กลยุทธ์ การส่งเสริมสนับสนุนให้องค์กรมีบรรยากาศในการทำงาน ที่ดีและกลยุทธ์การพัฒนาระบบการประเมินผลการ ปฏิบัติงานที่เป็นธรรมและสอดคล้องกับแผนพัฒนา บุคลากร มีโครงการ/กิจกรรมสนับสนุนดำเนินงานเพื่อให้ แต่ละกลยุทธ์บรรลุเป้าหมาย จำนวน 20 โครงการ

ข้อเสนอแนะ

1. ควรมีการนำแผนกลยุทธ์การบริหารงาน บุคคลไปใช้อย่างเป็นรูปธรรม ให้ครอบคลุมทั้งด้านการ สรรหาบุคลากร ด้านการพัฒนาบุคลากร ด้านการดำรง รักษา และด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน บุคลากร ทั้งสี่ด้านเพื่อให้การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของศูนย์หัวใจ สิริกิตีฯ เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

2. ควรจัดให้มีแผนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และแผนการฝึกอบรมอย่างทั่วถึงทุกสาขาวิชาชีพ เพื่อการ พัฒนาศักยภาพอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

3. ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานควร เชื่อมโยงกับแผนการพัฒนาบุคลากรและการกำหนด ค่าตอบแทนเพิ่มพิเศษ สวัสดิการ และสิทธิประโยชน์อัน

พึงมีพึงได้ของบุคลากร

4. ควรมีการศึกษาด้านความเสี่ยงในการบริหารงานบุคคลเพื่อหาแนวทางในการให้เกิดความต่อเนื่อง โดยให้มีแผนการพัฒนาศักยภาพ การทดแทน อัตรา การจัดการความรู้และการถ่ายทอดองค์ความรู้ในองค์กรอย่างเป็นระบบ

เอกสารอ้างอิง

เกรียงศักดิ์ เชื้อวียง. **การบริหารทรัพยากรมนุษย์.**

ขอนแก่น: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
(2542).

จิรัชชาติ เชื้อภักดี. **ปัจจัยที่มีผลต่อขวัญในการทำงานของบุคลากรทางการแพทย์ในโรงพยาบาลชุมชน จังหวัดอุดรดิตถ์.** วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการวิจัยและพัฒนาท้องถิ่น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตถ์. (2550).

ปริศนา ใจบุญและคณะ. **อัตราการออกของบุคลากรสังกัดคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ในปีงบประมาณ 2543 – 2549.** **ศรีนครินทร์เวชสาร.** ปีที่ 23 ฉบับที่ 4. (2551).

เพ็ญประภา พรศรีเมตต์. **ยุทธศาสตร์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในโรงพยาบาลขอนแก่น.** วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขายุทธศาสตร์การพัฒนา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย. (2548).

รัฐการ ปรางมาศ. **ปัจจัยที่ทำให้เกิดความผูกพันกับองค์กรของโรงพยาบาลจุฬอนงค์ อำเภอจุน จังหวัดพะเยา.** รายงานการศึกษาคิสระปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาการจัดการทั่วไป มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย. (2550).

วิชา ลาภวงศ์ธร. **ปัจจัยที่มีผลต่อการคงอยู่ในองค์กรของข้าราชการสาย ข ค สาขาขาดแคลน ในคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัย สงขลา นครินทร์. วารสารวิจัย สงขลานครินทร์ ฉบับสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์, ปีที่ 7 (ฉบับที่ 2).** (2544).

ศูนย์หัวใจสิริกิติ์. **รายการประจำปี 2554 ศูนย์หัวใจสิริกิติ์ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ.** ขอนแก่น: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยขอนแก่น.(2554).

สุปราณี พัฒนจิตวิไล. **ปัจจัยที่ส่งผลต่อแนวโน้มของการตัดสินใจลาออกของพยาบาลโรงพยาบาลมหาราชนครราชสีมา. วิทยานิพนธ์ สาธารณสุขศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการพัฒนาสุขภาพชุมชน มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา.** (2549).

อุษณีย์ ด่านวรรณท์. **ความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.** รายงานการศึกษาคิสระ ปริญญาการศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์. (2536).