

## การพัฒนากลยุทธ์เพื่อเสริมสร้างแรงจูงใจในการคงอยู่ในงาน ของอาจารย์วุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอก วิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข

รัชณีพร ไชยมีง ค.ด.\* อภิภา ปรัชญพฤทธิ Ph.D.\*\* วราภรณ์ บวรศิริ Ph.D.\*\*\*

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาและวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการคงอยู่ในงานของอาจารย์วุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอก วิทยาลัยพยาบาลสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก และ 2) พัฒนากลยุทธ์เพื่อเสริมสร้างแรงจูงใจในการคงอยู่ในงานของอาจารย์วุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอก วิทยาลัยพยาบาลสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย ได้แก่ อาจารย์ที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอก และที่กำลังศึกษาในระดับปริญญาเอก ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก 30 แห่ง จำนวน 210 คน ผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้บริหารและอาจารย์วิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก ที่รับผิดชอบงานหรือมีประสบการณ์ ความเชี่ยวชาญ เกี่ยวกับการบริหารการศึกษา การบริหารงานบุคคล การพัฒนาอาจารย์ การจัดทำแผนกลยุทธ์ จำนวน 13 คน เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล ประกอบด้วย แบบสอบถามปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการคงอยู่ในงานของอาจารย์วุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอก แบบสัมภาษณ์ปัจจัยสำคัญที่มีความจูงใจต่อการคงอยู่ในงานของอาจารย์วุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอก และแบบประเมินความเหมาะสมของกลยุทธ์เพื่อเสริมสร้างแรงจูงใจในการคงอยู่ในงานของอาจารย์วุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอก วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน รวมถึงทำการวิเคราะห์เนื้อหา และวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ โดยวิธีสกัดองค์ประกอบหลักและหมุนแกนองค์ประกอบแบบตั้งฉากด้วยวิธีแวนเดอร์เมออร์

### ผลการวิจัยสรุปได้ ดังนี้

1. องค์ประกอบปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการคงอยู่ในงานของอาจารย์วุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอก วิทยาลัยพยาบาลสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก มีจำนวน 7 องค์ประกอบ 60 ตัวแปร สามารถอธิบายความแปรปรวนของตัวแปรร่วมกันได้ร้อยละ 74.010 ประกอบด้วย 1) ด้านการนำองค์กรของผู้บริหาร มี 17 ตัวแปร 2) ด้านผลตอบแทนและความเจริญก้าวหน้าในการทำงาน มี 16 ตัวแปร 3) ด้านนโยบายการบริหารขององค์กร มี 8 ตัวแปร 4) ด้านลักษณะงานและการทำงาน มี 6 ตัวแปร 5) ด้านสภาพแวดล้อมและทรัพยากรที่เอื้อต่อการทำงาน มี 6 ตัวแปร 6) ด้านสิ่งอำนวยความสะดวกที่เอื้อต่อการดำรงชีวิต มี 4 ตัวแปร และ 7) ด้านทักษะการทำงานและสัมพันธภาพกับผู้ร่วมงาน มี 3 ตัวแปร

2. กลยุทธ์เพื่อเสริมสร้างแรงจูงใจในการคงอยู่ในงานของอาจารย์วุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอก วิทยาลัยพยาบาลสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก มีจำนวนรวม 11 กลยุทธ์ 42 แนวปฏิบัติ โดยเป็นกลยุทธ์ระดับสถาบัน 4 กลยุทธ์ และกลยุทธ์ระดับวิทยาลัย 7 กลยุทธ์ ซึ่งแบ่งออกได้เป็น 3 ด้าน ได้แก่ 1) กลยุทธ์ด้านนโยบายการบริหารและการปฏิบัติงานขององค์กร มีจำนวน 4 กลยุทธ์ 10 แนวปฏิบัติ 2) กลยุทธ์ด้านการพัฒนาศักยภาพ ความเชี่ยวชาญ และผลงานทางวิชาการของอาจารย์ มีจำนวน 5 กลยุทธ์ 24 แนวปฏิบัติ และ 3) กลยุทธ์ด้านการเสริมสร้างค่านิยม/วัฒนธรรมองค์กร โดยเน้นคุณธรรม จริยธรรม และสร้างแรงจูงใจให้เกิดความภักดีต่อองค์กร มีจำนวน 2 กลยุทธ์ 8 แนวปฏิบัติ

**คำสำคัญ :** กลยุทธ์ แรงจูงใจ การคงอยู่ในงาน

---

\* นิสิตระดับคุณวุฒิบัณฑิต สาขาวิชาอุดมศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

\*\* ผู้ช่วยศาสตราจารย์ คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

\*\*\* รองศาสตราจารย์ คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

## The Development of Strategies to Enhance Motivation For Job Retention of Faculty Members with Doctorate Degree in Nursing Colleges Under Praboromarajchanok Institute, Ministry of Public Health

Ratchaneeporn Chaiming, CDR. Ph.D.\* Apipa Prachayapruit, Ph.D.\*\*  
Varaporn Bovornsiri, Ph.D.\*\*\*

### Abstract

This study aimed to 1) explore and analyze factors influencing motivation for job retention among faculty members with a doctoral degree, working in nursing colleges under Praboromarajchanok Institute, Ministry of Public Health and 2) develop strategies enhancing motivation for job retention. The subjects were 210 individuals recruited from faculty members who worked at 30 Praboromarajchanok Institute's nursing colleges, and pursuing in/or graduated with a doctoral degree. In addition, 13 experts, administrators, and faculty members in education administration, human resource development, and strategic management were invited to participate in the study. The data were collected through the questionnaires on factors influencing motivation for job retention, an in-depth interview form on critical factors influencing motivation for job retention, and evaluating form on an appropriateness of obtained strategies. Data were analyzed using descriptive statistics including frequency, percentage, mean, and standard deviation, content analysis and the exploratory factor analysis (EFA) with Varimax rotation.

The findings of this study can be summarized as follows;

1. Factors influencing motivation for job retention among doctoral faculty member in nursing colleges under Praboromarajchanok Institute were associated with 7 factors (60 parameters), accounting for 74.01% of total variance. Those factors included 1) Leadership of the director (17 parameters), 2) Benefit and career development (16 parameters), 3) Policy management (8 parameters), 4) Responsible jobs and tasks (6 parameters), 5) Working environment and resources (6 parameters), 6) Facilities for living (4 parameters), and 7) Working skills and collegiality relationship (3 parameters).

2. Motivation for job retention among doctoral staff in nursing colleges under Praboromarajchanok Institute, 11 strategies and 42 regulations were identified. Four strategies should be done at an institute level, meanwhile, the other seven should be implemented at a college level. The 11 strategies can be grouped into three main strategies, including 1) Policy management and mission consisted of 4 strategies 10 regulations 2) Development of person's expertise and academic publishing consisted of 5 strategies 24 regulations, and 3) Promoting organizational value/culture emphasizing ethics and building motivation for organization commitment, consisted of 2 strategies 8 regulations.

**Keywords :** Strategy, Motivation, Job Retention

---

\* Ph.D. Candidate, Higher Education Program, Faculty of Education, Chulalongkorn University

\*\* Assistant Professor, Faculty of Education, Chulalongkorn University

\*\*\* Associate Professor, Faculty of Education, Chulalongkorn University

## ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ครู อาจารย์ ในวงการศึกษามุสลิม นับเป็นบุคลากรที่สำคัญและได้รับการเคารพยกย่องจากสังคมโดยทั่วไป ซึ่งจากพระราชดำรัส พระบรมราชโองการ ของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ที่ได้พระราชทานในพิธีพระราชทานปริญญาบัตร วิทยาลัยวิชาการศึกษา เมื่อวันที่ 15 ธันวาคม 2503 มีใจความตอนหนึ่งว่า “... ผู้ที่เป็นครูอาจารย์นั้น ใ้ว่าจะมีแต่ความรู้ในทางวิชาการและในทางการสอนเท่านั้นก็หาไม่ จะต้องรู้จักอบรมเด็กทั้งในด้านศีลธรรม จรรยา และวัฒนธรรม รวมทั้งให้มีความสำนึกรับผิดชอบในหน้าที่ด้วย...”

นอกจากนี้ หนึ่งในพระราชดำรัสที่พระราชทานแก่ครูอาวุโส เมื่อวันที่ 28 ตุลาคม 2523 ระบุถึงใจความตอนหนึ่งว่า “.....ครูที่แท้จริงนั้นต้องเป็นผู้ทำแต่ความดี คือ ต้องหมั่นขยันและอดสาหะพากเพียร ต้องเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่และเสียสละ ต้องหนักแน่นอดทน และอดกลั้น สำรวม ระวังความประพฤติปฏิบัติของตน ให้อยู่ในระเบียบ แบบแผนที่ดีงาม รวมทั้งต้องซื่อสัตย์ รักษาความจริงใจ วางใจเป็นกลาง ไม่ปล่อยไปตามอำนาจอคติ.....”<sup>1</sup> จากความสำคัญของครู อาจารย์ดังกล่าวข้างต้น ย่อมส่งผลไปถึงความจำเป็นของการที่จะธำรงรักษาบุคลากรอาจารย์ให้คงอยู่ในองค์กร

โดยตามความหมายของคำว่า “อาจารย์” แล้ว หมายถึง บุคลากรผู้เชี่ยวชาญในสาระด้านการเรียนการสอนที่ปฏิบัติงานอยู่ในสถาบันอุดมศึกษา มีหน้าที่ความรับผิดชอบโดยตรงในการสอน การวิจัย การบริการวิชาการแก่สถาบัน/สังคม หรือตามพันธกิจของสถาบัน อย่างผสมผสาน<sup>2-3</sup>

ท่ามกลางกระแสในยุคการแข่งขันของสถาบันอุดมศึกษาทั่วโลก การพัฒนาคุณภาพถือเป็นเครื่องมือหลักที่สถาบันอุดมศึกษาใช้เป็นแนวทางในการดำเนินการ และหนึ่งในการพัฒนาคุณภาพที่สถาบัน

อุดมศึกษาให้ความสำคัญคือ การพัฒนาคุณภาพของอาจารย์ โดยเชื่อว่าอาจารย์ที่มีคุณภาพจะส่งผลถึงการมีผลิตภาพที่สูงขึ้น และช่วยเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของสถาบันด้วย ซึ่งการพัฒนาคุณภาพของคณาจารย์นับเป็นการพัฒนาคุณภาพอาจารย์ที่สำคัญอย่างหนึ่ง เช่น สถาบันอุดมศึกษาในสหรัฐอเมริกา มีอิสระในการคัดเลือกผู้จะเข้ามาเป็นอาจารย์ ที่เกณฑ์การพิจารณาจะมีความแตกต่างกันไป อย่างไรก็ตามสำหรับวุฒิการศึกษาปริญญาเอกนับเป็นใบรับรองที่ใช้ในการพิจารณามากที่สุดของสถาบันอุดมศึกษาระดับปริญญาตรี และในสถาบันอุดมศึกษา ระดับ 2 ปี ส่วนใหญ่จะใช้วุฒิการศึกษาปริญญาโทเป็นเกณฑ์ ซึ่งถือได้ว่าเป็นมาตรฐานขั้นพื้นฐานสำหรับสถาบันอุดมศึกษาดังกล่าว<sup>2</sup>

กระทรวงสาธารณสุข เริ่มจัดการศึกษามาตั้งแต่ปี 2489 โดยสถานศึกษาที่ผลิตบุคลากรพยาบาลและบุคลากรสุขภาพสาขาต่างๆ คือ วิทยาลัยในสังกัด ซึ่งเป็นองค์กรที่ขึ้นตรงต่อสถาบันพระบรมราชชนก สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข ตั้งอยู่ในจังหวัดต่างๆ ทุกภูมิภาคทั่วประเทศ โดยส่วนใหญ่เป็นวิทยาลัยพยาบาล/วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี จำนวน 30 แห่ง ทั้งนี้ จากข้อมูลอาจารย์พยาบาลของวิทยาลัยพยาบาล/วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก ในช่วง พ.ศ. 2551-2555 พบว่า มีการสูญเสียอาจารย์วุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอก คิดเป็นร้อยละ 13.6, 15.9, 9.7, 10.3, และ 10.5 ตามลำดับ หากเมื่อพิจารณาถึงอัตราการสูญเสียอาจารย์พยาบาลกลุ่มที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอกดังกล่าวแล้ว ย่อมจะส่งผลกระทบต่อคุณภาพของผู้เรียน ความสามารถในการแข่งขันของสถาบัน ชื่อเสียงของสถาบันและผลกระทบต่อสัดส่วนระดับคุณวุฒิทางการศึกษาของอาจารย์ตามเกณฑ์คุณภาพต่างๆ ด้วย และยังทำให้วิทยาลัยพยาบาลในสังกัดสูญเสียบุคลากรที่มีความ

สำคัญ ซึ่งเป็นผู้มีคุณค่า มีศักยภาพสูง มีความรู้ความสามารถ และมีความมุ่งมั่นทางวิชาการ ในการปฏิบัติพันธกิจของสถาบัน รวมถึงทำให้สูญเสียเวลาและงบประมาณเพื่อพัฒนาอาจารย์เหล่านั้นในช่วงที่ยังคงอยู่กับองค์กร อีกทั้งสูญเสียค่าใช้จ่ายในการคัดเลือก ฝึกอบรม และพัฒนาอาจารย์ใหม่เพื่อทดแทนอาจารย์ผู้ที่ออก และทำให้อาจารย์ที่คงอยู่รู้สึกเสียขวัญและกำลังใจได้อีกด้วย

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงได้สนใจที่จะทำการศึกษาและวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการคงอยู่ในงานของอาจารย์วุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอก วิทยาลัยพยาบาลสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก เพื่อให้ทราบถึงปัจจัย รวมถึงองค์ประกอบของปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจ ซึ่งถือเป็นเหตุผลหรือคำตอบในการคงอยู่ในงานของอาจารย์ และนำผลการศึกษามาวิเคราะห์ข้างต้นนั้น มากำหนดเป็นกลยุทธ์เพื่อเสริมสร้างแรงจูงใจในการคงอยู่ในงานของอาจารย์ฯ โดยอาศัยแนวคิดเกี่ยวกับการวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Strategic planning) ซึ่งประกอบด้วยขั้นตอนการทำ SWOT Analysis ที่มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในขององค์กรเกี่ยวกับจุดแข็งและจุดอ่อน (Strength and Weakness) และวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกถึงโอกาสและอุปสรรค (Opportunity and Threat) แล้วพิจารณากำหนดรายการสภาพแวดล้อมที่เป็นจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค จัดทำเป็นตารางเมตริกซ์ (TOWS Matrix) โดยกลยุทธ์ที่ได้นี้จะมีความเหมาะสม ครอบคลุม ตรงประเด็น และเกิดประโยชน์สูงสุดกับองค์กรในการนำไปเป็นแนวทางการปฏิบัติ ที่จะช่วยพัฒนาแผนการดำเนินงานของสถาบันพระบรมราชชนกและวิทยาลัยพยาบาลในสังกัด เพื่อส่งเสริมให้เกิดการคงอยู่ของอาจารย์ที่มีความรู้ ความสามารถ และมีความสำคัญดังกล่าว รวมถึงช่วยให้ทั้งสถาบันและอาจารย์บรรลุเป้าหมายร่วมกัน ส่งผลดีกับองค์กรในการสามารถ

สร้างสรรค์องค์ความรู้ทางปัญญาให้เกิดขึ้นได้อย่างสูงสุด<sup>4</sup> และเป็นการสนับสนุนการดำเนินการตามเกณฑ์การประกันคุณภาพเกี่ยวกับคุณภาพ/คุณวุฒิอาจารย์ ต่อไปด้วย

### วัตถุประสงค์การวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อ

1. ศึกษาและวิเคราะห์ ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการคงอยู่ในงานของอาจารย์วุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอก วิทยาลัยพยาบาลสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก
2. พัฒนากลยุทธ์เพื่อเสริมสร้างแรงจูงใจในการคงอยู่ในงานของอาจารย์วุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอก วิทยาลัยพยาบาลสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข

### ขอบเขตการวิจัย

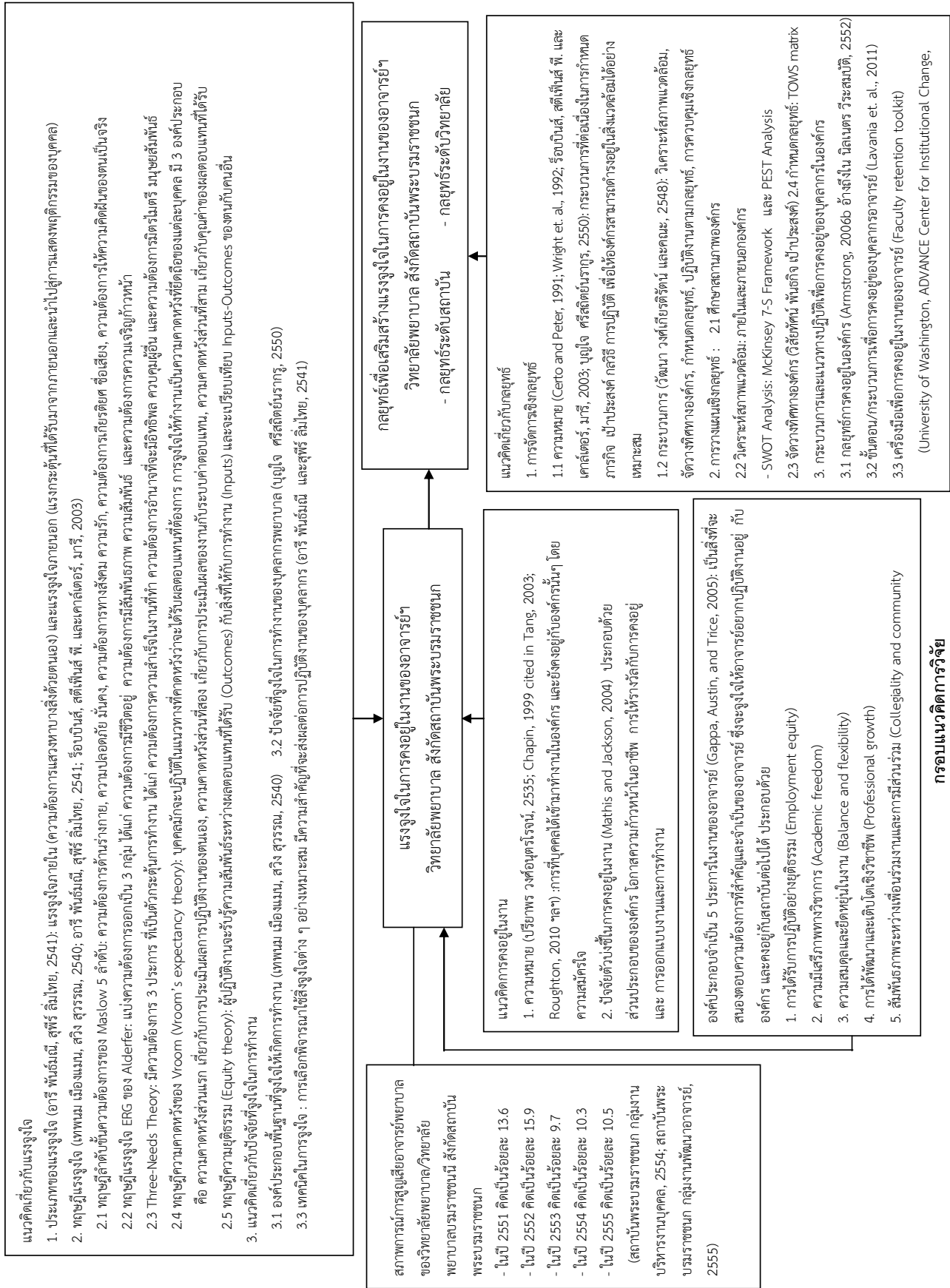
การศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยจะทำการศึกษาข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการคงอยู่ในงานของอาจารย์วุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอก วิทยาลัยพยาบาลสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก สำหรับการกำหนดกลยุทธ์เพื่อเสริมสร้างแรงจูงใจในการคงอยู่ในงานของอาจารย์วุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอก วิทยาลัยพยาบาลสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ทั้ง 30 แห่งเท่านั้น เนื่องจากมีสถาบันพระบรมราชชนกที่เป็นหน่วยงานหลักในการผลิตและพัฒนาบุคลากรสาธารณสุขของกระทรวงสาธารณสุข เป็นหน่วยงานต้นสังกัดเดียวกัน จึงมีบริบทโครงสร้าง และวัฒนธรรมขององค์กรคล้ายคลึงกัน

### กรอบแนวคิดการวิจัย

ผลจากสภาพการณ์การสูญเสียบุคลากร อาจารย์และความสำคัญของบุคลากรอาจารย์ วิทยาลัยพยาบาลสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก

กระทรวงสาธารณสุข ก่อให้เกิดผลกระทบต่างๆ ต่อองค์กรโดยรวมได้นั้น ทำให้ผู้วิจัยสนใจทำการศึกษาและวิเคราะห์ปัจจัยต่างๆ ที่มีผลต่อแรงจูงใจในการคงอยู่ในงานของอาจารย์วุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอก วิทยาลัยพยาบาลสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก โดยอาศัยพื้นฐานแนวคิดเกี่ยวกับ การคงอยู่ในงาน ทฤษฎีแรงจูงใจซึ่งประกอบด้วยทฤษฎีต่างๆ ได้แก่ ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ ทฤษฎีการจูงใจ ERG ของอัลเดอร์เฟอร์ Three-Needs Theory ทฤษฎีความคาดหวังของวูม และทฤษฎีความยุติธรรม (Equity Theory) ประกอบกับแนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยที่จูงใจในการทำงาน และใช้องค์ประกอบจำเป็น 5 ประการใน

งานของอาจารย์ในการศึกษาดังกล่าว รวมทั้งทำการศึกษาและวิเคราะห์องค์ประกอบปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการคงอยู่ในงานของอาจารย์ฯ เพื่อจะได้นำข้อมูลทั้งหมดมาใช้ร่วมในการพัฒนากำหนดเป็นกลยุทธ์เพื่อเสริมสร้างแรงจูงใจในการคงอยู่ในงานของอาจารย์ฯ ตามแนวคิดเกี่ยวกับกลยุทธ์ ซึ่งกลยุทธ์ที่ได้จะสามารถใช้ประโยชน์ในการเป็นแนวทางพัฒนาแผนการดำเนินงานของสถาบันพระบรมราชชนก และวิทยาลัยพยาบาลในสังกัด อีกทั้งจะเป็นการสนับสนุนการดำเนินการตามเกณฑ์การประกันคุณภาพเกี่ยวกับคุณภาพ/คุณวุฒิอาจารย์ และผลที่เกิดกับอาจารย์ได้ต่อไป





### วิธีดำเนินการวิจัย

**ประชากร** ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่

1. อาจารย์ที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอก และที่กำลังศึกษาในระดับปริญญาเอกทั้งในและต่างประเทศ ของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก ทั้ง 30 แห่ง ทั่วประเทศ ซึ่งไม่ได้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการวิทยาลัย จำนวนรวม 339 คน

2. ผู้ทรงคุณวุฒิ และผู้บริหาร อาจารย์วิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก ที่รับผิดชอบงาน หรือมีประสบการณ์เกี่ยวกับการบริหารการศึกษา การบริหารงานบุคคล การพัฒนาอาจารย์ การจัดทำแผนกลยุทธ์

### กลุ่มตัวอย่าง

1. กลุ่มตัวอย่างที่เป็นอาจารย์ที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอก และที่กำลังศึกษาในระดับปริญญาเอก ของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก แบ่งกลุ่มตัวอย่างออกเป็น 3 กลุ่ม ดังนี้

1.1 กลุ่มตัวอย่างที่เป็นอาจารย์ฯ ในการตอบแบบสอบถามปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการคงอยู่ในงานของอาจารย์วุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอกฯ มีจำนวน 210 คน โดยมาจากกลุ่มประชากรอาจารย์ฯ ที่ได้ตอบแบบสอบถามฯ กลับคืนมา ซึ่งตามตารางการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างของ เครจซีและมอร์แกน<sup>5</sup> ระบุให้ จำนวนประชากร 340 คน : กลุ่มตัวอย่าง 181 คน ดังนั้น กลุ่มตัวอย่างอาจารย์ฯ ที่ตอบแบบสอบถาม จำนวน 210 คน จากประชากร 339 คน จึงเป็นจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่สามารถเป็นตัวแทนที่ใช้ในการศึกษา และข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามฯ ดังกล่าว เป็นข้อมูลที่เชื่อถือได้

1.2 กลุ่มตัวอย่างที่เป็นอาจารย์ฯ เพื่อใช้ในการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ผู้วิจัยคัดเลือกแบบเจาะจง (Purposive sampling) ประเด็นที่ต้องการศึกษาถึงรายละเอียดเกี่ยวกับปัจจัยสำคัญที่มีความจูงใจต่อการทำให้อาจารย์คงอยู่ในงาน รวมถึงปัญหาและอุปสรรค ตลอดจนแนวทางเพื่อการพัฒนา หรือปรับปรุง แก้ไขปัญหาอุปสรรคนั้นๆ โดยคัดเลือกเพื่อให้เป็นตัวแทนเครือข่ายละ 2 คน จากทุกวิทยาลัยพยาบาลเครือข่ายภาค สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก รวม 5 เครือข่าย ได้แก่ วิทยาลัยพยาบาลเครือข่าย ภาคกลาง 1 ภาคกลาง 2 ภาคเหนือ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และภาคใต้ เป็นจำนวนรวม 10 คน

1.3 กลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นอาจารย์ฯ เพื่อใช้ในการตอบแบบประเมินความเหมาะสมของกลยุทธ์เพื่อเสริมสร้างแรงจูงใจในการคงอยู่ในงานของอาจารย์ฯ โดยคัดเลือกจากประชากรซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่างอาจารย์ในการตอบแบบสอบถามปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการคงอยู่ในงานของอาจารย์ฯ ในขั้นต้น จำนวน 339 คน กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างตามตารางของ เครจซีและมอร์แกน<sup>5</sup> ได้ จำนวนกลุ่มตัวอย่าง 180 คน (ประชากร 340 คน : กลุ่มตัวอย่าง 181 คน) และใช้วิธีการคัดเลือกโดยการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) โดยการกำหนดสัดส่วนของกลุ่มตัวอย่างในแต่ละวิทยาลัยพยาบาล

2. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการประชุมกลุ่ม เพื่อกำหนดกลยุทธ์การเสริมสร้างแรงจูงใจในการคงอยู่ในงานของอาจารย์ฯ ผู้วิจัยคัดเลือก ผู้ทรงคุณวุฒิ และผู้บริหาร อาจารย์วิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก ที่รับผิดชอบงาน หรือมีประสบการณ์ ความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับการบริหารการศึกษา การบริหารงานบุคคล การพัฒนาอาจารย์ การจัดทำแผน

กลยุทธ์ และยินดี/สมัครใจที่จะเข้าร่วมประชุมกลุ่ม จำนวน 13 คน โดยเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ 2 คน ผู้บริหาร 7 คน และอาจารย์ 4 คน

### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. แบบสอบถามอาจารย์ที่มีวุฒิการศึกษา ระดับปริญญาเอก และที่กำลังศึกษาในระดับปริญญาเอกทั้งในและต่างประเทศ ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก

2. แบบสัมภาษณ์อาจารย์วุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอก และที่กำลังศึกษาระดับปริญญาเอก วิทยาลัยพยาบาลสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก ซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่าง โดยเป็นการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview)

3. แบบประเมินความเหมาะสมของกลยุทธ์ เพื่อเสริมสร้างแรงจูงใจในการคงอยู่ในงานของอาจารย์วุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอก วิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ส่งหนังสือของคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ไปถึงผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก จำนวน 30 แห่ง เพื่อขออนุญาตเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามจากอาจารย์ของวิทยาลัยพยาบาล

2. ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยใช้ระยะเวลาในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากวิทยาลัยพยาบาล ทั้ง 30 แห่ง ในระหว่างเดือนกุมภาพันธ์ ถึงเดือน พฤษภาคม 2557 โดยได้แบบสอบถามกลับคืนมา รวม 210 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 61.95 ของจำนวนอาจารย์ทั้งหมด

3. ทำการตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม โดยพบว่า 210 ฉบับ เป็นจำนวนที่สามารถนำมาวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ยเชิงสำรวจได้ โดยในกรณีกลุ่มตัวอย่างมีคุณลักษณะที่คล้ายคลึงกัน และจำนวนตัวแปรที่ศึกษาไม่มากนัก สามารถ

ศึกษาจากขนาดตัวอย่าง 100-200 คน<sup>6</sup> และเป็นขนาดตัวอย่างที่พอใช้ได้ในวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย (Fair = 200 คน) ตามเกณฑ์ของคอมลีย์และลี<sup>7</sup> อีกทั้ง เมื่อหาอัตราส่วนระหว่างขนาดตัวอย่างต่อจำนวนข้อคำถาม ได้เท่ากับ 3.28 : 1 (210 คน : 64 ข้อคำถาม) ซึ่งเป็นช่วงอัตราส่วนที่มีร้อยละของงานวิจัยที่ใช้สูงสุด คิดเป็นร้อยละ 25.8 โดยจากการศึกษาวิจัยที่ใช้สถิติวิเคราะห์เชิงสำรวจ ในปี ค.ศ. 2002-2004 พบว่าร้อยละของงานวิจัยสูงสุด ซึ่งเท่ากับร้อยละ 25.8 มีอัตราส่วนของขนาดกลุ่มตัวอย่างต่อจำนวนข้อคำถาม อยู่ระหว่าง  $> 2 : 1$   $\leq 5 : 1$ <sup>8</sup>

4. ส่งหนังสือของคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ไปถึงผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก เพื่อขออนุญาตเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์อาจารย์ของวิทยาลัยพยาบาล

5. ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสัมภาษณ์ กับกลุ่มตัวอย่างอาจารย์ที่ได้จากการเลือกแบบเจาะจง (Purposive sampling) จากทุกวิทยาลัยพยาบาลเครือข่ายภาค สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก รวม 5 เครือข่าย โดยเลือกมาเครือข่ายละ 2 คน จากนั้นดำเนินการประสานงานนัดหมายวันและเวลาเพื่อทำการสัมภาษณ์ ตามที่ผู้ให้สัมภาษณ์สะดวก พร้อมทั้งส่งประเด็นการสัมภาษณ์ไปให้ทราบล่วงหน้า และดำเนินการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่าง จำนวนรวม 10 คน ในระหว่างเดือนธันวาคม 2557 ถึงเดือนมกราคม 2558

6. ทำหนังสือถึงผู้อำนวยการสถาบันพระบรมราชชนก สำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงสาธารณสุข ในการขออนุญาตจัดประชุมกลุ่ม เพื่อกำหนดกลยุทธ์การเสริมสร้างแรงจูงใจในการคงอยู่ในงานของอาจารย์วุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอก วิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก ณ ห้องประชุมของสถาบันพระบรมราชชนก

7. ส่งหนังสือของคณะกรรมการศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ไปถึงผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาลสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก จำนวน 30 แห่ง เพื่อขออนุญาตเก็บรวบรวมข้อมูลจากอาจารย์ของวิทยาลัยพยาบาล โดยการใช้แบบประเมินความเหมาะสมของกลยุทธ์เพื่อเสริมสร้างแรงจูงใจในการคงอยู่ในงานของอาจารย์วุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอกวิทยาลัยพยาบาลสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก

8. ดำเนินการเก็บรวบรวม โดยใช้ระยะเวลาในเดือนเมษายน-มิถุนายน 2558 และทำการตรวจนับแบบประเมินที่ได้รับกลับคืน โดยได้รับคืนจำนวน 165 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 91.67 ของกลุ่มตัวอย่างอาจารย์ในการตอบแบบประเมินความเหมาะสมของกลยุทธ์ฯ

### การวิเคราะห์ข้อมูล

1. การวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามอาจารย์ วิทยาลัยพยาบาลสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก โดยการหาค่าความถี่ (Frequency) ร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) การวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) และสำหรับข้อมูลในส่วนของคำถามปลายเปิด (Open ended) ใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) ในการสรุปข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม

2. การวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์อาจารย์ วิทยาลัยพยาบาลสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก เพื่อให้ได้รายละเอียดข้อมูลในเชิงลึกเกี่ยวกับปัจจัยสำคัญที่มีความสนใจต่อการทำให้อาจารย์คงอยู่ในงาน รวมถึงปัญหาและอุปสรรค ตลอดจนแนวทางเพื่อการพัฒนา หรือปรับปรุง แก้ไขปัญหาอุปสรรคนั้นๆ ใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) ในการวิเคราะห์และสรุปประเด็นข้อมูลจากการสัมภาษณ์ดังกล่าว

3. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร โดยเป็นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกซึ่งใช้เทคนิคการวิเคราะห์ SWOT (SWOT Analysis) เพื่อประเมินจุดแข็ง (Strength) จุดอ่อน (Weakness) โอกาส (Opportunity) และอุปสรรค (Threat) ขององค์กร และใช้เทคนิค TOWS Matrix เพื่อกำหนดกลยุทธ์การเสริมสร้างแรงจูงใจในการคงอยู่ในงานของอาจารย์วุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอก วิทยาลัยพยาบาลสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก

4. การวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบประเมินความเหมาะสมของกลยุทธ์เพื่อเสริมสร้างแรงจูงใจในการคงอยู่ในงานของอาจารย์วุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอก วิทยาลัยพยาบาลสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก โดยการหาค่าความถี่ (Frequency) ร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

5. การพิจารณาหาฉันทามติ โดยทำการคัดเลือกเฉพาะ วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ และกลยุทธ์ตามข้อความ ซึ่งอาจารย์ผู้ตอบแบบประเมินความเหมาะสมของกลยุทธ์ฯ มีความเห็นสอดคล้องกันร้อยละ 60 ขึ้นไป ถือว่าข้อความนั้นได้ฉันทามติตามแนวคิดระดับคะแนนฉันทามติของเฟลนเดอร์<sup>9</sup>

### ขั้นตอนการวิจัย

**ขั้นตอนที่ 1** ศึกษาและวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการคงอยู่ในงานของอาจารย์วุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอก วิทยาลัยพยาบาลสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก

1.1 ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี จากหนังสือ ตำรา วารสาร งานวิจัยต่างๆ รวมถึงเอกสารอิเล็กทรอนิกส์ที่สามารถสืบค้นโดยทางอินเทอร์เน็ต

1.2 รวบรวมข้อมูลและทำการวิเคราะห์เพื่อสรุปเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย และสรุปเป็นตัวแปรปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการคงอยู่ใน

งานของอาจารย์ฯ นำมาเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถามปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการคงอยู่ในงานของอาจารย์ผู้ปฏิบัติการศึกษาระดับปริญญาเอก วิทยาลัยพยาบาลสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก

1.3 สร้างแบบสอบถาม โดยเสนอให้อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน พิจารณาตรวจสอบ ทำการปรับปรุงแก้ไข ก่อนนำแบบสอบถามไปทดลองใช้ และจัดทำเป็นแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ แล้วนำไปเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง

1.4 วิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป

1.5 วิเคราะห์องค์ประกอบปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการคงอยู่ในงานของอาจารย์ผู้ปฏิบัติการศึกษาระดับปริญญาเอก วิทยาลัยพยาบาลสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข

1.6 สร้างแบบสัมภาษณ์ปัจจัยสำคัญที่มีความจูงใจต่อการคงอยู่ในงานของอาจารย์ผู้ปฏิบัติการศึกษาระดับปริญญาเอก วิทยาลัยพยาบาลสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก โดยนำผลที่ได้จากการศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามอาจารย์ในขั้นต้น มากำหนดเป็นประเด็นข้อคำถามเพื่อการสัมภาษณ์ รวมถึงปัญหาและอุปสรรค ตลอดจนแนวทางเพื่อการพัฒนา หรือปรับปรุง แก้ไขปัญหาอุปสรรคนั้นๆ เสนอให้อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ พิจารณาตรวจสอบ แล้วเสนอผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 ท่าน ให้พิจารณาความสอดคล้องเหมาะสมของข้อคำถามการสัมภาษณ์ ทำการปรับปรุงแบบสัมภาษณ์ โดยกำหนดให้มีความเห็นพ้องต้องกันของเนื้อหาในแต่ละข้อคำถามการสัมภาษณ์อย่างน้อย 2 ใน 3 ท่าน ก่อนจัดทำเป็นแบบสัมภาษณ์ฉบับสมบูรณ์ และนำไปเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างในการสัมภาษณ์ที่กำหนด

1.7 วิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ โดยวิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis)

**ขั้นตอนที่ 2** พัฒนากลยุทธ์เพื่อเสริมสร้างแรงจูงใจในการคงอยู่ในงานของอาจารย์ผู้ปฏิบัติการศึกษาระดับปริญญาเอก วิทยาลัยพยาบาลสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก

โดยเป็นการจัดการประชุมกลุ่ม ผู้ทรงคุณวุฒิ และผู้บริหาร อาจารย์วิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก ที่รับผิดชอบงานหรือมีประสบการณ์ ความเชี่ยวชาญ เกี่ยวกับการบริหารการศึกษา การบริหารงานบุคคล การพัฒนาอาจารย์ การจัดทำแผนกลยุทธ์ และยินดี/สมัครใจเข้าร่วมประชุมกลุ่ม จำนวน 13 คน โดยเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ 2 คน ผู้บริหาร 7 คน และอาจารย์ 4 คน เพื่อทำการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมองค์กร ร่วมกับปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการคงอยู่ในงานของอาจารย์ผู้ปฏิบัติการศึกษาระดับปริญญาเอก วิทยาลัยพยาบาลสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก ที่ได้จากการศึกษาในขั้นตอนที่ 1 โดยการ ทำ SWOT Analysis จัดทำเป็นตารางเมตทริกซ์ (TOWS Matrix) จับคู่จุดแข็งกับโอกาส จุดแข็งกับอุปสรรค จุดอ่อนกับโอกาส จุดอ่อนกับอุปสรรค แล้วพิจารณากำหนดกลยุทธ์เพื่อเสริมสร้างแรงจูงใจในการคงอยู่ในงานของอาจารย์ผู้ปฏิบัติการศึกษาระดับปริญญาเอก วิทยาลัยพยาบาลสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก

**ขั้นตอนที่ 3** การประเมินความเหมาะสมของกลยุทธ์เพื่อเสริมสร้างแรงจูงใจในการคงอยู่ในงานของอาจารย์ผู้ปฏิบัติการศึกษาระดับปริญญาเอก วิทยาลัยพยาบาลสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก

3.1 สร้างแบบประเมิน โดยเสนอให้อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์พิจารณาตรวจสอบ และทำการปรับปรุงแก้ไข ก่อนจัดทำเป็นแบบประเมินฉบับสมบูรณ์ แล้วนำไปเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่กำหนด

3.2 วิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบประเมิน โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป

3.3 ทำการพิจารณาหาฉันทมติ ที่ได้จากการสอบถามความคิดเห็นเพื่อประเมินความเหมาะสมของกลยุทธ์จากกลุ่มตัวอย่างอาจารย์ โดยพิจารณาคัดเลือกเฉพาะ วิทยาลัยศัลยกรรม พ้นรกิจ เป้าประสงค์ และกลยุทธ์ตามข้อความที่ระบุ ซึ่งอาจารย์ผู้ตอบแบบประเมินมีความเห็นสอดคล้องกันร้อยละ 60 ขึ้นไป แสดงว่าข้อความนั้นได้ฉันทมติ

3.4 นำแนวปฏิบัติของกลยุทธ์เพื่อเสริมสร้างแรงจูงใจในการคงอยู่ในงานของอาจารย์วุฒิ การศึกษาระดับปริญญาเอก ตามที่ผู้วิจัยได้พัฒนาขึ้น เสนอผู้ทรงคุณวุฒิ 2 คน ผู้บริหารของสถาบันพระบรมราชชนก 2 คน และอาจารย์วิทยาลัยพยาบาล 2 คน รวมจำนวน 6 คน เพื่อให้พิจารณาตรวจสอบความเหมาะสมของแนวปฏิบัติดังกล่าว พร้อมทั้งให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุง/แก้ไข จากนั้นผู้วิจัยทำการปรับปรุงแนวปฏิบัติของกลยุทธ์ตามคำแนะนำ/ข้อเสนอแนะ เพื่อให้มีความสมบูรณ์ต่อไป

3.5 นำเสนอกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างแรงจูงใจในการคงอยู่ในงานของอาจารย์วุฒิ การศึกษาระดับปริญญาเอก วิทยาลัยพยาบาลสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข

#### การพิทักษ์สิทธิ์กลุ่มตัวอย่าง

ผู้วิจัยได้เสนอโครงการวิจัย เพื่อขอรับการพิจารณารับรองจากคณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในคน กลุ่มสหสถาบัน ชุดที่ 1 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ซึ่งเมื่อผ่านการพิจารณาจริยธรรมการวิจัย โดยได้การรับรองโครงการวิจัยแล้ว จึงนำเครื่องมือทั้งหมด 4 ชุด ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างตามที่กำหนดในขั้นตอนการวิจัย ซึ่งเอกสารแต่ละชุดมีข้อมูลสรุปเกี่ยวกับโครงการวิจัย และการพิทักษ์สิทธิ์ของผู้เข้าร่วมการวิจัย เพื่อให้

พิจารณาและตัดสินใจเข้าร่วมโครงการวิจัยด้วยความสมัครใจ ทั้งนี้ ผู้เข้าร่วมการวิจัยมีสิทธิในการปฏิเสธหรือถอนตัวออกจากกรวิจัยเมื่อใดก็ได้ตามความประสงค์ โดยไม่ต้องแจ้งเหตุผล และจะไม่มีผลกระทบต่อการปฏิบัติงาน รวมถึงข้อมูลที่ได้จากการวิจัยจะไม่ส่งผลกระทบต่อใครๆ โดยหากมีการเสนอผลการวิจัยจะเสนอเป็นภาพรวม ซึ่งข้อมูลที่สามารถจะระบุถึงตัวผู้เข้าร่วมการวิจัยได้ จะไม่ปรากฏในรายงาน

#### สรุปผลการวิจัย

1. ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการคงอยู่ในงานของอาจารย์วุฒิ การศึกษาระดับปริญญาเอก วิทยาลัยพยาบาลสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก

โดยหลังจากทำการสกัดองค์ประกอบหลัก และหมุนแกนองค์ประกอบแบบหมุนฉาก ด้วยวิธีแวนิแม็กซ์ (Varimax) แล้ว ได้องค์ประกอบปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการคงอยู่ในงานของอาจารย์วุฒิ การศึกษาระดับปริญญาเอก วิทยาลัยพยาบาลสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก จำนวน 7 องค์ประกอบรวม 60 ตัวแปร เรียงลำดับตามค่าผลรวมความแปรปรวนในแต่ละองค์ประกอบจากมากไปน้อย ได้แก่ องค์ประกอบปัจจัยด้านการนำองค์กรของผู้บริหาร ด้านผลตอบแทนและความเจริญก้าวหน้าในการทำงาน ด้านนโยบายการบริหารขององค์กร ด้านลักษณะงานและการทำงาน ด้านสภาพแวดล้อม และทรัพยากรที่เอื้อต่อการทำงาน ด้านสิ่งอำนวยความสะดวกที่เอื้อต่อการดำรงชีวิต และด้านทักษะการทำงานและสัมพันธภาพกับผู้ร่วมงาน โดยมีค่าความแปรปรวนสะสมร้อยละ 74.0<sup>10</sup>

2. ผลการกำหนดกลยุทธ์เพื่อเสริมสร้างแรงจูงใจในการคงอยู่ในงานของอาจารย์วุฒิ การศึกษาระดับปริญญาเอก วิทยาลัยพยาบาลสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก

จากการประชุมกลุ่มจัดทำกลยุทธ์เพื่อเสริมสร้างแรงจูงใจในการคงอยู่ในงานของอาจารย์วุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอก วิทยาลัยพยาบาลสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก ที่ประชุมได้พิจารณาและกำหนดกลยุทธ์เพื่อเสริมสร้างแรงจูงใจในการคงอยู่ในงานของอาจารย์วุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอก วิทยาลัยพยาบาลสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก จำนวน 11 กลยุทธ์

3. ผลการประเมินความเหมาะสมของกลยุทธ์เพื่อเสริมสร้างแรงจูงใจในการคงอยู่ในงานของอาจารย์วุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอก วิทยาลัยพยาบาลสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก

ผลประเมินความเหมาะสมของกลยุทธ์โดยการพิจารณาหาฉันทามติ ที่ได้จากการสอบถามความคิดเห็นเพื่อประเมินความเหมาะสมของกลยุทธ์จากกลุ่มตัวอย่างอาจารย์ ซึ่งผลจากการพิจารณาดังกล่าวพบว่า วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ และกลยุทธ์ตามที่ได้กำหนดขึ้นจากการประชุมกลุ่มจัดทำกลยุทธ์เพื่อเสริมสร้างแรงจูงใจในการคงอยู่ในงานของอาจารย์วุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอก วิทยาลัยพยาบาลสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก ได้ฉันทามติ ดังนี้

**วิสัยทัศน์ :** อาจารย์วุฒิการศึกษาปริญญาเอก วิทยาลัยพยาบาลสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก เป็นผู้ที่มีศักยภาพสูง มีคุณภาพชีวิตและการทำงานที่ดี มีคุณธรรม จริยธรรม มีความสุข มีความรัก ผูกพัน และคงอยู่กับองค์กร

#### พันธกิจ

1. ส่งเสริมให้เกิดคุณภาพชีวิตและการทำงานที่ดี ของอาจารย์วุฒิการศึกษาปริญญาเอก วิทยาลัยพยาบาลสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก

2. พัฒนาอาจารย์วุฒิการศึกษาปริญญาเอกฯ ให้มีศักยภาพสูง และมีความก้าวหน้าในสายงานวิชาชีพ อย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ

3. ส่งเสริมให้อาจารย์วุฒิการศึกษาปริญญาเอก วิทยาลัยพยาบาลสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก มีการสร้างองค์ความรู้ งานวิจัย/วิชาการ ที่มีคุณค่าเพื่อตอบสนองความต้องการของชุมชนและสังคม

4. เสริมสร้างค่านิยม วัฒนธรรมองค์กร การเป็นคนดีและคนเก่ง และจิตสำนึกความรัก ผูกพัน และคงอยู่กับองค์กร ของอาจารย์วุฒิการศึกษาปริญญาเอก วิทยาลัยพยาบาลสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก

#### เป้าประสงค์

1. มีระบบและกลไกที่สนับสนุนและเอื้อให้อาจารย์วุฒิการศึกษาปริญญาเอก วิทยาลัยพยาบาลสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก มีคุณภาพชีวิตและการทำงานที่ดี ภายใน 1-2 ปี

2. อาจารย์วุฒิการศึกษาปริญญาเอกฯ ที่ได้รับการพัฒนาศักยภาพ ความรู้/ความเชี่ยวชาญ และส่งเสริมความก้าวหน้าในสายงานวิชาชีพ มีจำนวนเพิ่มมากขึ้นในแต่ละปี

3. มีองค์ความรู้ งานวิจัยและผลงานวิชาการ และมีเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการทั้งในและต่างประเทศ เพิ่มขึ้นในแต่ละปี

4. จำนวนอาจารย์วุฒิการศึกษาปริญญาเอกฯ ที่ขอโอน/ย้าย หรือลาออก ลดลงอย่างน้อยร้อยละ 10 ต่อปี

กลยุทธ์เพื่อเสริมสร้างแรงจูงใจในการคงอยู่ในงานของอาจารย์วุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอก วิทยาลัยพยาบาลสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก จำนวน 11 กลยุทธ์ ดังนี้

**กลยุทธ์ :** ด้านนโยบายการบริหารและการปฏิบัติงานขององค์กร (4 กลยุทธ์ 10 แนวปฏิบัติ) ประกอบด้วย

**กลยุทธ์ระดับสถาบัน** จำนวน 1 กลยุทธ์  
ได้แก่

กลยุทธ์ที่ 1 เร่งรัด ผลักดันพระราชบัญญัติสถาบันพระบรมราชชนก เพื่อเข้าสู่การเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ตาม พรบ.สถาบันพระบรมราชชนก โดยเร็ว

**กลยุทธ์ระดับวิทยาลัย** จำนวน 3 กลยุทธ์  
ได้แก่

กลยุทธ์ที่ 1 ร่วมผลักดันพระราชบัญญัติสถาบันพระบรมราชชนกให้ผ่านโดยเร็ว และเตรียมความพร้อมของอาจารย์ เพื่อเข้าสู่การเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ตาม พรบ.สถาบันพระบรมราชชนก

กลยุทธ์ที่ 2 ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม และพัฒนาทีมการทำงาน โดยใช้กระบวนการมีส่วนร่วมของอาจารย์ทุกระดับ

กลยุทธ์ที่ 3 พัฒนาระบบการส่งเสริมการปฏิบัติงานของอาจารย์ เพื่อให้เกิดความสมดุลของชีวิตและการทำงาน

**กลยุทธ์ :** ด้านการพัฒนาศักยภาพ ความเชี่ยวชาญ และผลงานทางวิชาการของอาจารย์ (5 กลยุทธ์ 24 แนวปฏิบัติ) ประกอบด้วย

**กลยุทธ์ระดับสถาบัน** จำนวน 3 กลยุทธ์  
ได้แก่

กลยุทธ์ที่ 1 จัดตั้งกองทุนวิจัยและผลงานวิชาการ ของสถาบันพระบรมราชชนก

กลยุทธ์ที่ 2 สร้างและพัฒนาเครือข่ายทางวิชาการระดับสถาบัน กับสถาบันอุดมศึกษา ทั้งในและต่างประเทศ

กลยุทธ์ที่ 3 สร้างเครือข่ายความสัมพันธ์ทางวิชาการของอาจารย์วุฒิการศึกษาปริญญาเอก สถาบันพระบรมราชชนก ให้เกิดมูลค่าเพิ่มทางสังคม (Social Capital)

**กลยุทธ์ระดับวิทยาลัย** จำนวน 2 กลยุทธ์  
ได้แก่

กลยุทธ์ที่ 1 สร้างระบบและกลไกการพัฒนาเครือข่ายทางวิชาการกับนานาชาติ โดยใช้ศักยภาพและความเชี่ยวชาญของอาจารย์วุฒิการศึกษาปริญญาเอกต่างประเทศ

กลยุทธ์ที่ 2 สร้างมาตรการส่งเสริมการใช้ศักยภาพ และความเชี่ยวชาญของอาจารย์วุฒิการศึกษาปริญญาเอก ในการพัฒนาผลงานวิจัย/วิชาการ รวมถึงการพัฒนาการเรียนการสอน

**กลยุทธ์ :** ด้านการเสริมสร้างค่านิยม/วัฒนธรรมองค์กร โดยเน้นคุณธรรม จริยธรรม และสร้างแรงจูงใจ ให้เกิดความภักดีต่อองค์กร (2 กลยุทธ์ 8 แนวปฏิบัติ) ประกอบด้วย

**กลยุทธ์ระดับวิทยาลัย** จำนวน 2 กลยุทธ์  
ได้แก่

กลยุทธ์ที่ 1 ส่งเสริมการสร้างค่านิยม วัฒนธรรมองค์กร ให้กับอาจารย์ โดยเน้นการมีคุณธรรม จริยธรรม เพื่อให้เป็นคนดี และคนเก่ง มีความรัก ความผูกพัน และจงรักภักดีต่อองค์กร

กลยุทธ์ที่ 2 พัฒนาระบบการเสริมสร้างแรงจูงใจ สิ่งสนับสนุนที่เอื้อในปฏิบัติงาน และชีวิต/ความเป็นอยู่ เพื่อการดำรงรักษาบุคลากรอาจารย์ไว้ในระบบ

## การอภิปรายผล

1. จากผลการวิจัย ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการคงอยู่ในงานของอาจารย์ฯ เมื่อเรียงลำดับตามน้ำหนักองค์ประกอบ พบว่า องค์ประกอบปัจจัยด้านการนำองค์กรของผู้บริหาร มีน้ำหนักความสำคัญขององค์ประกอบมากที่สุด โดยรองลงมา ได้แก่ องค์ประกอบปัจจัยด้านผลตอบแทนและความเจริญก้าวหน้าในการทำงาน ซึ่งสามารถอภิปรายถึงความสำคัญขององค์ประกอบดังกล่าวได้ ดังต่อไปนี้

1.1 องค์ประกอบปัจจัยด้านการนำองค์กรของผู้บริหาร เป็นองค์ประกอบปัจจัยที่อาจารย์

ซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่างได้ให้ความสำคัญมากที่สุดเป็นอันดับหนึ่ง ทั้งนี้ การนำองค์กรของผู้บริหาร เป็นองค์ประกอบปัจจัยที่จะช่วยเสริมสร้างบรรยากาศในการทำงาน และเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีผลต่อความพึงพอใจในงาน รวมถึงการคงอยู่ในงานของบุคลากร<sup>10</sup> จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหาร/ผู้บังคับบัญชาจะต้องสร้างแรงจูงใจ และความมีน้ำใจในการปฏิบัติงานให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานในองค์กร เพื่อผลผลิตของงานที่มีประสิทธิภาพและสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ โดยส่วนสำคัญของการบริหารของผู้บริหารประการหนึ่ง ที่ใช้ในการบริหารบุคลากร เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด คือ การจูงใจ ซึ่งเป็นการกระตุ้นให้บุคลากรในองค์กร มีกำลังใจ มีความตั้งใจ และเต็มใจที่จะปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ<sup>11</sup> ซึ่งคล้ายตามผลการศึกษาของ โสภณ พงศ์สุพัฒน์<sup>12</sup> ที่ได้ศึกษาถึงแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากร มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี ที่พบว่า แรงจูงใจด้านการควบคุมบังคับบัญชาของผู้บริหาร เป็นแรงจูงใจลำดับที่ 3 ในทั้งหมด 10 ด้านที่สามารถจูงใจการทำงานของบุคลากร

1.2 องค์ประกอบปัจจัยด้านผลตอบแทนและความเจริญก้าวหน้าในการทำงาน เป็นองค์ประกอบปัจจัยที่อาจารย์ซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่างได้ให้ความสำคัญมากเป็นอันดับที่สอง ซึ่งผลตอบแทนและความเจริญก้าวหน้าในการทำงาน เป็นองค์ประกอบพื้นฐานสำคัญอันหนึ่งที่มีความเกี่ยวข้องกับแรงจูงใจของบุคลากรในการปฏิบัติงานและคงอยู่กับองค์กร ดังผลการศึกษาของ แมททิส และ แจ็คสัน<sup>13</sup> ที่ระบุถึงตัวบ่งชี้ที่ส่งผลต่อการคงอยู่ในงานและองค์กร ว่ามีตัวบ่งชี้ด้านโอกาสความก้าวหน้าในอาชีพ (Organizational career opportunities) โดยองค์กรที่ให้โอกาสบุคลากรในการพัฒนาด้านอาชีพ จะมีผลต่อการคงอยู่ของบุคลากร เทียบเท่าได้กับปัจจัยในด้านค่าตอบแทน ปัจจัยนี้มีความจำเป็น

โดยเฉพาะในบุคลากรผู้ซึ่งต้องการความก้าวหน้า รวมถึงในอาชีพผู้เชี่ยวชาญต่างๆ และตัวบ่งชี้ด้านการให้รางวัลกับการคงอยู่ (Reward and Retention) ซึ่งการให้ค่าตอบแทนต่างๆ เป็นสิ่งสำคัญจำเป็นต่อการคงอยู่ของบุคลากรในองค์กรด้วย

2. ผลการศึกษาทำให้ได้กลยุทธ์เพื่อเสริมสร้างแรงจูงใจในการคงอยู่ในงานของอาจารย์ฯ ที่มีความเหมาะสม จำแนกได้เป็น 3 ด้าน ประกอบด้วย 1) กลยุทธ์ด้านนโยบายการบริหารและการปฏิบัติงานขององค์กร 2) กลยุทธ์ด้านการพัฒนาศักยภาพความเชี่ยวชาญ และผลงานทางวิชาการของอาจารย์ และ 3) กลยุทธ์ด้านการเสริมสร้างค่านิยม/วัฒนธรรมองค์กร ซึ่งทุกกลยุทธ์ล้วนมีส่วนสำคัญที่จะช่วยเสริมสร้างแรงจูงใจในการทำงานและการคงอยู่ของอาจารย์ฯ โดยสามารถอภิปรายถึงจุดเด่น/ข้อดีของกลยุทธ์ด้านต่างๆ ได้ ดังต่อไปนี้

2.1 กลยุทธ์ด้านนโยบายการบริหารและการปฏิบัติงานขององค์กร โดยนโยบายการบริหารและการปฏิบัติงานขององค์กร เป็นเครื่องมือที่สำคัญยิ่งขององค์กรในการนำองค์กรให้สามารถดำเนินพันธกิจไปสู่การบรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยการบรรลุเป้าหมายของสถาบันเป็นปัจจัยเสริมหนึ่งที่ทำให้อาจารย์เกิดแรงจูงใจที่ดีในการทำงาน<sup>14</sup> มีความพึงพอใจในงาน ปฏิบัติงานด้วยความตั้งใจ และคงอยู่ในวิชาชีพต่อไป

2.2 กลยุทธ์ด้านการพัฒนาศักยภาพความเชี่ยวชาญ และผลงานทางวิชาการของอาจารย์ นับเป็นแนวทางสำคัญสำหรับภารกิจที่ทำหายขององค์กร ที่จะสนองตอบนโยบายกระทรวงสาธารณสุขด้านการผลิตและพัฒนากำลังคน รวมถึงนโยบายตามยุทธศาสตร์ในการเตรียมความพร้อมสู่การเป็นประชาคมอาเซียน ปี 2558 ทั้งในด้านการพัฒนาผลงานวิจัย/วิชาการ และพัฒนาการจัดการเรียนการสอน โดยอาศัยศักยภาพของอาจารย์โดยเฉพาะ



อาจารย์คุณวุฒิปริญญาเอก ซึ่งเป็นผู้ที่ได้ทำงานให้เกิดผลประโยชน์ต่อองค์กรในภาพรวมอย่างชัดเจน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านการทำงานวิจัย และสนับสนุนงานวิจัยทั้งภายในและต่างประเทศ การนำเสนอผลงานวิชาการเวทีในประเทศและต่างประเทศ การเขียนบทความวิจัยและบทความวิชาการตีพิมพ์ ทั้งในและต่างประเทศ และเกิดความร่วมมือระหว่างประเทศ<sup>15</sup> ให้ได้ใช้ความรู้ ความสามารถ ตามความเชี่ยวชาญที่มีอยู่ เป็นการเปิดโอกาสให้ได้แสดงศักยภาพอย่างเต็มที่ โดยมีสถาบันเป็นศูนย์กลางในการสนับสนุนให้อาจารย์ได้ทำงานเพื่อองค์กรและประเทศชาติ ซึ่งจะส่งผลให้อาจารย์รู้สึกถึงการมีคุณค่า ความสำคัญ และได้รับการยอมรับจากองค์กร มีความภาคภูมิใจที่ได้ทำงานซึ่งท้าทาย และมีความสำคัญ มีความสุขที่ได้ทำงาน เกิดความพึงพอใจและต้องการที่จะคงอยู่กับองค์กรต่อไป

2.3 กลยุทธ์ด้านการเสริมสร้างค่านิยม/วัฒนธรรมองค์กร สถาบันพระบรมราชชนกเป็นองค์กรที่มีชื่อเสียงในด้านการผลิตบุคลากรทางการพยาบาลและสุขภาพสาขาต่างๆ ที่มีคุณภาพมาอย่างยาวนาน ทั้งนี้ การเสริมสร้างค่านิยม วัฒนธรรมองค์กรให้กับอาจารย์ โดยเน้นการมีคุณธรรม จริยธรรม ให้เป็นคนดี คนเก่ง รัก ผูกพัน และจงรักภักดีต่อองค์กร จึงเป็นกลยุทธ์ที่เป็นแนวทางสำคัญประการหนึ่ง ที่จะทำให้อาจารย์ฯ คงอยู่กับองค์กรต่อไป ซึ่งจากการศึกษาของ รัชณี ศุภจินทรรัตน์ และคณะ<sup>16</sup> ในการวิจัย เรื่อง ปัจจัยทำนายความต้องการออกจากงานของอาจารย์พยาบาล พบว่าปัจจัยที่มีผลต่อความต้องการออกจากงานของอาจารย์พยาบาล ที่มีค่าคะแนนอยู่ในระดับสูง 2 ใน 4 ด้าน คือ ความผูกพันต่อองค์กร และวัฒนธรรมองค์กร ซึ่งจากผลการวิจัยดังกล่าวได้มีข้อเสนอแนะให้ผู้บริหารควรพัฒนาวิธีการในการเพิ่มความผูกพันของอาจารย์กับองค์กร เช่นเดียวกับในผลการศึกษาของ รุทนต์<sup>17</sup>

ที่พบว่าวัฒนธรรมองค์กร เป็นปัจจัยหนึ่งที่สามารถทำนายความตั้งใจที่จะออกจากสถาบันของอาจารย์ ทั้งในอีก 1 ปี และ 5 ปี ข้างหน้าได้ โดยมีความสอดคล้องกับข้อคิดเห็นที่ได้จากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างอาจารย์ ซึ่งได้เสนอให้องค์กรสร้างคุณค่าทางจิตใจให้อาจารย์มีความรัก ความผูกพัน และความจงรักภักดีกับองค์กร พร้อมทุ่มเทกำลังความสามารถ แรงกาย แรงใจ ปฏิบัติงานอย่างเต็มศักยภาพ เป็นกำลังสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่เป้าหมายสูงสุด และสร้างจิตสำนึกรักองค์กร การตอบแทนคุณแผ่นดิน เป็นต้น

### ข้อเสนอแนะการวิจัย

กลยุทธ์เพื่อเสริมสร้างแรงจูงใจในการคงอยู่ในงานของอาจารย์ฯ สามารถนำไปใช้เป็นแนวทางการปฏิบัติที่จะช่วยพัฒนาแผนการดำเนินงานของสถาบันพระบรมราชชนกและวิทยาลัยพยาบาลในสังกัด เพื่อส่งเสริมให้เกิดการคงอยู่ของอาจารย์ที่มีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานตามพันธกิจต่างๆ ของสถาบันได้เต็มตามศักยภาพและเกิดผลิตภาพสูงสุด ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อองค์กรอย่างยิ่งต่อไป

### 1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 จากผลการวิจัยพบว่า องค์กรประกอบปัจจัยด้านการนำองค์กรของผู้บริหาร เป็นองค์ประกอบปัจจัยที่มีความสำคัญมากที่สุด โดยความเป็นธรรมของผู้บริหารในการประเมินผลการปฏิบัติงาน และให้ผลประโยชน์/ค่าตอบแทนตามผลงาน และการปฏิบัติของผู้บริหารต่อผู้ปฏิบัติงานด้วยความเสมอภาค เท่าเทียมกันโดยไม่มีการเลือกปฏิบัติ เป็นสองปัจจัยแรกขององค์ประกอบที่มีความสำคัญ ทั้งนี้ ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับการประเมินผลการปฏิบัติงาน หรือการพิจารณาความดีความชอบ เพื่อให้ผลตอบแทนต่างๆ เช่น การเลื่อนขั้นเงินเดือน การให้รางวัลพิเศษในรูปแบบอื่นๆ อย่างเป็นธรรม และ

ควรมีการพัฒนาระบบ/หลักเกณฑ์การประเมินผลงาน ที่สามารถสะท้อนให้เห็นถึงศักยภาพของบุคลากร ในเชิงประจักษ์และเป็นรูปธรรมได้อย่างแท้จริง

1.2 จากผลการวิจัยพบว่า องค์กรประกอบ ปัจจัยด้านผลตอบแทนและความเจริญก้าวหน้าในการทำงาน เป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญมาก เป็นอันดับ 2 โดยการได้เงินเดือน ค่าจ้าง ที่เหมาะสมกับระดับความรู้ ความสามารถ ปริมาณงาน และประสบการณ์ เป็นปัจจัยขององค์กรประกอบที่มีความสำคัญมากที่สุด ดังนั้น ผู้บริหารจึงควรตระหนัก และควบคุม กำกับ พัฒนาระบบการพิจารณาให้เงินเดือน ค่าจ้าง แก่ผู้ปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดทั้งประสิทธิภาพ และประสิทธิผล โดยมีการกำหนดเกณฑ์การพิจารณา เงินเดือน ค่าจ้าง ให้เหมาะสมตาม ความรู้ ความสามารถ ปริมาณงาน และประสบการณ์ของผู้ปฏิบัติงาน เพื่อเป็นการสร้างขวัญกำลังใจ และแรงจูงใจที่จะทำให้อาจารย์ฯ คงอยู่กับสถาบันต่อไป

1.3 ในการนำกลยุทธ์เพื่อเสริมสร้างแรงจูงใจในการคงอยู่ในงานของอาจารย์วุฒิศึกษา ระดับปริญญาเอก วิทยาลัยพยาบาลสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก จำนวนรวม 11 กลยุทธ์ รวมถึงแนวปฏิบัติของกลยุทธ์ฯ ไปใช้นั้น วิทยาลัยพยาบาลแต่ละแห่ง ควรได้ทำการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม องค์กร โดยการทำ SWOT Analysis หรือทำการวิเคราะห์ข้อมูลต่างๆ ของตนเอง เพื่อให้สามารถพิจารณาเลือกกลยุทธ์ และแนวปฏิบัติของกลยุทธ์ฯ ดังกล่าว ไปใช้ได้อย่างเหมาะสม ตามบริบทของแต่ละวิทยาลัยพยาบาล โดยไม่จำเป็นต้องนำกลยุทธ์/แนวปฏิบัติ ในทุกกลยุทธ์/แนวปฏิบัติไปใช้พร้อมกัน

1.4 ในการใช้ประโยชน์จากผลการวิจัย “การพัฒนากลยุทธ์เพื่อเสริมสร้างแรงจูงใจในการคงอยู่ในงานของอาจารย์วุฒิศึกษา ระดับปริญญาเอก วิทยาลัยพยาบาลสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก” ควรมีการเผยแพร่ผลการศึกษาวิจัยดังกล่าว ในรูปแบบต่างๆ เช่น ในการประชุม/สัมมนาของ

ผู้บริหารระดับต่างๆ รวมถึงการจัดส่งรายงานผลการวิจัยไปยังหน่วยงานในสังกัด เพื่อให้เกิดการรับรู้ เห็นคุณค่า และนำไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม โดยมีการกำหนดผู้รับผิดชอบชัดเจน เพื่อทำให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กรต่อไป

## 2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการทำวิจัยประเมินผลการปฏิบัติงานตามกลยุทธ์เพื่อเสริมสร้างแรงจูงใจในการคงอยู่ในงานของอาจารย์วุฒิศึกษา ระดับปริญญาเอก วิทยาลัยพยาบาลสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก ว่าสามารถนำไปใช้ในการปฏิบัติจริงได้หรือไม่ และนำพหุองค์การให้บรรลุผลตามที่กำหนดไว้หรือไม่อย่างไร

2.2 ควรมีการศึกษาความสัมพันธ์แบบโครงสร้างเชิงเส้นระหว่างตัวแปรปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการคงอยู่ในงานของอาจารย์วุฒิศึกษา ระดับปริญญาเอก ตามองค์ประกอบปัจจัยต่างๆ กับการคงอยู่ในงานของอาจารย์

2.3 ในการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการคงอยู่ในงานของอาจารย์ นอกจากจะทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างอาจารย์แล้ว ในการศึกษาวิจัยต่อไปควรจะได้มีการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารระดับต่างๆ ของทั้งสถาบันและวิทยาลัยด้วย เพื่อให้ได้ข้อมูลปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการคงอยู่ในงานฯ ในมิติ มุมมองอื่นๆ ซึ่งจะส่งผลให้ได้ข้อมูลที่ครอบคลุมมากยิ่งขึ้นและตรงกับสภาพความเป็นจริงมากที่สุด

## เอกสารอ้างอิง

1. บ้านสอบครู: แหล่งเรียนรู้พัฒนาศักยภาพความเป็นครู. พระราชดำรัส พระบรมราชาวาทของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวพระราชทานแก่คณะครู. [ออนไลน์] เข้าถึงได้จาก [http://sobkroo.com/detail\\_room\\_index.php?nid=2361](http://sobkroo.com/detail_room_index.php?nid=2361), 23 มีนาคม 2554.

2. Bowen, H. R. and Schuster, J. Foundations of American Higher Education, Second Edition. Chapter 4 The Faculty: Faculty Tasks and Talents. Edited by James L. Bess and David S. Webster. Copyright 1999 by Simon & Schuster Custom Publishing. U.S.A.: Pearson Custom Publishing, 1986.
3. สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน). อภิธานศัพท์การประกันคุณภาพการศึกษา (QA Glossary). นครปฐม: หจก.สำนักพิมพ์ฟลิคส์เซ็นเตอร์, 2553.
4. Gappa, J. M., Austin, A. E., and Trice, A. G. Rethinking academic work and workplaces. Change. 2005, 37(6): 32-39.
5. Krejcie, R. V., and Morgan, D. W. Determining Sample Size for Research Activities. Educational and psychological measurement. 1970, 30: 607-608.
6. Tabachnick, B. G. & Fidell, L. S. Using multivariate statistics. 4th ed. Boston : Allyn and Bacon, 2001.
7. Comrey, A. L. & Lee, H. B. A first course in factor analysis. Hillsdale, NJ : Lawrence Erlbaum, 1992.
8. Costello, A. B. & Osborne, J. W. Best practices in exploratory factor analysis: Four recommendations for getting the most from your analysis. A Peer Reviewed Electronic Journal. 2005, 10(7): 1 – 9.
9. เฟลนเดอร์ อ้างถึงใน อัมเรศ เนตาสีทธิ. การพัฒนารูปแบบการบริหารงานวิชาการ สำหรับมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิตสาขาวิชาอุดมศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2553.
10. บุญใจ ศรีสถิตย์นรากร. ภาวะผู้นำและกลยุทธ์การจัดการองค์การพยาบาลในศตวรรษที่ 21. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2550.
11. ขนิษฐา กลิ่นมาลี. แรงจูงใจในการทำงานของบุคลากรภายในหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจเครือข่ายอุดมศึกษาภาคเหนือตอนล่าง. วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาบริหารธุรกิจ คณะบริหารธุรกิจเศรษฐศาสตร์ และการสื่อสาร บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร, 2555.
12. โสภณ พงศ์สุพัต. แรงจูงใจในการทำงานของบุคลากร มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี. สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี, 2549.
13. Mathis, R. L. and Jackson, J. H. Human resource management. 10th ed. Ohio : South western, 2004.
14. Kocabas, I. The Effects of Sources of Motivation on Teachers' Motivation Levels. Education (Chula Vista, Calif.) 129, 4 (Summer 2009): 724 – 733.

15. กุสุมาลี โพธิ์ปัสสา, จุรีรัตน์ โตบุญพา และ เบญจพร ทิพย์ผลาผลกุล. ผลการพัฒนาอาจารย์ของวิทยาลัยสังกัดกระทรวงสาธารณสุข. รายงานการวิจัย สถาบันพระบรมราชชนก สำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงสาธารณสุข, 2553.
16. รัชณี ศุจิจันทร์รัตน์ และคณะ. ปัจจัยทำนายความต้องการออกจากงานของอาจารย์พยาบาล. *Journal of Nursing Science*, 30(2) April-June 2012: 23-34.
17. Roughton, S. E. Nursing Faculty Characteristics and Percetions Predicting Intent to Leave. Dissertation for the degree of Doctor of Philosophy, Clinical Science Program, University of Colorado. Copyright ã 2010 by Susan Elizabeth Roughton, 2010.