

แนวทางการสร้างความจงรักภักดีสำหรับพยาบาลวิชาชีพ ในโรงพยาบาลเอกชน XYZ GUIDELINES of LOYALTY for PROFESSIONAL NURSE in PRIVATE HOSPITAL

Received: 16 April 2025

Revised: 13 May 2025

Accepted: 1 July 2025

ยุคล แยมกรานต์, คณะวิทยาการจัดการ สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์
ธนาสิทธิ์ เพิ่มเพียร, คณะวิทยาการจัดการ สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์
จุฑาทิพย์ ลีลาธนาพิพัฒน์, คณะวิศวกรรมศาสตร์และเทคโนโลยี สถาบันการจัดการ
ปัญญาภิวัฒน์

บทคัดย่อ การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยด้านการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อความจงรักภักดีของพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลเอกชน XYZ และเพื่อพัฒนาแนวทางส่งเสริมการคงอยู่ของพยาบาลในองค์กรระยะยาว โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสานวิธี (Mixed Methods Research) ตามลำดับระยะที่ 1) เป็นการสัมภาษณ์เชิงลึกแบบมีโครงสร้างกับพยาบาลที่มีผลการปฏิบัติงานดีเยี่ยมจำนวน 10 คน เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อความจงรักภักดี จากนั้นดำเนินการวิจัยเชิงปริมาณกับพยาบาลจำนวน 170 คน ที่สุ่มตัวอย่างแบบง่าย ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ พบว่า ปัจจัยด้านเพื่อนร่วมงาน ($\beta = .399$) นโยบายและการบริหารงาน ($\beta = .316$) และความสมดุลของชีวิต ($\beta = .243$) ส่งผลอย่างมีนัยสำคัญต่อความจงรักภักดี ระยะที่ 2) เป็นการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้บริหาร 3 คน ได้แก่ ผู้จัดการฝ่ายการพยาบาล ฝ่ายกลยุทธ์ และฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ เพื่อสังเคราะห์แนวทางเชิงปฏิบัติที่เหมาะสม ได้แก่ (1) การส่งเสริมความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน (2) การสื่อสารและความโปร่งใสในนโยบายองค์กร และ (3) การสนับสนุนสุขภาพทั้งร่างกายและจิตใจ ผลการวิจัยเสนอว่าการสร้างความจงรักภักดีของพยาบาลต้องดำเนินการควบคู่ทั้งด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์และวัฒนธรรมองค์กรเพื่อให้เกิดการรักษาบุคลากรอย่างยั่งยืน ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไปควรศึกษาแนวทางการสร้างความจงรักภักดีสำหรับของวิชาชีพอื่น ๆ ในองค์กรอื่น ๆ เช่น แพทย์ เภสัชกร นักกายภาพบำบัด นักรังสีเทคนิค นักเทคนิคการแพทย์ นักโภชนาการ และโภชนบำบัด เป็นต้น

คำสำคัญ: ความจงรักภักดีต่อองค์กร การคงอยู่ของพยาบาล โรงพยาบาลเอกชน

Abstract This research aimed to study the performance factors affecting the loyalty of professional nurses in XYZ Private Hospital and to develop guidelines to promote nurse retention in the organization in the long term by using mixed methods research.

Phase 1) consisted of in-depth structured interviews with 10 nurses with excellent performance to analyze the factors affecting loyalty. Then, quantitative research was conducted with 170 nurses who were sampled using simple random sampling. The results of the multiple regression analysis showed that coworker factors ($\beta = .399$), policy and management ($\beta = .316$), and work-life balance ($\beta = .243$) had a significant effect on loyalty. Phase 2) consisted of in-depth interviews with 3 executives: nursing manager, strategy manager, and human resource manager to synthesize appropriate practices: (1) promoting relationships among coworkers, (2) communication and transparency in organizational policies, and (3) supporting physical and mental well-being. The results of the research suggested that building nurse loyalty must be carried out in conjunction with human resource management and organizational culture to ensure sustainable personnel retention. Suggestions for future research should study approaches to building loyalty for other professions in other organizations, such as doctors, pharmacists, physiotherapists, radiological technologists, medical technologists, nutritionists, and dietitians, etc.

Keywords: Organizational loyalty, nurse retention, private hospital

บทนำ

อุตสาหกรรมทางการแพทย์เป็นหนึ่งในอุตสาหกรรมยุทธศาสตร์ที่รัฐบาลไทยให้ความสำคัญในการผลักดันสู่การเป็น Medical Hub ของภูมิภาค (สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2565) การเติบโตของภาคบริการสุขภาพโดยเฉพาะในกลุ่มโรงพยาบาลเอกชน สะท้อนให้เห็นถึงความต้องการด้านบุคลากรทางการแพทย์ที่มีคุณภาพอย่างต่อเนื่อง ทั้งจากภายในประเทศและผู้ใช้บริการชาวต่างชาติ (Agile HR, 2023) อย่างไรก็ตาม โรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทยต้องเผชิญกับปัญหาหลักคือ “อัตราการลาออกของพยาบาลวิชาชีพ” ซึ่งมีแนวโน้มสูงขึ้นทุกปี โดยเฉพาะในช่วงสถานการณ์โควิด-19 ที่ส่งผลให้พยาบาลเกิดภาวะความเหนื่อยล้า ความเครียด และความไม่พึงพอใจในการทำงาน (รักษนกชไพร, 2566)

การบริหารงานด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ไม่ได้มีเพียงการสรรหาและคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์ที่มีความรู้ ความสามารถเพื่อตอบโจทยวิสัยทัศน์หรือเป้าหมายที่ขององค์กรเท่านั้น แต่ยังมีสิ่งสำคัญที่องค์กรจะต้องดำเนินการควบคู่กับการดำเนินงานนั้นก็คือ การสร้างจิตสำนึกให้บุคลากรในองค์กรเกิดความพึงพอใจ ความผูกพัน ความซื่อสัตย์ และความจงรักภักดีต่อองค์กร เพราะปัจจัยเหล่านี้ส่งผลให้บุคลากรมีความเชื่อมั่นยอมรับทั้งวิสัยทัศน์และเป้าหมายขององค์กร บุคลากรเต็มใจ และพร้อมทุ่มเทความพยายามในการปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายให้เป็นไปตามมาตรฐานที่องค์กรได้กำหนดไว้ และปฏิบัติงานให้กับองค์กรตลอดไป (บงกช ตั้งจิระศิลป์, 2564) หนึ่งในกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล

คือ การสร้างความจงรักภักดีให้เกิดขึ้นกับบุคลากรในองค์กร ซึ่งประโยชน์ของความจงรักภักดีมีด้วยกันหลายประการ ได้แก่ เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานและความร่วมมือภายในองค์กร กล่าวคือ บุคลากรที่มีความจงรักภักดีจะแสดงออกถึงความมุ่งมั่น ความคิดสร้างสรรค์ และแสวงหาวิธีการใหม่ ๆ เพื่อจัดการกับปัญหาส่งผลต่อผลงานและประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ การส่งเสริมความจงรักภักดีให้เกิดขึ้นกับบุคลากรในองค์กร ถือเป็นกลยุทธ์ที่องค์กรควรให้ความสำคัญเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันและความยั่งยืนในระยะยาว (Agile HR, 2023)

ข้อมูลจากโรงพยาบาลเอกชน XYZ ซึ่งเป็นสถานพยาบาลที่ผู้วิจัยได้ทำหนังสือขออนุญาตและได้รับการตอบรับเพื่อดำเนินงานวิจัย พบว่า พยาบาลวิชาชีพมีอัตราการลาออกสูงกว่า 80% ของอัตราการลาออกทั้งหมดติดต่อกันถึง 3 ปีซ้อน (2563-2565) ปรากฏการณ์นี้ก่อให้เกิดปัญหาทั้งในเชิงบริการและประสิทธิภาพขององค์กร องค์กรจึงจำเป็นต้องเสริมสร้างกลยุทธ์ด้านทรัพยากรมนุษย์ที่ยั่งยืน โดยเฉพาะการ และที่สำคัญ “สร้างความจงรักภักดี” มีส่วนช่วยให้การลาออกจากงานต่ำ อัตราการคงอยู่ที่สูง และที่สำคัญการรักษาบุคลากรที่มีความสามารถให้คงอยู่กับองค์กรต่อไปในระยะยาว (Huiling Hu, 2022; Muna Fayez Salahat, 2022; Lusine Poghosyan, 2020)

งานวิจัยที่ผ่านมาพบว่า ความจงรักภักดีต่อองค์กรสัมพันธ์กับความตั้งใจอยู่ในองค์กร (Organizational Commitment) การแสดงพฤติกรรมเชิงบวกในการทำงาน และความตั้งใจในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง (พรหมมาตร จินดาโชติ และคณะ, 2563) ในขณะที่ปัจจัยด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล บรรยากาศในที่ทำงาน นโยบายที่ชัดเจน และความสมดุลระหว่างชีวิตและงาน ต่างก็เป็นตัวแปรสำคัญที่ส่งผลต่อระดับความจงรักภักดีของพนักงาน (พระมหาประยูร ตระการ, 2564) พยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลเอกชนคือบุคลากรสำคัญที่ต้องเผชิญกับภาระงานที่สูง และสภาพแวดล้อมที่มีความเสี่ยงสูง การออกแบบระบบการจัดการที่เอื้อต่อความพึงพอใจ ความผูกพัน และการพัฒนาความภักดี จึงกลายเป็นความจำเป็นเร่งด่วนเพื่อรักษาทรัพยากรมนุษย์ในวิชาชีพนี้ จากบริบทและปัญหาดังกล่าว ผู้วิจัยจึงมีความสนใจศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความจงรักภักดีของพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลเอกชน XYZ และจัดทำแนวทางที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้จริง เพื่อเสริมสร้างการคงอยู่ของบุคลากร และเสริมขีดความสามารถในการแข่งขันขององค์กรอย่างยั่งยืน

ดังนั้นผู้วิจัยจึงได้มีความสนใจศึกษาปัจจัยในการสร้างความจงรักภักดีสำหรับพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลเอกชน XYZ โดยสามารถนำผลการดำเนินการวิจัยสามารถนำมาจัดทำแนวทางเพื่อสร้างความจงรักภักดีสำหรับพยาบาลวิชาชีพให้คงอยู่กับองค์กร ลดอัตราการลาออก พยาบาลวิชาชีพสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีความสุข ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานต่อองค์กรต่อไป เพื่อทราบถึงข้อมูลสำคัญซึ่งเป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานของโรงพยาบาลเพื่อสร้างความต่อเนื่อง และความก้าวหน้าทางธุรกิจ

สมมติฐานของการวิจัย

สมมติฐานที่ 1 ปัจจัยด้านการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพที่ส่งผลต่อความจงรักภักดี

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาปัจจัยด้านการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อความจงรักภักดีของพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลเอกชน XYZ
2. เพื่อจัดทำแนวทางการสร้างความจงรักภักดีให้พยาบาลวิชาชีพยังคงอยู่กับโรงพยาบาลเอกชน XYZ

คำถามการวิจัย

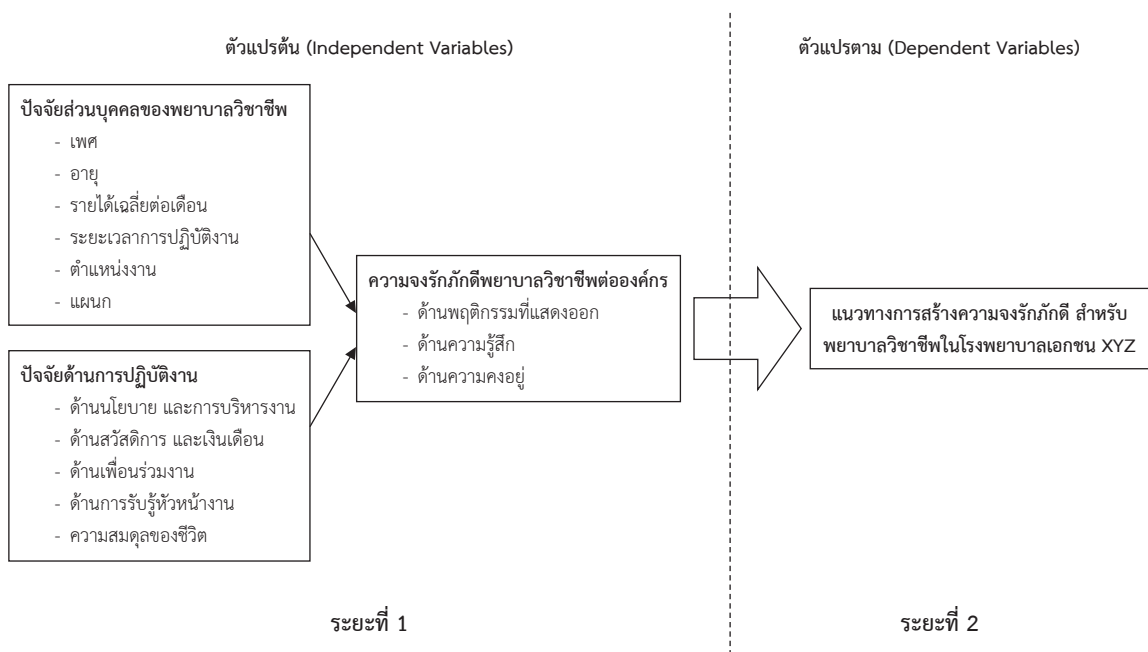
1. ปัจจัยอะไรบ้างที่ส่งผลต่อการคงอยู่ของพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลเอกชน XYZ
2. แนวทางการสร้างความจงรักภักดีให้พยาบาลวิชาชีพโรงพยาบาลเอกชน XYZ ควรเป็นอย่างไร

ทบทวนวรรณกรรม

ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับความจงรักภักดีต่อองค์กร พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความจงรักภักดีต่อองค์กร เป็นองค์ประกอบที่มีผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กรในระยะยาวอย่างมีนัยสำคัญ จากการสังเคราะห์วรรณกรรม (พิเชษฐ์ ชัมเจริญ, 2564; พระมหาประยูร ตระการ, 2564; มัทวัน เลิศวุฒิศา, 2564; นริศ กระชังแก้ว, 2563; วิชชุดา มั่งสั่น, 2563; รัตนา ทองแจ่ม, 2563; พรหมมาตร จินดาโชติ และคณะ, 2563; ธัญญาวดี เฟื่องตะโก, 2562; ปรีณาพรรณ ทัทมาลี, 2563; จักรพันธ์ บุญญะรัง และทองศักดิ์ คุ่มไข่น้ำ, 2024; Huiling Hu, 2022; Latif Al-Hakim, 2022; Zamhir B, Suarni N., Mustafa K, Rani M & Sri H., 2022; Kasmiruddin, Surya Dailiati, Hernimawati Prihati และ Trio Sputra, 2022; Lipka, A.; Król, M., 2021; Muna Fayez Salahat, 2022; Leodoro J. Labrague DM, PhD, CHSE, CNE, 2021; Supakorn Pornherunkul, Natha Sawatenarakul and Porntip Shoommuangpak, 2021; Ernayani, R., Perbawasari, S., Boukri, S., Hubur, A., & Kurniawan, R., 2021; Lusine Poghosyan, 2020; CityLan Chi Le., 2020; Nhu-Ty Nguyen, 2020; I Wayan Septa Wijaya และ Ida Ayu Oka Martini, 2020; Rindu Rindu, Syukri Lukman, Hardisman Hardisman, Muhammad Hafizurrachman และ Adang Bachtiar, 2020) รวมทั้งสิ้น 22 งานวิจัย ผู้วิจัยพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความภักดีของพนักงานสามารถจำแนกได้เป็น 6 กลุ่มหลัก ได้แก่ ด้านนโยบายและการบริหารงาน เช่น ความเป็นธรรมในระบบ ค่าตอบแทน และการสื่อสารภายใน ด้านภาวะผู้นำ เช่น ความสามารถในการให้กำลังใจ การรับฟัง และการสนับสนุนพนักงาน ด้านวัฒนธรรมและบรรยากาศในองค์กร เช่น ความสัมพันธ์ในทีม การยอมรับ และการมีส่วนร่วม ด้านการเติบโตและการเรียนรู้ เช่น การอบรม พัฒนาอาชีพ และการให้โอกาส ด้านความสมดุลชีวิตกับการทำงาน เช่น ความยืดหยุ่นในเวลาทำงาน และการบริหารภาระหน้าที่ ด้านความหมายของงาน เช่น ความท้าทาย ความสำคัญของงาน และการได้รับการยอมรับ ซึ่งความจงรักภักดีของพนักงานเป็นผลลัพธ์ของการออกแบบระบบองค์กรที่ส่งเสริมทั้งความเป็นธรรม การมีส่วนร่วม และการเติบโตอย่างยั่งยืน องค์กรที่ให้ความสำคัญกับปัจจัยเหล่านี้ไม่เพียงแต่สามารถรักษาบุคลากรคุณภาพไว้ได้ แต่ยังเสริมสร้างศักยภาพในการแข่งขันในระยะยาวได้อีกด้วย

กรอบแนวคิดการวิจัย

ผู้วิจัยได้แสดงการสังเคราะห์ปัจจัยความจงรักภักดีสำหรับพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลเอกชน XYZ พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความจงรักภักดี ด้านนโยบายและการบริหารงาน มีนักวิจัยได้กล่าวถึงมากที่สุด 18 งานวิจัย รองลงมาคือปัจจัยด้านสวัสดิการและเงินเดือน มีนักวิจัยได้กล่าวถึง 12 งานวิจัย ลำดับถัดมา คือ ปัจจัยด้านเพื่อนร่วมงาน นักวิจัยได้กล่าวถึง 11 งานวิจัย ลำดับถัดมา คือ ปัจจัยด้านการรับรู้หัวหน้างาน มีนักวิจัยได้กล่าวถึง 11 งานวิจัย นักวิจัย ลำดับถัดมา คือปัจจัยความสมดุลของชีวิต มีนักวิจัยได้กล่าวถึง 5 งานวิจัย และปัจจัยลำดับสุดท้าย คือ ด้านปริมาณงาน มีนักวิจัยได้กล่าวถึง 2 งานวิจัย ผู้วิจัยจึงได้นำข้อมูลดังกล่าวมาจัดทำกรอบแนวคิดการวิจัยด้านการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อความจงรักภักดีสำหรับพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลเอกชน XYZ ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสานวิธี (Mixed Methods Research) โดยแบ่งออกเป็น 2 ระยะหลัก โดยเริ่มจากระยะที่ 1 เพื่อศึกษาปัจจัยด้านการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อความจงรักภักดีของพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลเอกชน XYZ และระยะที่ 2 เพื่อจัดทำแนวทางการสร้างความจงรักภักดีให้พยาบาลวิชาชีพยังคงอยู่กับโรงพยาบาลเอกชน XYZ โดยระยะที่ 1 โดยแบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอน ดังนี้

ระยะที่ 1 ขั้นตอนที่ 1: การวิจัยเชิงคุณภาพ เพื่อสำรวจตรวจสอบปัจจัยด้านการปฏิบัติงานที่มีผลต่อความจงรักภักดี จากการทบทวนวรรณกรรมว่ามีความสอดคล้องกับบริบทของโรงพยาบาลเอกชน XYZ เป็เบื้องต้นหรือไม่

ผู้วิจัยดำเนินการสัมภาษณ์เชิงลึกแบบมีโครงสร้าง กับพยาบาลวิชาชีพที่มีผลการประเมินการปฏิบัติงานสูงสุด 10 ลำดับ (ผลการประเมินการปฏิบัติงานอยู่ในช่วง 95-100%) ประสิทธิภาพการทำงาน 3 ปีขึ้นไป แนวคำถามสร้างจากการทบทวนวรรณกรรม ค้นคว้าจากหนังสือ ตำราวิชาการ วิทยานิพนธ์และผลงานวิจัย เนื้อหาเน้นในเรื่องประสิทธิภาพการทำงาน ปัจจัยที่ส่งผลต่อความจงรักภักดี นำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อพิจารณา ความถูกต้อง ความเหมาะสมด้านภาษา ด้านความสอดคล้องของข้อความคำถามกับวัตถุประสงค์การวิจัย และจำนวนกลุ่มพยาบาลที่ถูกทดสอบ ข้อมูลที่เก็บได้นำมาถอดเทปและจัดเรียงข้อมูลให้เป็นหมวดหมู่ หลังจากนั้นใช้การวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) เพื่อสกัดหมวดหมู่ของปัจจัยด้านการปฏิบัติงานที่มีผลต่อความจงรักภักดี

ระยะที่ 1 ขั้นตอนที่ 2: การวิจัยเชิงปริมาณ เพื่อตรวจสอบปัจจัยด้านการปฏิบัติงานที่มีผลต่อความจงรักภักดี จากการทบทวนวรรณกรรม บทสัมภาษณ์พยาบาลวิชาชีพ ว่ามีความสอดคล้องกับบริบทของโรงพยาบาลเอกชน XYZ หรือไม่

ผู้วิจัยสร้างแบบสอบถามจากปัจจัยที่ได้จากการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพในขั้นตอนที่ 1 และทบทวนวรรณกรรม นำแบบสอบถามที่ได้ให้ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 3 ท่าน โดยพิจารณาจาก 1) ระดับการศึกษาปริญญาเอก 2) มีประสบการณ์การทำงานด้านพยาบาลวิชาชีพ พิจารณาตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ซึ่งแบบสอบถามประกอบด้วย 3 ส่วน ได้แก่ 1) ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม 2) ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพโรงพยาบาลเอกชน XYZ และ 3) ลักษณะการแสดงออกของพยาบาลที่แสดงว่าเกิดความจงรักภักดีต่อโรงพยาบาลเอกชน XYZ ประชากรกลุ่มเป้าหมายคือพยาบาลวิชาชีพของโรงพยาบาลเอกชน XYZ ทั้งหมด 277 คน กลุ่มตัวอย่างที่ได้จำนวน 170 คน ได้จากการสุ่มแบบง่าย (Simple Random Sampling) วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงพรรณนาและการถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression) เพื่อหาความสัมพันธ์และอิทธิพลของปัจจัยแต่ละตัวแปร

ระยะที่ 2: เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ เพื่อจัดทำแนวทางการสร้างความจงรักภักดีให้พยาบาลวิชาชีพยังคงอยู่กับโรงพยาบาลเอกชน XYZ

ผู้วิจัยได้ดำเนินการสัมภาษณ์เชิงลึกแบบกึ่งโครงสร้างกับกลุ่มเป้าหมายซึ่งเป็นผู้บริหารระดับกลางถึงระดับสูง จำนวน 3 คน โดยผู้บริหารทั้ง 3 ท่านเป็นคณะกรรมการกลยุทธ์ขององค์กร มีส่วนผลักดันกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อสร้างความจงรักภักดีให้เกิดขึ้นกับองค์กร ได้แก่ ผู้จัดการฝ่ายการพยาบาล ผู้จัดการฝ่ายกลยุทธ์องค์กร และผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ โดยใช้คำถามปลายเปิดภายใต้ประเด็นที่ได้จากผลการวิเคราะห์ในระยะที่ 1.2 เพื่อสังเคราะห์แนวทางเชิงกลยุทธ์ที่สามารถนำไปใช้จริงได้ในระดับองค์กร

ผลการวิจัย

ผลการวิจัยระยะที่ 1 ขั้นตอนที่ 1 การวิจัยคุณภาพ เพื่อตอบวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 1 เพื่อศึกษาปัจจัยความจงรักภักดีสำหรับพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลเอกชน XYZ

พบว่า ปัจจัยด้านการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อความจงรักภักดีสำหรับพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลเอกชน XYZ มากที่สุด ได้แก่ ปัจจัยด้านสวัสดิการ และเงินเดือน อันดับรองลงมา ได้แก่ ด้านนโยบาย และการบริหารงาน ด้านเพื่อนร่วมงาน ด้านการรับรู้หัวหน้างาน และด้านความสมดุลของชีวิต

ผลการวิจัยระยะที่ 1 ขั้นตอนที่ 2 การวิจัยเชิงปริมาณ เพื่อผลการวิเคราะห์ระดับปัจจัยความจงรักภักดีสำหรับพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลเอกชน XYZ

พบว่าปัจจัยด้านการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลเอกชน XYZ ส่งผลต่อความจงรักภักดีพยาบาลวิชาชีพต่อองค์กร ได้แก่ ปัจจัยด้านการปฏิบัติงาน คือ ด้านนโยบาย และการบริหารงาน ด้านสวัสดิการ และเงินเดือน ด้านเพื่อนร่วมงาน ด้านการรับรู้หัวหน้างาน ด้านความสมดุลของชีวิต และความจงรักภักดีพยาบาลวิชาชีพโรงพยาบาลเอกชน XYZ คือ ด้านพฤติกรรมที่แสดงออก ด้านความรู้สึก ด้านความคงอยู่ ด้วยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) มาแปลผลความหมายระดับคะแนน ตามดูได้จากตารางที่ 1

ตารางที่ 1 สรุปค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และแปลผลความหมายระดับคะแนนปัจจัยด้านการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพโรงพยาบาลเอกชน XYZ

ปัจจัยด้านการปฏิบัติงาน	ระดับความคิดเห็น		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. ด้านนโยบาย และการบริหารงาน	4.18	0.79	มาก
2. ด้านสวัสดิการ และเงินเดือน	3.56	0.80	มาก
3. ด้านเพื่อนร่วมงาน	4.17	0.74	มาก
4. ด้านการรับรู้หัวหน้างาน	3.98	0.70	มาก
5. ด้านความสมดุลของชีวิต	3.83	0.75	มาก
รวม	3.94	0.64	มาก

จากตารางที่ 1 จะเห็นได้ว่าระดับปัจจัยด้านการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพโรงพยาบาลเอกชน XYZ ปัจจัยด้านการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.94 (S.D. = 0.64) โดยปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือด้านนโยบาย และการบริหารงานอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 4.18 (S.D. = 0.79) รองลงมาคือด้านเพื่อนร่วมงาน มีค่าเฉลี่ย 4.17 (S.D. = 0.74) ด้านการรับรู้หัวหน้างาน มีค่าเฉลี่ย 3.98 (S.D. = 0.70) ด้านความสมดุลของชีวิต มีค่าเฉลี่ย 3.83 (S.D. = 0.75) และปัจจัยย่อยที่มีค่าต่ำที่สุดคือ ด้านสวัสดิการ และเงินเดือน มีค่าเฉลี่ย 3.56 (S.D. = 0.80)

ตารางที่ 2 สรุปค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และแปลผลความหมายระดับคะแนนลักษณะการแสดงออกของพยาบาลที่แสดงว่าเกิดความจงรักภักดีต่อโรงพยาบาลเอกชน XYZ

ลักษณะการแสดงออกของพยาบาลที่แสดงว่า เกิดความจงรักภักดีต่อโรงพยาบาลเอกชน XYZ	ระดับความคิดเห็น		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. ด้านพฤติกรรมที่แสดงออก	4.32	0.64	มาก
2. ด้านความรู้สึ	4.20	0.71	มาก
3. ด้านความคงอยู่	4.08	0.74	มาก
รวม	4.20	0.67	มาก

จากตารางที่ 2 พบว่า ระดับคะแนนลักษณะการแสดงออกของพยาบาลที่แสดงว่าเกิดความจงรักภักดีต่อโรงพยาบาลเอกชน XYZ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 4.20 (S.D. = 0.67) โดยปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านพฤติกรรมที่แสดงออก ค่าเฉลี่ย 4.32 (S.D. = 0.64) รองลงมาคือ ด้านความรู้สึ มีค่าเฉลี่ย 4.20 (S.D. = 0.71) และปัจจัยย่อยที่มีค่าต่ำที่สุดคือ ด้านความคงอยู่ มีค่าเฉลี่ย 4.08 (S.D. = 0.74)

ผลการวิเคราะห์ปัจจัยด้านการปฏิบัติงานพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลเอกชน XYZ ที่ส่งผลต่อลักษณะการแสดงออกของพยาบาลที่แสดงว่าเกิดความจงรักภักดีต่อโรงพยาบาลเอกชน XYZ โดยหาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านการปฏิบัติงานพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลเอกชน XYZ โดยพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านการปฏิบัติงานพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลเอกชน XYZ ที่ส่งผลต่อลักษณะการแสดงออกของพยาบาลที่แสดงว่าเกิดความจงรักภักดีต่อโรงพยาบาลเอกชน XYZ ด้วยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson Correlation Coefficient) โดยใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) โดยใช้วิธี Enter ดังตารางที่ 5

นอกจากนี้จากข้อมูลตารางที่ 4 จะพบว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สันระหว่างปัจจัยด้านการปฏิบัติงานพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลเอกชน XYZ ทั้งหมด 5 ปัจจัย มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สันไม่เกิน 0.85 (Kline, 2005) ซึ่งมีความสัมพันธ์กันในทางบวกทิศทางเดียวกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 3 แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านการปฏิบัติงานที่มีความสัมพันธ์ต่อความจงรักภักดีพยาบาลวิชาชีพต่อองค์กร

ตัวแปร	Y	X_1	X_2	X_3	X_4	X_5
ความจงรักภักดีพยาบาลวิชาชีพต่อองค์กร (Y)	1					
ด้านนโยบาย และการบริหารงาน (X_1)	.650**	1				
ด้านสวัสดิการ และเงินเดือน (X_2)	.534**	.448**	1			
ด้านเพื่อนร่วมงาน (X_3)	.689**	.575**	.565**	1		
ด้านการรับรู้หัวหน้างาน (X_4)	.622**	.611**	.701**	.765**	1	
ความสมดุลของชีวิต (X_5)	.641**	.578**	.778**	.631**	.757**	1

**p < .01

ผลการวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุคูณ

การวิเคราะห์ค่าถดถอยพหุคูณเพื่อหาค่าน้ำหนักความสำคัญของตัว β ปัจจัยทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ ด้านนโยบาย และการบริหารงาน ด้านสวัสดิการ และเงินเดือน ด้านเพื่อนร่วมงาน ด้านการรับรู้หัวหน้างาน ความสมดุลของชีวิต ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์ค่าถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) ด้วยวิธี Enter โดยทำการทดสอบข้อจำกัดเบื้องต้นของข้อมูลกลุ่มตัวอย่าง คือ ข้อมูลมีความสัมพันธ์เชิงเส้นตรง (Linearity) ความปกติของการแจกแจง (Normality) และความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระกันมีมากไม่ได้ (Multicollinearity) ก่อนนำมาวิเคราะห์ ปัจจัยความจงรักภักดีพยาบาลวิชาชีพต่อองค์กรโรงพยาบาลเอกชน XYZ สามารถแสดงในตาราง 5 ดังนี้

ตารางที่ 4 แสดงค่าสัมประสิทธิ์พหุคูณระหว่างตัวแปรปัจจัยด้านการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพโรงพยาบาลเอกชน XYZ

แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig
Regression	45.689	5	9.138	49.633	.000***
Residual	30.194	164	.184		
Total	75.883	169			
R = .776 $R^2 = .602$ $R_{adj} = .590$					

ตัวแปรตาม : ความจงรักภักดีพยาบาลวิชาชีพต่อองค์กร

ตัวแปรต้น : ด้านนโยบาย และการบริหารงาน ด้านสวัสดิการ และเงินเดือน ด้านเพื่อนร่วมงาน ด้านการรับรู้หัวหน้างาน ความสมดุลของชีวิต

**p < .01

จากตารางที่ 4 พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรปัจจัย 5 ปัจจัย ได้แก่ ด้านนโยบาย และการบริหารงาน ด้านสวัสดิการ และเงินเดือน ด้านเพื่อนร่วมงาน ด้านการรับรู้หัวหน้างาน ความสมดุลของชีวิต อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (R) เท่ากับ .776 และตัวแปรปัจจัยทั้งหมดรวมกันสามารถอธิบายความแปรปรวนของความจงรักภักดีพยาบาลวิชาชีพต่อองค์กร โรงพยาบาลเอกชน XYZ ได้ร้อยละ 59.0 ค่าสัมประสิทธิ์ของการพยากรณ์ที่ปรับแก้แล้ว $R_{adj} = .590$ ในส่วนของการหาค่าน้ำหนักความสำคัญของตัวแปรปัจจัยด้านการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลเอกชน XYZ ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ ในการทดสอบนัยสำคัญทางสถิติของค่าน้ำหนักความสำคัญ สามารถแสดงในตาราง 5 ดังนี้

ตารางที่ 5 แสดงค่าน้ำหนักความสำคัญของตัวแปรแปรด้านการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพโรงพยาบาลเอกชน XYZ ส่งผลต่อความจงรักภักดีพยาบาลวิชาชีพต่อองค์กรโรงพยาบาลเอกชน XYZ

Model	Unstandardized	Standardized	β	t	Sig.	Tolerance	VIF
	Coefficients	Coefficients					
	B	Std. Error					
(Constant)	.978	.212		4.617	.000		
ด้านนโยบาย และการบริหาร งาน (x_1)	.267	.055	.316	4.829	.000	.568	1.760
ด้านสวัสดิการ และเงินเดือน (x_2)	.033	.068	.039	.480	.632	.362	2.764
ด้านเพื่อน ร่วมงาน (x_3)	.360	.071	.399	5.078	.000	.393	2.543
ด้านการรับรู้ หัวหน้างาน (x_4)	-.084	.092	-.088	-.913	.363	.264	3.786
ความสมดุล ของชีวิต (x_5)	.216	.082	.243	2.646	.009	.288	3.475

* $p < .05$

ดังนั้นเพื่อการตรวจสอบว่าการแทนค่าตัวแปรในสมการตัวแบบจะไม่เกิด Multicollinearity ผู้วิจัยจะทำการทดสอบความสัมพันธ์กันโดยใช้ค่า Tolerance และ ค่า Variance Inflation Factor (VIF) ซึ่งจะอยู่ในส่วนของการทดสอบเงื่อนไขของการวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุคูณจากการตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระพบว่าค่า Tolerance ที่มีค่าน้อยที่สุด 0.264 ซึ่งไม่ต่ำกว่า 0.2 และ VIF สูงสุดที่ได้มีค่า 3.786 ซึ่งไม่เกิน 10 (Pedhazur, 1997)

จากตารางที่ 5 จากการวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) ด้วยวิธี Enter พบว่า ด้านนโยบาย และการบริหารงาน ($\text{sig.} = .000$) ด้านเพื่อนร่วมงาน ($\text{sig.} = .000$) และ ด้านความสมดุลของชีวิต ($\text{sig.} = .009$) มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 แสดงว่าปัจจัยดังกล่าวสามารถพยากรณ์ปัจจัยด้านการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพโรงพยาบาลเอกชน XYZ ที่ส่งผลต่อความจงรักภักดีของพยาบาลวิชาชีพต่อองค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ในขณะที่ด้านสวัสดิการ และเงินเดือน ($\text{sig.} = .632$) และด้านการรับรู้หัวหน้างาน ($\text{sig.} = .363$) ไม่มีระดับนัยสำคัญ แสดงว่าปัจจัยดังกล่าวไม่สามารถพยากรณ์ปัจจัยด้านการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพโรงพยาบาลเอกชน XYZ ที่ส่งผลต่อความจงรักภักดีของพยาบาลวิชาชีพต่อองค์กร ตัวแปรต้นที่มีอำนาจในการพยากรณ์ได้ดีที่สุด คือ ด้านเพื่อนร่วมงาน โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยการพยากรณ์เท่ากับ .399 รองลงมาด้านนโยบาย และการบริหารงาน มีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยการพยากรณ์เท่ากับ .316 และลำดับสุดท้ายคือ ความสมดุลของชีวิต มีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยการพยากรณ์เท่ากับ .243 ตัวแปรทั้ง 3 ตัวนี้ สามารถอธิบายอิทธิพลที่มีต่อการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพโรงพยาบาลเอกชน XYZ ที่ส่งผลต่อความจงรักภักดีของพยาบาลวิชาชีพต่อองค์กรโรงพยาบาลเอกชน XYZ คือ $Y = .399 (X1) + .316 (X3) + .243 (X4)$ ที่นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ผลการวิจัยระยะที่ 2 การวิจัยเชิงคุณภาพ เพื่อจัดทำแนวทางการสร้างความจงรักภักดีสำหรับพยาบาลวิชาชีพให้คงอยู่กับโรงพยาบาลเอกชน XYZ ตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 2

ผู้วิจัยนำผลจากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) ด้วยแบบกึ่งโครงสร้าง เพื่อขอความคิดเห็นกับผู้บริหารระดับผู้จัดการฝ่าย ได้แก่ ผู้จัดการฝ่ายการพยาบาล 1 คน ผู้จัดการฝ่ายกลยุทธ์องค์กร 1 คน ผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ 1 คน จากการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้บริหารทั้ง 3 คน พบว่ามีความคิดเห็นที่สอดคล้องกับผลการวิจัย ซึ่งสรุปผลการวิเคราะห์แนวทางการปฏิบัติที่ส่งผลต่อแนวทางการสร้างความจงรักภักดี สำหรับพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลเอกชน XYZ ปัจจัยหลัก ได้ดังต่อไปนี้

1. ปัจจัยด้านนโยบายและการบริหารงาน คือ นโยบายที่โปร่งใสและเป็นธรรม กล่าวคือ องค์กรควรดำเนินการสื่อสารที่ชัดเจนและสม่ำเสมอผ่านช่องทางต่าง ๆ เช่น อีเมล, การประชุม, และการสำรวจความคิดเห็นของพนักงานอย่างต่อเนื่อง ช่วยสร้างความเข้าใจและความเชื่อมั่นในองค์กร การมีส่วนร่วมของพนักงาน กล่าวคือ องค์กรควรเปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและการปรับปรุงนโยบาย ช่วยเพิ่มความพึงพอใจและความผูกพันกับองค์กร และการประเมินผลและการปรับปรุง กล่าวคือ องค์กรควรดำเนินการตรวจสอบและประเมินผลการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้แน่ใจว่านโยบายสามารถนำไปปฏิบัติได้จริงและมีประสิทธิภาพ

2. ปัจจัยด้านเพื่อนร่วมงานและวัฒนธรรมองค์กร คือ การทำงานเป็นทีม กล่าวคือ องค์กรควรส่งเสริมการทำงานเป็นทีมและการช่วยเหลือกันและกัน สร้างบรรยากาศการทำงานที่ดีและลดความขัดแย้ง การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่แข็งแกร่ง กล่าวคือ องค์กรควรสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ให้เกิดซึ่งกันและกัน และส่งเสริมการพัฒนาตนเองและทีมงาน ช่วยเพิ่มความผูกพันของพนักงานและลดการลาออก และการจัดการความขัดแย้ง กล่าวคือ องค์กรควรมีระบบการจัดการที่เป็นธรรมและชัดเจนเมื่อเกิดปัญหา ความขัดแย้งระหว่างพนักงานหรือทีมงาน ช่วยป้องกันปัญหาซ้ำและสร้างความไว้วางใจ

3. ปัจจัยด้านความสมดุลของชีวิตและการทำงาน (Work-Life Balance) คือ การจัดตารางงานที่ยืดหยุ่น กล่าวคือ องค์กรควรดำเนินการจัดตารางการทำงานที่เหมาะสมและไม่สร้างความเครียดเกินไป ช่วยให้พนักงานมีเวลาให้กับครอบครัวและชีวิตส่วนตัว กิจกรรมส่งเสริมสุขภาพ กล่าวคือ องค์กรควรดำเนินการจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมสุขภาพทั้งทางร่างกายและจิตใจ เช่น การออกกำลังกาย, การทำบุญ, หรือการบริจาคโลหิต ช่วยเพิ่มคุณภาพชีวิตของพนักงาน และการให้รางวัลและยกย่อง กล่าวคือ องค์กรควรดำเนินการมอบรางวัลและยกย่องพนักงานที่ทำงานดี ช่วยสร้างแรงจูงใจและความภาคภูมิใจในการทำงาน

ผู้วิจัยสามารถสรุปผลการวิเคราะห์แนวทางการปฏิบัติที่ส่งผลต่อแนวทางการสร้างความจงรักภักดี สำหรับพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลเอกชน XYZ ปัจจัยรอง ได้ดังต่อไปนี้

1. ปัจจัยด้านการสื่อสารและความเข้าใจในนโยบาย (Communication and Policy Understanding) คือการสื่อสารสองทาง (Two-Way Communication) กล่าวคือ องค์กรควรดำเนินการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพและเปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการอธิบายและปฏิบัติตามนโยบาย ช่วยลดปัญหาการสื่อสารที่ไม่ชัดเจน และการเพิ่มช่องทางการสื่อสาร กล่าวคือ องค์กรควรดำเนินการปรับปรุงช่องทางการสื่อสารให้สอดคล้องกับพฤติกรรมของพนักงาน ช่วยให้พนักงานเข้าใจนโยบายและปฏิบัติตามได้ดีขึ้น

2. ปัจจัยด้านการพัฒนาทักษะและความก้าวหน้าในอาชีพ คือ การฝึกอบรมและพัฒนาทักษะ กล่าวคือ องค์กรควรจัดอบรมและพัฒนาทักษะให้กับพนักงาน ช่วยเพิ่มศักยภาพและความมั่นใจในการทำงาน และ โอกาสความก้าวหน้าในอาชีพ กล่าวคือ องค์กรควรให้โอกาสพนักงานในการเติบโตในอาชีพ และการได้รับการยอมรับจากองค์กร ช่วยสร้างความพึงพอใจและความเต็มใจในการทำงาน

3. ปัจจัยด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management) คือ บทบาทของฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ กล่าวคือ ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ต้องเป็นผู้ประสานงานระหว่างทุกฝ่าย เพื่อให้เกิดการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ และต้องเข้าใจสภาพปัญหาเพื่อร่วมมือกับหัวหน้างานและผู้บริหารในการแก้ไขปัญหา และการสัมภาษณ์เชิงลึก กล่าวคือ ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ต้องดำเนินการสัมภาษณ์พนักงานเชิงลึกร่วมกับผู้จัดการแผนก เพื่อช่วยให้ได้ข้อมูลที่ลึกซึ้ง ตรงจุด และหาแนวทางการแก้ไขร่วมกันกับพนักงาน

4. ปัจจัยด้านการประเมินผลและการติดตาม (Evaluation and Monitoring) คือ การติดตามประเมินผล กล่าวคือ องค์กรควรวัดผลการดำเนินการแก้ปัญหาอย่างสม่ำเสมอ (ทุก 3 เดือน) ช่วยให้ทราบถึงปัญหาดีขึ้นหรือแย่ลง และสามารถปรับปรุงนโยบายได้อย่างทันที่ และการนำเสนอโพรเจกต์แก้ไข ปัญหา กล่าวคือ องค์กรควรนำเสนอโพรเจกต์แก้ไขปัญหให้กับผู้บริหารระดับสูง และร่วมกันวางแผนกลยุทธ์เพื่อแก้ไขปัญหาอย่างมีประสิทธิภาพ

5. ปัจจัยด้านความร่วมมือจากทุกภาคส่วน (Collaboration from All Parties) คือ ความร่วมมือจากพนักงาน หัวหน้างาน และผู้บริหาร กล่าวคือ องค์กรควรแก้ไขปัญหาคือต้องอาศัยความร่วมมือจากทุกภาคส่วน เพื่อให้เกิดความเข้าใจร่วมกันและนำไปสู่การแก้ไขปัญหายั่งยืน อีกทั้งองค์กรควรจัดการประชุมเพื่อให้ทุกภาคส่วนรับทราบถึงปัญหาและร่วมมือแก้ไขปัญห

สรุปผลการวิจัย

จากผลการวิจัยระยะที่ 1 ขั้นตอนที่ 1 เชิงคุณภาพ พบว่า ปัจจัยด้านการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อความจงรักภักดีของพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลเอกชน XYZ สอดคล้องกับผลการวิจัยดำเนินการวิจัยระยะที่ 1 ขั้นตอนที่ 2 เชิงปริมาณ ข้อแตกต่างคือ ปัจจัยด้านสวัสดิการ และเงินเดือน และปัจจัยด้านการรับรู้หัวหน้างาน ไม่สามารถพยากรณ์ปัจจัยด้านการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพโรงพยาบาลเอกชน XYZ ที่ส่งผลต่อความจงรักภักดีพยาบาลวิชาชีพต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญ

ผลการวิจัยในระยะที่ 1 ขั้นตอนที่ 2 พบว่า จากการวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) ด้วยวิธี Enter พบว่า ด้านนโยบาย และการบริหารงาน ($\text{sig.} = .000$) ด้านเพื่อนร่วมงาน ($\text{sig.} = .000$) และด้านความสมดุลของชีวิต ($\text{sig.} = .009$) มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 แสดงว่าปัจจัยดังกล่าวสามารถพยากรณ์ปัจจัยด้านการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพโรงพยาบาลเอกชน XYZ ที่ส่งผลต่อความจงรักภักดีพยาบาลวิชาชีพต่อองค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. ด้านเพื่อนร่วมงาน (ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอย = .399) เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลสูงสุด สะท้อนว่าความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน เช่น ความร่วมมือ การสนับสนุน และการช่วยเหลือกัน ส่งผลโดยตรงต่อความรู้สึกผูกพันและความตั้งใจในการอยู่กับองค์กร หากพยาบาลรู้สึกว่าได้รับการยอมรับและมีความสัมพันธ์ที่ดีในทีม จะทำให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานและลดแนวโน้มการลาออก

2. ด้านนโยบายและการบริหารงาน (ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอย = .316) นโยบายที่ชัดเจน โปร่งใส และการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพ มีบทบาทสำคัญในการสร้างความเชื่อมั่นให้กับพยาบาล ผู้บริหารที่สามารถสื่อสารเป้าหมายองค์กรได้อย่างเข้าใจง่าย และบริหารอย่างเป็นธรรม จะช่วยลดความขัดแย้งและเพิ่มความมั่นใจในเส้นทางอาชีพภายในองค์กร

3. ด้านความสมดุลของชีวิต (ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอย = .243) พยาบาลที่สามารถจัดสมดุลระหว่างการทำงานและชีวิตส่วนตัวได้ดี มักมีความพึงพอใจและพร้อมทุ่มเทให้กับองค์กร ความยืดหยุ่นในการจัดตารางเวร หรือมีสวัสดิการที่คำนึงถึงสุขภาพกายใจ จะช่วยให้พยาบาลสามารถทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและอยู่กับองค์กรในระยะยาว

ในระยะที่ 2 จากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร พบว่า แนวทางการสร้างความจงรักภักดีสามารถจัดหมวดหมู่ได้ 3 ด้าน คือ การสร้างความสัมพันธ์อันดีกับเพื่อนร่วมงาน เช่น จัดกิจกรรมสานสัมพันธ์หรือกิจกรรมการทำงานเป็นทีม การสร้างความเข้าใจและการสื่อสารนโยบายองค์กร เช่น เวทีแลกเปลี่ยนความคิดเห็น หรือช่องทางสื่อสารภายในองค์กรที่เปิดกว้าง และการส่งเสริมสุขภาวะทั้งร่างกายและจิตใจ เช่น โครงการ Work-Life Balance โปรแกรมส่งเสริมสุขภาพ หรือมุมพักผ่อนในที่ทำงาน

อภิปรายผล

ผลการศึกษาครั้งนี้พบว่า จากการดำเนินงานวิจัยระยะที่ 1 ขั้นตอนที่ 1 และขั้นตอนที่ 2 พบว่ามีความเชื่อมโยงและสอดคล้องทั้งแนวคิดทฤษฎี และบริบทขององค์กร ซึ่งปัจจัยที่มีผลต่อความจงรักภักดีของพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลเอกชน XYZ ได้แก่ ปัจจัยด้านเพื่อนร่วมงาน นโยบายและการบริหาร และความสมดุลของชีวิต ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดและทฤษฎีทางจิตวิทยาองค์กรหลายประการ ปัจจัยด้านเพื่อนร่วมงานสะท้อนถึงมิติของความสัมพันธ์ทางสังคมในที่ทำงาน ซึ่งตรงกับทฤษฎีความต้องการของ Maslow (1943) ที่ระบุว่าความต้องการทางสังคม (Social Needs) เป็นลำดับขั้นสำคัญที่มีผลต่อความพึงพอใจและแรงจูงใจในการทำงาน งานวิจัยของ Liu et al. (2021) ยังยืนยันว่า การสนับสนุนทางสังคมในที่ทำงานมีความสัมพันธ์กับความจงรักภักดีของพนักงาน โดยเฉพาะในสายอาชีพที่มีภาระงานสูงและสภาพแวดล้อมที่ท้าทาย เช่น พยาบาล ส่วนปัจจัยด้านนโยบายและการบริหารสะท้อนถึงความเป็นธรรมาภิบาล และการบริหารที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งเชื่อมโยงกับองค์ประกอบของ “สุขอนามัย (Hygiene Factors)” ตามทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg (1959) ที่ชี้ว่า ปัจจัยด้านนโยบายองค์กรและการบริหารเป็นตัวกำหนดความไม่พึงพอใจ หากบริหารไม่เหมาะสมจะนำไปสู่ความรู้สึกเบื่อหน่ายและลดความจงรักภักดี ผลการศึกษานี้จึงยืนยันว่าการบริหารที่เปิดกว้างและมีส่วนร่วม มีส่วนในการสร้างความรู้สึกไว้วางใจ และผูกพันต่อองค์กร (Organizational Engagement) สุดท้าย ปัจจัยด้านความสมดุลของชีวิต (Work-Life Balance) เป็นประเด็นสำคัญที่สอดคล้องกับแนวคิดในยุคใหม่ที่เน้นคุณภาพชีวิตของพนักงาน โดยเฉพาะในสายอาชีพบริการสุขภาพที่มีภาระทางร่างกายและจิตใจสูง การศึกษาของ Bachtiar (2020) พบว่าคุณภาพชีวิตในการทำงานมีความสัมพันธ์กับความภักดีต่อองค์กร และผลการปฏิบัติงานคุณภาพชีวิตการทำงานที่ไม่ดีอาจส่งผลเสียต่อการปฏิบัติงาน และความภักดีต่อองค์กรของพยาบาล เมื่อพิจารณาถึงชีวิตการทำงานของพยาบาลที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วซึ่งได้รับอิทธิพลจากปัจจัยต่าง ๆ อาจสันนิษฐานได้ว่าพวกเขาอาจอยู่ภายใต้ความเครียดซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อชีวิตการทำงานอย่างมีนัยสำคัญ สิ่งนี้สามารถส่งผลกระทบต่อความภักดีต่อองค์กร และผลการปฏิบัติงาน ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อให้บริการด้านสุขภาพโดยรวม ดังนั้นจึงเป็นสิ่งสำคัญที่จะต้องพัฒนามาตรการเพื่อแก้ไขปัญหาคุณภาพชีวิตในการทำงานของพยาบาล ซึ่งจะช่วยปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงาน และความภักดีให้ดียิ่งขึ้น ในระยะที่ 2 พระมหาประยูร ธรรมการ (2564) กล่าวถึง แนวทางการเสริมสร้างความจงรักภักดีที่มีประสิทธิภาพ จำเป็นต้องเริ่มจากผู้บริหารสถานศึกษาที่มีบทบาทสำคัญในการกระตุ้นและพัฒนาเจตคติที่ดีของบุคลากรผ่านกลยุทธ์ต่าง ๆ ได้แก่ องค์กรการปลูกฝังจิตสำนึกในบทบาทและหน้าที่ ของบุคลากรให้เห็นถึงความสำคัญและคุณค่าของงาน องค์กรส่งเสริมการเป็นบุคลากรที่ดีขององค์กร ทั้งในด้านความรู้ ความสามารถ และพฤติกรรมทางจริยธรรม องค์กรควรสร้างความสมัครสมานสามัคคี และความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวในองค์กร องค์กรควรส่งเสริมการทำงานเป็นทีม และการสนับสนุนการพัฒนาทักษะอย่างต่อเนื่อง และลำดับสุดท้ายองค์กรควรส่งเสริมขวัญและกำลังใจ เพื่อเสริมแรงจูงใจและความผูกพันทางอารมณ์ต่อองค์กรโดยสรุป ผลการวิจัยครั้งนี้ไม่เพียงสอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีทางจิตวิทยาและการจัดการทรัพยากรมนุษย์ แต่ยังเสนอแนวทางเชิงปฏิบัติที่สามารถนำไปใช้ได้จริงในการบริหารจัดการบุคลากรในสายงานพยาบาล ซึ่งเป็นวิชาชีพที่มีความสำคัญและมีความเสี่ยงต่อการลาออกสูงในระบบสาธารณสุขเอกชนของไทย

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยเรื่องแนวทางการสร้างความจงรักภักดีสำหรับพยาบาลวิชาชีพให้คงอยู่กับโรงพยาบาลเอกชน XYZ ผู้วิจัยข้อเสนอแนะความคิดเห็น และมีข้อเสนอแนะดังนี้

1. ข้อเสนอแนะเพื่อการนำไปใช้ประโยชน์ในองค์กร

1.1 ปัจจัยด้านนโยบายและการบริหารงาน

- องค์กรควรกำหนดนโยบายที่โปร่งใส และเป็นธรรม โดยมีการสื่อสารที่ชัดเจน เหมาะสม และสม่ำเสมอผ่านช่องทางต่าง ๆ เช่น อีเมล, การประชุม, และการสำรวจความคิดเห็นของพนักงานอย่างต่อเนื่อง ช่วยสร้างความเข้าใจและความเชื่อมั่นในองค์กร

- องค์กรควรให้พนักงานมีส่วนร่วม กล่าวคือ องค์กรควรเปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และการปรับปรุงนโยบายในการบริหารซึ่งจะมีส่วนช่วยเพิ่มความพึงพอใจ และความจงรักภักดีกับองค์กร

- องค์กรควรมีการประเมินผลและการปรับปรุงนโยบาย โดยให้มีการตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้แน่ใจว่านโยบายสามารถนำไปปฏิบัติได้จริงและมีประสิทธิภาพในการบริหารงาน

1.2 ปัจจัยด้านเพื่อนร่วมงานและวัฒนธรรมองค์กร

- องค์กรควรมีกิจกรรมเพื่อส่งเสริมการทำงานเป็นทีม และส่งเสริมด้านการช่วยเหลือกันและกันเพื่อสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดี และลดความขัดแย้งในปฏิบัติงาน

- องค์กรควรเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้มีความแข็งแกร่ง โดยการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ให้เกียรติซึ่งกันและกัน ส่งเสริมการพัฒนาตนเองและทีมงาน เพื่อช่วยเพิ่มความจงรักภักดีกับองค์กร ซึ่งจะช่วยลดการลาออกของพนักงาน

- องค์กรควรมีการจัดการความขัดแย้งเชิงระบบ เพื่อการจัดการความขัดแย้งที่เป็นธรรม และต้องมีความชัดเจนเมื่อเกิดปัญหาความขัดแย้งระหว่างพนักงานหรือทีมงาน ซึ่งจะช่วยป้องกันปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้นและสร้างความไว้วางใจของพนักงานที่มีต่อองค์กร

1.3 ปัจจัยด้านความสมดุลของชีวิตและการทำงาน

- องค์กรควรมีการจัดตารางการปฏิบัติงานที่ยืดหยุ่น โดยให้หัวหน้างานจัดตารางการปฏิบัติงานให้เหมาะสม และไม่สร้างความเครียดในการปฏิบัติงานมากเกินไป ซึ่งจะช่วยให้พนักงานมีเวลาให้กับครอบครัว และชีวิตส่วนตัวมากยิ่งขึ้น

- องค์กรควรมีกิจกรรมส่งเสริมด้านสุขภาพ โดยการจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมสุขภาพทั้งทางร่างกาย และจิตใจควบคู่กันไป เช่น การออกกำลังกาย การทำบุญ หรือการบริจาคโลหิต ซึ่งจะช่วยเพิ่มคุณภาพชีวิตของพนักงานให้ดียิ่งขึ้น

- องค์กรควรมอบรางวัลและยกย่องพนักงานที่มีผลการปฏิบัติงานที่ดี ซึ่งจะช่วยสร้างแรงจูงใจ และความภาคภูมิใจในการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น

1.4 ปัจจัยด้านการสื่อสารและความเข้าใจในนโยบาย

- องค์กรควรสร้างการสื่อสารแบบสองทาง (Two-Way Communication) โดยองค์กรต้องมีการประเมินผลการสื่อสารในช่องทางต่าง ๆ เพื่อให้ทราบผลลัพธ์สัมฤทธิ์ของสื่อสาร และเปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการอธิบายและปฏิบัติตามนโยบาย เพื่อช่วยลดปัญหาการสื่อสารที่ไม่ชัดเจน

- องค์กรควรเพิ่มช่องทางการสื่อสารให้เหมาะสมกับพนักงาน โดยมีการสอบถามพนักงาน และมีการปรับปรุงช่องทางการสื่อสารให้สอดคล้องกับพฤติกรรมของพนักงาน ซึ่งจะช่วยให้พนักงานเข้าใจนโยบายและปฏิบัติตามได้ดีมากยิ่งขึ้น

1.5 ปัจจัยด้านการพัฒนาทักษะและความก้าวหน้าในอาชีพ

- องค์กรควรมีการฝึกอบรมและพัฒนาทักษะที่เหมาะสมกับสถานะในปัจจุบัน เพื่อช่วยเพิ่มศักยภาพและความมั่นใจในการทำงานของพนักงานให้ดียิ่งขึ้น

- องค์กรควรเพิ่มโอกาสความก้าวหน้าในอาชีพของพนักงานในการเติบโตในอาชีพและการได้รับการยอมรับจากองค์กร ซึ่งช่วยสร้างความพึงพอใจและความเต็มใจในการทำงาน

1.6 ปัจจัยด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์

- บทบาทของนักทรัพยากรมนุษย์ควรเป็นผู้ประสานงานระหว่างทุกฝ่าย เพื่อให้เกิดการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ และต้องเข้าใจสภาพปัญหาเพื่อร่วมมือกับหัวหน้างานและผู้บริหารในการแก้ไขปัญหา

- นักทรัพยากรมนุษย์ควรดำเนินการค้นหาปัญหาโดยการสัมภาษณ์พนักงานเชิงลึก (In-Depth Interview) ร่วมกับผู้จัดการแผนก เพื่อช่วยค้นหาข้อมูลที่ลึกซึ้ง ตรงจุด และหาแนวทางการแก้ไขร่วมกันกับพนักงาน

1.7 ปัจจัยด้านการประเมินผลและการติดตาม

- นักทรัพยากรมนุษย์ควรมีระบบการติดตามและประเมินผลการดำเนินการ เพื่อแก้ปัญหาอย่างสม่ำเสมอ (ทุก 3 เดือน) เพื่อช่วยให้ทราบว่าการดำเนินการนั้นสามารถแก้ไขปัญหาให้ดีขึ้นหรือแย่ลง และสามารถปรับปรุงนโยบายได้อย่างทันทั่วถึง

- นักทรัพยากรมนุษย์ควรนำเสนอโปรเจกต์เพื่อการแก้ไขปัญหาผู้บริหารระดับสูง และร่วมกันวางแผนกลยุทธ์เพื่อแก้ไขปัญหาอย่างมีประสิทธิภาพ

1.8 ปัจจัยด้านความร่วมมือจากทุกภาคส่วน

- การแก้ไขปัญหาต้องอาศัยความร่วมมือจากความร่วมมือจากพนักงาน หัวหน้างาน และผู้บริหารทุกระดับ เพื่อให้เกิดความเข้าใจร่วมกัน และนำไปสู่การแก้ไขปัญหาที่ยั่งยืน

- การประชุมผู้บริหารและทีมงานที่เกี่ยวข้อง ต้องมีการประชุมอย่างต่อเนื่อง ซึ่งจะมีส่วนช่วยให้ทุกฝ่ายเข้าใจปัญหาและสร้างความร่วมมือกันในการแก้ไขเชิงระบบ

ผู้วิจัยสามารถสรุปภาพรวมได้ดังนี้ คือ แนวทางการสร้างความจงรักภักดี สำหรับพยาบาลวิชาชีพ ในโรงพยาบาลเอกชน XYZ เกิดจากปัจจัยหลายด้าน ทั้งนโยบายและการบริหารงาน วัฒนธรรมองค์กร ความสมดุลของชีวิตและการทำงาน ได้นั้นต้องเกิดจากการบูรณาการของทุกภาคส่วนไม่ว่าจะเป็นส่วนของ

องค์กร ผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหารระดับกลาง ผู้บริหารระดับต้น และตัวของพนักงานเอง จะต้องมีการสื่อสารที่ดีมีประสิทธิภาพ มีการพัฒนาทักษะการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง มีการบริหารทรัพยากรมนุษย์ทั้งด้านเวลา และอัตราค่าจ้างที่เหมาะสม โดยองค์กรนั้นจะต้องมีการแก้ไขปัญหา และปรับปรุงนโยบายอย่างต่อเนื่องโดยอาศัยความร่วมมือจากทุกฝ่าย จะช่วยสร้างความจงรักภักดีให้เกิดขึ้นในองค์กรอย่างยั่งยืน อีกทั้งยังช่วยลดการลาออกของพนักงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. ข้อเสนอแนะในการดำเนินการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาแนวทางการสร้างความจงรักภักดีสำหรับของวิชาชีพอื่น ๆ ในองค์กรอื่น ๆ เช่น แพทย์ เภสัชกร นักกายภาพบำบัด นักรังสีเทคนิค นักเทคนิคการแพทย์ นักโภชนาการ และโภชนบำบัด เป็นต้น เพื่อจะได้ข้อมูลที่หลากหลาย และนำตัวแปรมาศึกษาความแตกต่างกัน

2.2 จากการศึกษาครั้งนี้ พบว่ายังมีปัจจัยอื่น ๆ ที่มีอิทธิพลต่อปัจจัยด้านการปฏิบัติงานที่มีความสัมพันธ์ต่อความจงรักภักดีพยาบาลวิชาชีพต่อองค์กร เช่น ด้านสวัสดิการ และเงินเดือน และด้านการรับรู้หัวหน้างาน สามารถนำผลที่ได้ไปกำหนดแนวทางในการทางการสร้างความจงรักภักดีบุคลากรในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

บรรณานุกรม

- กองการพยาบาล. (2544). *การประกันคุณภาพการพยาบาลในโรงพยาบาล: งานบริการพยาบาลผู้ป่วยใน*. สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข.
- กองการพยาบาล. (2561). *บทบาทหน้าที่ของพยาบาลวิชาชีพ*. สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข.
- คณะอนุกรรมการจริยธรรม. (2545). *แนวทางการส่งเสริมการปฏิบัติการพยาบาลตามจรรยาบรรณวิชาชีพ*. สภาการพยาบาล.
- จักรพันธ์ บุญญะรัง, & ทนงค์ดี คุ่มไข่น้ำ. (2567). แนวทางการเสริมสร้างความจงรักภักดีต่อองค์กรของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาหนองคาย. *วารสารศึกษิตาลัย*, 5(1), 1-15. มหาวิทยาลัยขอนแก่น วิทยาเขตหนองคาย.
- ชัรวา ชื่นภักดี. (2557). *ความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบด้านความผูกพันของพนักงาน (Employee Engagement) ต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร (Organizational Citizenship Behavior)* [วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์].
- ญาณภัญ เจริญชันษา. (2561). *ความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร และความจงรักภักดีของพนักงานสินเชื่อบริการรายใหญ่ธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่ง* (สารนิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ).
- ณัฐวดี ขำปฏี. (2565). ประสิทธิภาพและความพึงพอใจของการจัดการส่งเวรด้วยรูปแบบ SBAR ในระบบ HIS ของพยาบาลวิชาชีพในแผนกผู้ป่วยวิกฤตโรงพยาบาลกรุงเทพขอนแก่น. *วารสารโรงพยาบาลมหาสารคาม*, 19(3), 45-58.
- เทอร์ราบีเคเค. (2565). *กรุงเทพฯชี้การยกระดับ 3 อุตสาหกรรมการแพทย์สำคัญ จะนำไทยสู่ Medical Hub*. <https://www.terrabbkk.com/news/201145>

- ไทยพับลิก้า. (2565). *ttb analytics คาดการรพ. ปี'65 รายได้โต 3.2 แสนล้านบาท*. <https://thai-publica.org/2022/09/ttb-analytics53/>
- ธนวินท์ ทับสวัสดิ์. (2562). *ความผูกพันต่อองค์การของเจ้าหน้าที่ศูนย์สนับสนุนและบริการอุปกรณ์ไพรศณีย์ บริษัท ไพรศณีย์ไทย จำกัด [การค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเกริก]*.
- ธัญญาวดี เฟื่องตะโก. (2562). *คุณภาพชีวิตในการทำงานและความพึงพอใจในการทำงานมีอิทธิพลต่อความตั้งใจอยู่ในองค์กรของวิศวกรบริษัทญี่ปุ่น ในเขตประกอบการเสรีนิคมอุตสาหกรรมไฮเทค จ.พระนครศรีอยุธยา [วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศิลปากร]*.
- ธีระวุฒิ ตรีประสิทธิ์ชัย. (2557). *ปัจจัยที่จะส่งผลกระทบต่อการรักษาบุคลากรให้คงอยู่กับองค์กรในอุตสาหกรรมโรงแรมระดับ 5 ดาวในกรุงเทพมหานคร [วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยกรุงเทพ]*.
- นริศ กระซังแก้ว. (2563). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อความภักดีในองค์กรของพนักงานบริษัทประกันวินาศภัยแห่งหนึ่ง ในเขตกรุงเทพมหานคร [สารนิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ]*.
- นันทพร ขวนชอบ. (2560). *ปัจจัยที่ส่งผลให้บุคลากรมีความจงรักภักดีกับองค์กรอย่างยั่งยืน กรณีศึกษา กองบริหารทรัพยากรบุคคล สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข [วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์]*.
- นิตยา ไกรวงศ์. (2563). *ความพึงพอใจในงานของพยาบาล โรงพยาบาลสงขลานครินทร์. วารสารมหาวิทยาลัยนราธิวาสราชนครินทร์, 12(2), 51-66.*
- นิสาชล เรืองชู. (2557). *คุณภาพชีวิตการทำงานที่มีความสัมพันธ์กับความภักดีในองค์กรของธนาการต่างชาติแห่งหนึ่งในประเทศไทย [สารนิพนธ์บัณฑิตวิทยาลัย สาขาการจัดการ, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ]*.
- เนชั่นแนล จีโอกราฟฟิก ไทยแลนด์. (2563, 2 พฤศจิกายน). *ทฤษฎีของแมคเคลแลนด์ : ทฤษฎีแห่งแรงจูงใจที่มุ่งแสวงหาการประสบความสำเร็จ*. <https://ngthai.com/science/52049/mcclelland-theory>
- บงกช ตั้งจิระศิลป์. (2564). *ความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันต่อองค์การ ความจงรักภักดีต่อองค์การ และผลการปฏิบัติงานของนักบัญชีในจังหวัดระยอง. วารสารบริหารธุรกิจอุตสาหกรรม, 3(2), 55-77.*
- ปรีณาพรรณ ทัทมาลี. (2563). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อความจงรักภักดีต่อองค์การของครูและบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนในเครือข่ายสารสนเทศ [วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต, วิทยาลัยครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต]*.
- ปรีดี นุกุลสมปรารถนา. (2566). *Theory of Needs อะไรคือแรงขับเคลื่อนของพนักงานในองค์กร. สืบค้นจาก <https://www.popticles.com/business/theory-of-needs/>*
- พรหมมาต จินดาโชติ, และคณะ. (2563). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันทางจิตใจกับองค์กร และความตั้งใจคงอยู่ในงานของพนักงานโรงแรมในกลุ่มคนเจนเนอเรชั่นวาย. รายงานการวิจัย, มหาวิทยาลัยศิลปากร.*

- พระมหาประยูร ตระการ. (2564). กระบวนการเสริมสร้างความจงรักภักดีของบุคลากรในสถานศึกษา. *วารสารนวัตกรรมการศึกษาและการวิจัย*, 5(3), 45-60.
- พิเชษฐ์ ชัมเจริญ. (2564). แรงจูงใจและความจงรักภักดีที่ส่งผลต่อพนักงานในองค์กรขนาดเล็ก กรณีศึกษา: บริษัท จงฟู (กรุงเทพ) จำกัด [วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศิลปากร].
- มนัสนันท์ มีทรัพย์ทอง. (2563). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูสังกัดวิทยาลัยเทคนิคในภาคตะวันออก [วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี].
- มัทวัน เลิศวุฒิวงศา. (2564). ความผูกพันต่อองค์กรและคุณภาพชีวิตในการทำงานที่มีความสัมพันธ์ต่อความภักดีของพนักงานเอกชน กรณีศึกษาบริษัทจัดจำหน่ายเคมีภัณฑ์แห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพมหานคร [สารนิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ].
- มาลินี เกลี้ยงลำ, และบุญสม เกษะประดิษฐ์. (2561). ปัจจัยที่มีผลต่อความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงาน บริษัท พีแอนด์พี อิเลคทรอนิกส์ เทคโนโลยี จำกัด. *วารสารวิจัยราชภัฏกรุงเทพ*, 5(3), 1-4.
- รมิตา ประวดี. (2564). ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรโรงพยาบาลสมเด็จพระบรมราชเทวี ณ ศรีราชา (งานนิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยบูรพา).
- รักชนก คชไกร. (2566, 21 มกราคม). *พยาบาลไม่มีความสุขในการทำงาน คิดลาออกจากอาชีพร้อยละ 70.8*. สืบค้นจาก https://www.sentangedtee.com/today-news/article_234609
- รัตนา ทองแจ่ม. (2563). จริยธรรมในการปฏิบัติการพยาบาล. *วารสารบัณฑิตศึกษามหาจุฬาลงกรณ์*, 7(1), 15-24.
- วธัญธิภา แก้วแสง. (2558). ความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันต่อองค์กรกับความจงรักภักดีต่อองค์กรของบุคลากรสหกรณ์โคนมหนองโพราชบุรี จำกัด (ในพระบรมราชูปถัมภ์) [วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศิลปากร].
- วิษณุดา มั่งสั่น. (2563). ปัจจัยที่ส่งผลต่อความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย (สำนักงานใหญ่). *วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชพฤกษ์*, 6(2), 151-164.
- ศุภกร พรเฮรินกุล, นาถา สวาเทนารกุล, & พรทิพย์ ชุ่มม่วงภักดี. (2564). ปัจจัยการเสริมสร้างบุคลากรให้มีความจงรักภักดีต่อองค์กรในภาคธุรกิจอุตสาหกรรม. *วารสารสังคมศาสตร์และมานุษยวิทยาพุทธ*, 6(8), 123-135.
- อภัสสร สัทพ์ไทย. (2561). *แนวทางการสร้างความภักดีต่อองค์กรตามหลักพุทธธรรมสำหรับบุคลากรในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2* [วิทยานิพนธ์ปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย].
- Agile HR. (2023). *How Management 3.0 culture and mindset influences employee loyalty*. <https://management30.com/blog/employee-loyalty>
- Allaya Cooks-Campbell. (2022). *5 ways to foster employee loyalty and why you should*. <https://www.betterup.com/blog/employee-loyalty>

- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61-89. [https://doi.org/10.1016/1053-4822\(91\)90011-Z](https://doi.org/10.1016/1053-4822(91)90011-Z)
- Chi Le, C. L. (2020). Organizational culture affecting the employee's loyalty: A case study of public universities in Ho Chi Minh City. *Psychology and Education Journal*, 57(8), 1205-1215.
- David L. Van Rooy, & Oehle, K. (2013). *The evolution of employee opinion surveys: The voice of employees as a strategic business management tool*. Society for Human Resource Management.
- Ernayani, R., Perbawasari, S., Boukri, S., Hubur, A., & Kurniawan, R. (2021). The loyalty of workers to industrial organization. *Linguistics and Culture Review*, 5(S1), 384-393. <https://doi.org/10.21744/lingcure.v5nS1.1427>
- Herzberg, F. (1959). *Herzberg's two-factor theory of motivation-hygiene*. Retrieved from <https://www.simplypsychology.org/herzbergs-two-factor-theory.html>
- Herzberg, F. (1959). *The motivation to work*. New York: John Wiley & Sons.
- HR Cloud. (2022, November 28). *16 important tips to improve employee loyalty in 2023*. Retrieved from <https://www.hrcloud.com/blog/16-important-tips-to-improve-employee-loyalty>
- Hu, H. (2022). Nurses' turnover intention, hope and career identity: The mediating role of job satisfaction. *BMC Nursing*, 21(43). Retrieved from <https://doi.org/10.1186/s12912-022-00838-7>
- Indeed Editorial Team. (2022). *The importance of employee loyalty and how to improve it*. Retrieved from <https://www.indeed.com/career-advice/career-development/importance-of-employee-loyalty>
- JShay Team. (2020). *5 benefits of employee loyalty and the number one way to inspire it*. Retrieved from <https://jshay.events/5-benefits-of-employee-loyalty-and-inspire-it>
- Kasmiruddin, D. S., Hernimawati, P., Prihati, T., & Sputra, T. (2022). The effect of transformational leadership on organizational citizenship behavior and nurse loyalty as intervening variable (Empirical study of medical employees at RSIA EB). *International Journal of Science, Technology & Management*, 3(4), 997-1011.
- Kunle, A. (2019). Antecedents, consequences, and context of employee engagement in nonprofit organizations. *SAGE Open*, 39(1), 46-74. <https://doi.org/10.1177/0899764019837603>

- Labrague, L. J. (2021). Interprofessional collaboration as a mediator in the relationship between nurse work environment, patient safety outcomes and job satisfaction among nurses. *Journal of Nursing Management*. <https://doi.org/10.1111/jonm.13491>
- Latif A. H. (2022). The effect of psychological meaningfulness and perceived organisational support on the relationship between nursing workload and job satisfaction: A prospective, cross-sectional investigation. *International Journal of Nursing Studies*, 133, 104274. <https://doi.org/10.1016/j.ijnurstu.2022.104274>
- Liu, Y., Aungsuroch, Y., & Yunibhand, J. (2021). Job satisfaction and organizational loyalty among nurses in high-intensity healthcare settings. *Journal of Nursing Management*, 29(5), 1123-1132. <https://doi.org/10.1111/jonm.13248>
- Maslow, A. H. (1943). A theory of human motivation. *Psychological Review*, 50(4), 370-396.
- Maslow, A. H. (1943). *Maslow's hierarchy of needs*. Retrieved from <https://www.simplypsychology.org/maslow.html>
- McClelland, D. C. (1960). *McClelland's three needs theory: Power, achievement, and affiliation*. Retrieved from <https://educationlibrary.org/mcclellands-three-needs-theory-power-achievement-and-affiliation/>
- McGregor, D. (1960). *Theory X and theory Y, Douglas McGregor*. Retrieved from <https://educationlibrary.org/theory-x-and-theory-y-douglas-mcgregor/>
- Nguyen, N. T. (2020). An empirical study on factors affecting employee loyalty in the wood processing industry. *Journal of Southwest Jiaotong University*, 55(3), 1-11.
- Olivia, G., & Cécile, C. (2014). Employee loyalty and organizational performance: A critical survey. *Journal of Organizational Change Management*, 27(5), 839-850.
- Poghosyan, L. (2020). Advanced practice nurse work environments and job satisfaction and intent to leave: Six-state cross sectional and observational study. *Journal of Advanced Nursing*. <https://doi.org/10.1111/jan.15176>
- Rindu, R., Syukri, L., Hardisman, H., Muhammad, H., & Adang, B. (2020). The relationship between transformational leadership, organizational commitment, work stress, and turnover intentions of nurses at private hospital in Indonesia. *Open Access Macedonian Journal of Medical Sciences*, 8(E), 551-557.
- Salahat, M. F. (2022). Quality of nursing work life, job satisfaction, and intent to leave among Jordanian nurses: A descriptive study. *Heliyon*, 8(7), e09838. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2022.e09838>



- Shanafelt, T. D., Gorringer, G., Menaker, R., et al. (2015). Impact of organizational leadership on physician burnout and satisfaction. *Mayo Clinic Proceedings*, 90(4), 432-440. <https://doi.org/10.1016/j.mayocp.2015.01.012>
- Shortlister Editorial Team. (n.d.). *The consequences of the sharp decline in employee loyalty*. Retrieved from <https://www.myshortlister.com/insights/consequences-of-decline-in-employee-loyalty>
- Shoukun, C., Kaili, X., & Xiwen, Y. (2022). Empirical study of employee loyalty and satisfaction in the mining industry using structural equation modeling. *Scientific Reports*, 12(1158). <https://doi.org/10.1038/s41598-022-05042-5>
- Team Building. (2022, July 19). *Employee loyalty: Ultimate guide for employers in 2023*. Retrieved from <https://teambuilding.com/blog/employee-loyalty>
- The HR Digest. (2022). *What factors drive employee loyalty?* Retrieved from <https://www.thehrdigest.com/what-factors-drive-employee-loyalty/>
- Vroom, V. H. (1964). *Victor Vroom's expectancy theory of motivation*. Retrieved from <https://positivepsychology.com/expectancy-theory/>
- Zachariah Berry, Lewis, N. Jr., & Sowden, W. (2021). Are you too loyal to your organization? *Harvard Business Review*. Retrieved from <https://hbr.org/2021/09/are-you-too-loyal-to-your-organization>
- Zamhir, B., Norawati, S., Mustafa, K., Rani, M., & Sri, H. (2022). The effect of compensation, workload, and work-life balance on employee loyalty with job satisfaction as a moderating variable. *Italienisch*, 12(2), 405-425.