สภาพแวดล้อมการทำงาน ภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วย และการคงอยู่ในงานของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลศูนย์ จังหวัดฉะเชิงเทรา

อรัญญา ปาละกะวงศ์[1]* อารีรัตน์ ขำอยู่[2], ลัดดาวัลย์ พุทธรักษา[2]

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบบรรยายและหาความสัมพันธ์ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมการทำงาน ภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วยกับการคงอยู่ในงานของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลศูนย์ จังหวัดฉะเชิงเทรา กลุ่มตัวอย่างคัดเลือกโดยวิธีการสุ่มอย่างง่ายคือ พยาบาลวิชาชีพที่มีประสบการณ์ทางคลินิกมากกว่า 1 ปี จำนวน 85 ราย เครื่องมือในการวิจัยประกอบด้วย แบบบันทึกข้อมูลส่วนบุคคล สภาพแวดล้อมการทำงาน ภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วย และการคงอยู่ในงานของพยาบาลวิชาชีพ ซึ่งมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .95, .98 และ .98 ตามลำดับ ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติพรรณนา และสถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน

ผลการวิจัยพบว่า กลุ่มตัวอย่างรับรู้เกี่ยวกับสภาพแวดล้อมการทำงานโดยรวมอยู่ในระดับดี (M = 3.59, SD = 0.61) ภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วยโดยรวมอยู่ในระดับสูง (M = 3.80, SD = 0.76) และการคงอยู่ในงานของพยาบาลวิชาชีพอยู่ในระดับปานกลาง (M = 3.36, SD = 0.87) ตลอดจนพบว่า สภาพแวดล้อมการทำงานและภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วยมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลางกับการคงอยู่ในงานของพยาบาลวิชาชีพอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ.05 (r =.52, r = .36, $p < .05$) ผลการวิจัยมีข้อเสนอแนะว่าผู้บริหารการพยาบาลควรนำข้อมูลเป็นแนวทางในการปรับปรุงสภาพแวดล้อมการทำงาน และภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วยให้มีความสามารถในการปรับเปลี่ยนรูปแบบการบริหารตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง เพื่อเป็นการธำรงรักษาพยาบาลวิชาชีพไว้ในองค์การได้นานและมีการคงอยู่ในงานสูงขึ้น

คำสำคัญ: สภาพแวดล้อมการทำงาน ภาวะผู้นำ หัวหน้าหอผู้ป่วย การคงอยู่ในงาน พยาบาลวิชาชีพ

---

[1] นิสิตหลักสูตรพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

[2] ผู้ช่วยศาสตราจารย์ คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

* ผู้เขียนหลัก e-mail: arunya301@hotmail.com

Received 1/7/2019 Revised 30/7/2020 Accepted 5/8/2019

Work Environment, Leadership of Head Nurses and Retention of Professional Nurses at a Center Hospital in Chachoengsao Province

อรัญญา ปาละกะวงศ์[1]* อารีรัตน์ ขำอยู่[2], ลัดดาวัลย์ พุทธรักษา[2]
Arunya Palakawong, M.N.S.[1]*, Areerut Khumyu, D.S.N.[2], Laddawan Puttaruksa, Ed.D.[2]

Abstract

This descriptive correlational research aimed to examine work environment, the Leadership of head nurses and retention of professional nurses at a center hospital in chachoengsao province. A simple random sampling was used to recruit of 85 nurses who had more than one year experiences in clinical services. Research instruments included demographic record form, work environment scale, leadership and retention of professional nurse questionnaire. Data were collected and analyzed using descriptive statistics and Pearson's correlation coefficients statistics.

The results revealed that mean scores of work environment was at a good level (*M* = 3.59, *SD* = 0.61). The leadership of head nurses was at a high level (*M* = 3.80, *SD* = 0.76). The retention level of professional nurses was at moderately high (*M* = 3.36, *SD* = 0.87). Work environment and leadership of head nurses were moderate and positively correlated with retention of professional nurses (r = .52, r = .36; p < .05). Research findings suggested that nursing administrators should use the research findings as a guideline to improve the working environment and leadership of head nurses with the ability to change management styles according to the changing situation. In order to maintain the professional medical treatment in the organization for a long time and with higher retention.

Key words: work environment, leadership, head nurses, retention, professional nurses

[1] Master of Nursing Science in Nursing Administration, Faculty of Nursing, Burapha University

[2] Assistant Professor, Faculty of Nursing, Burapha University

* Corresponding author e-mail: arunya301@hotmail.com

ความสำคัญของปัญหา

การขาดแคลนอัตรากำลังพยาบาลวิชาชีพมีผลต่อคุณภาพการดูแลผู้ป่วย ผู้บริหารทางการพยาบาลจำเป็นต้องหาวิธีที่จะส่งเสริมให้พยาบาลวิชาชีพให้คงอยู่กับองค์กรให้ยาวนานที่สุดพยาบาลวิชาชีพเป็นบุคลากรที่สำคัญของโรงพยาบาลช่วยให้งานขององค์กรบรรลุเป้าหมาย ผู้ป่วยได้รับการดูแลที่ดีมีคุณภาพ การคงอยู่ในงานของพยาบาลวิชาชีพจึงมีความสำคัญต่อองค์กรพยาบาล ผู้บริหารจึงต้องใช้กลยุทธ์ในการบริหารงานบุคคลให้เอื้อต่อการปฏิบัติงาน บำรุงรักษาสร้างขวัญและกำลังใจพัฒนาให้ก้าวหน้าและมีความมั่นคงในการปฏิบัติงานหากองค์กรสามารถตอบสนองสิ่งเหล่านี้ได้ก็จะเกิดอัตราการคงอยู่ในงานสูงได้ทั้งผลงานและบุคลากรที่มีประสบการณ์อยู่ในหน่วยงานให้นานที่สุดเพื่อลดการลาออกซึ่งก่อให้เกิดสูญเสียงบประมาณ ในการฝึกอบรม พัฒนา และการสรรหาพยาบาลใหม่ทดแทน

การขาดแคลนพยาบาลวิชาชีพในประเทศไทยไม่ได้มีสาเหตุจากการผลิตได้ไม่พอดังในอดีตปีที่ผ่านมาแต่เป็นผลจากการที่ไม่สามารถธำรงรักษาผู้ที่มีทักษะและประสบการณ์ไว้ได้ประสบปัญหาการขาดตำแหน่งข้าราชการเพื่อการบรรจุเป็นแรงผลักทำให้พยาบาลวิชาชีพใหม่ลาออกจากงานเร็วโดยมีความรุนแรงของปัญหาแตกต่างกัน ดังนั้นเพื่อสร้างความเข้มแข็งของระบบบริการสุขภาพจำเป็นต้องมีอัตรากำลังพยาบาลวิชาชีพที่มีทักษะอย่างเพียงพอและมีการคงอยู่ในงานยาวนานจึงควรมีตำแหน่งพยาบาลวิชาชีพเพื่อบรรจุประมาณ 122,170 อัตรา หรือร้อยละ 90.00 ของความต้องการแต่ปัจจุบันมีกำลังคนพยาบาลวิชาชีพเพียงร้อยละ 71.84 เท่านั้น (Sawangdee, 2017) นอกจากนี้ Takase (2010) รายงานว่าในปี ค.ศ. 2006 มีอัตราการลาออกของพยาบาลวิชาชีพในประเทศญี่ปุ่นถึงร้อยละ 34.4 และจากการศึกษาของ Lavoie-Tremblay, Paquet, Marchionni and Drevniok (2011) พบว่าพยาบาลวิชาชีพมีความตั้งใจที่จะออกจากงานสูงถึงร้อยละ 61.5 ในหน่วยบริการสุขภาพของประเทศไทยมีพยาบาลวิชาชีพลาออกเฉลี่ยถึง 800 คนต่อปีซึ่งปัญหาการลาออกนี้ทำให้เกิดความสูญเสียแก่หน่วยงานและคุณภาพการดูแลผู้ป่วยอย่างมาก

การคงอยู่ในงานของบุคลากรและปัจจัยที่ทำให้เกิดการคงอยู่ในงานของพยาบาลวิชาชีพ ต้องมีกลวิธีขับเคลื่อนที่จะทำให้เกิดการคงอยู่ในงานของพยาบาลวิชาชีพ โดยมี 6 ประการ คือ ปัจจัยด้านการบริหารและการจัดการองค์การสัมพันธภาพที่ดีระหว่างเพื่อนร่วมงานและผู้บริหาร ความสมดุลของงานกับชีวิตส่วนตัว การพัฒนาศักยภาพพยาบาลวิชาชีพ การจ่ายค่าตอบแทนที่ยุติธรรมเหมาะสมและนโยบายของผู้บริหาร ภาวะผู้นำและการสนับสนุน (Mathis & Jackson, 2010) การที่พยาบาลวิชาชีพมีการวางแผนที่จะปฏิบัติงานพยาบาลอย่างต่อเนื่องในสภาพแวดล้อมการทำงานที่ทำอยู่ในปัจจุบันโดยไม่คิดที่จะลาออกหรือโอนย้ายจากองค์กรที่ปฏิบัติงานอยู่การคงอยู่ในงานเป็นสิ่งที่ผู้บริหารองค์การสามารถบริหารจัดการได้ ซึ่งบุคคลในองค์กรต้องมีคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ดีต้องประกอบด้วยมีการฝึกอบรมและพัฒนาทักษะในการทำงาน ลักษณะงานที่ทำท้าทายความรู้ความสามารถ ให้อิสระในการตัดสินใจในเรื่องงานมีระบบการประเมินผลงานอย่างเป็นธรรมและมีการทำงานเป็นทีม

จากการทบทวนวรรณกรรม Ritter (2011) และ Weberg (2010) พบว่าสภาพแวดล้อมการทำงานที่ดี และภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วยเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญและเกี่ยวข้องกับการคงอยู่ในงานของพยาบาลวิชาชีพ สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงานมีความปลอดภัย การจัดการที่มีประสิทธิผลเหมาะสมสำหรับการทำงานส่งเสริมให้พยาบาลวิชาชีพ มีสุขภาพดี รวมทั้งแรงจูงใจที่ดีในการทำงานจะกระตุ้นให้เกิดความสบายใจทำให้มีความสุขในการทำงานเกิดความคิดสร้างสรรค์ไม่ต้องการลาออก สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานที่ดีของ International Council of Nurses (2007) ซึ่งประกอบด้วย 5 องค์ประกอบได้แก่การได้รับการยอมรับอย่างมืออาชีพ การบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิผล โครงสร้างการสนับสนุน โอกาสทางการศึกษาและอาชีวอนามัยและความปลอดภัย Laschinger, Finegan, Shamian and Wilk (2004) กล่าวว่าการส่งเสริมสุขภาพคือการจัดสภาพแวดล้อมการทำงานที่ดีให้แก่บุคลากรในการปฏิบัติติงานมีความสัมพันธ์กับการคงอยู่ในงานของพยาบาล Harmon (2018) ศึกษาพบว่า สภาพแวดล้อมการทำงานที่ดีปลอดภัย มีการส่งเสริมสุขภาพและทำตามมาตรฐานมีผลต่อการคงอยู่ในงานของพยาบาลวิชาชีพ Jeawkok, Dhammasaccakarn, and Keawpimon (2015) พบว่า

ปัจจัยหนึ่งที่ทำให้พยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลมหาวิทยาลัย จังหวัดสงขลา มีการคงอยู่ในงาน ได้แก่ สภาพแวดล้อมในการทำงาน เช่นเดียวกับผลการวิจัยของ Kongjun, Kongsawadkiert, and Sutamua (2014) พบว่าปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการคงอยู่ของพยาบาลวิชาชีพคือสภาพแวดล้อมที่ดีของโรงพยาบาล (R^2 = .325) และจากการทบทวนวรรณกรรมที่ผ่านมาพบว่าภาวะผู้นำตามแนวคิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ Bass and Riggio (2006) ซึ่งมี 4 องค์ประกอบได้แก่ อิทธิพลตามอุดมคติ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นผู้ที่มีพฤติกรรมเกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลง คิดค้นสิ่งใหม่ ๆ เข้าใจเป้าหมายขององค์การสร้างบรรยากาศที่ดี ทำให้เกิดความร่วมมือของสมาชิกในองค์การ Taunton, Krampitz and Wood (1989) พบว่า ภาวะผู้นำของหัวหน้างานมีอิทธิพลต่อผู้ปฏิบัติงานผู้นำที่มีการจัดรูปแบบการทำงานที่ดี สัมพันธภาพดีกับผู้ร่วมงาน และมีการตัดสินใจที่ดีในการปฏิบัติงาน สามารถแก้ปัญหาในองค์การได้ทำให้บุคลากรพยาบาลมีการคงอยู่ในงานสูง และ Kleinman (2004) กล่าวว่าการวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารและการคงอยู่ในงานของบุคลากรมีความสำคัญและจำเป็นอย่างมาก

โรงพยาบาลศูนย์จังหวัดฉะเชิงเทรา เป็นโรงพยาบาลที่มีขนาดใหญ่ระดับจังหวัดให้บริการตลอด 24 ชั่วโมง ประสบภาวะวิกฤตปัญหาการคงอยู่ของพยาบาลวิชาชีพ ซึ่งข้อมูลจากฝ่ายการพยาบาล (Department of nursing, 2017) สรุปสถิติการลาออกของพยาบาลกลุ่มภารกิจด้านการพยาบาลของโรงพยาบาลจากข้อมูล 3 ปีย้อนหลัง พบว่า ระหว่างปี 2558-2560 จำนวนคนที่โอนย้าย-ลาออก จำนวน 11, 13 และ 14 คน ตามลำดับ รวมทั้งสิ้น 38 คน คิดเป็นร้อยละ 8 ของจำนวนพยาบาลทั้งหมดในโรงพยาบาล ซึ่งสูงกว่าเกณฑ์ของโรงพยาบาลที่ตั้งไว้ เกณฑ์คิดเป็นร้อยละ 5 ส่วนใหญ่เป็นพยาบาลประจำการหอผู้ป่วยใน จำนวน 35 คน และแผนกอื่นได้แก่แผนกผู้ป่วยฉุกเฉิน และห้องผ่าตัด จำนวน 3 คน โดยจำนวนที่โอนย้าย-ลาออกมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นทุกปี และส่วนใหญ่เป็นพยาบาลที่ปฏิบัติงานหอผู้ป่วยใน ทำให้การคงอยู่ในองค์กรลดลง เกิดปัญหาการขาดแคลนพยาบาลวิชาชีพ ต้องเสียค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรมพยาบาลใหม่พัฒนาศักยภาพบุคลากร และส่งผลกระทบต่อคุณภาพบริการผู้ป่วยด้วย

ผู้วิจัยซึ่งเป็นผู้บริหารระดับต้นโรงพยาบาลศูนย์จึงมีความสนใจที่จะศึกษาสภาพแวดล้อมการทำงาน ภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วย และการคงอยู่ในงานของพยาบาลวิชาชีพ เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาปรับใช้เป็นแนวทางในการวางแผน ส่งเสริมให้เกิดการธำรงรักษาบุคลากรพยาบาลวิชาชีพให้มีเพียงพอต่อการให้บริการพยาบาลผู้ป่วยอย่างมีประสิทธิภาพและเพิ่มการคงอยู่ในงานในโรงพยาบาลศูนย์ต่อไป

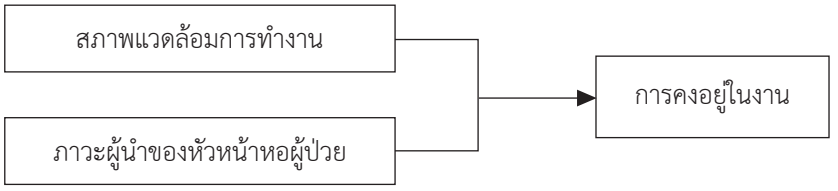
วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพแวดล้อมการทำงานภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วยและการคงอยู่ในงานของพยาบาลวิชาชีพโรงพยาบาลศูนย์จังหวัดฉะเชิงเทรา
2. เพื่อศึกษาหาความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมการทำงาน และภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วยกับการคงอยู่ในงานของพยาบาลวิชาชีพ

กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยนี้ผู้วิจัยพัฒนากรอบแนวคิดจากแนวคิดการคงอยู่ในงานของ Mathis and Jackson (2010) และการทบทวนงานวิจัย ซึ่งแนวคิดนี้อธิบายว่าปัจจัยที่ทำให้เกิดการคงอยู่ในงานของพยาบาลวิชาชีพ ต้องมีกลวิธีขับเคลื่อนที่จะทำให้เกิดการคงอยู่ในงานของพยาบาลวิชาชีพ ประกอบด้วย 6 ประการ คือ ปัจจัยด้านการบริหารและการจัดการองค์การ สัมพันธภาพที่ดีระหว่างเพื่อนร่วมงานและผู้บริหาร ความสมดุลของงานกับชีวิตส่วนตัว การพัฒนาศักยภาพพยาบาลวิชาชีพ การจ่ายค่าตอบแทนที่ยุติธรรมเหมาะสมและนโยบายของผู้บริหาร ภาวะผู้นำและการสนับสนุน สำหรับงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการคงอยู่ในงานมีหลายประการ ในการวิจัยครั้งนี้ได้เลือกปัจจัยที่เกี่ยวข้องมาศึกษา 2 ปัจจัย ได้แก่ สภาพแวดล้อมการทำงานและภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วย ซึ่งสภาพแวดล้อมการทำงาน การวิจัยนี้ใช้กรอบแนวคิดสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานที่ดีของ International Council of Nurses (2007) ซึ่งประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่ การได้รับการยอมรับอย่างมืออาชีพ การบริหารจัดการ

อย่างมีประสิทธิผล โครงสร้างการสนับสนุนโอกาสทางการศึกษา และอาชีวอนามัยและความปลอดภัย ส่วนภาวะผู้นำใช้กรอบแนวคิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ Bass and Riggio (2006) ซึ่งมี 4 องค์ประกอบ ได้แก่ อิทธิพลตามอุดมคติ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลจากเหตุผลดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยจึงมีกรอบแนวคิดในการวิจัยครั้งนี้ ดังนี้



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

วิธีการดำเนินวิจัย

รูปแบบการวิจัยเป็นแบบบรรยายและหาความสัมพันธ์ ประชากรเป้าหมาย คือ พยาบาลวิชาชีพที่ปฏิบัติงานหอผู้ป่วยในของโรงพยาบาลศูนย์ จังหวัดฉะเชิงเทรา ซึ่งมีทั้งหมด จำนวน 362 คน

กลุ่มตัวอย่าง ได้มาด้วยวิธีการสุ่มอย่างง่ายโดยวิธีการจับฉลากจากพยาบาลวิชาชีพที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานอย่างน้อย 1 ปี และไม่ดำรงตำแหน่งหัวหน้าหอผู้ป่วยหรือตำแหน่งบริหารที่สูงกว่า ขนาดกลุ่มตัวอย่างใช้การวิเคราะห์ power analysis ประมาณขนาดกลุ่มตัวอย่างในการหาความสัมพันธ์ของโคเฮน (Cohen, 1987 cited in Polit & Hungler, 1999) โดยกำหนดอำนาจการทดสอบ เท่ากับ .80 และขนาดอิทธิพล เท่ากับ .30 ค่าแอลฟา (a) เท่ากับ .05 ได้กลุ่มตัวอย่างเท่ากับ 85 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลประกอบด้วยแบบสอบถามที่กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้ตอบ ดังนี้

ส่วนที่ 1 แบบบันทึกข้อมูลส่วนบุคคล ประกอบด้วย เพศ ศาสนา อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา สถานที่ปฏิบัติงาน ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ภูมิลำเนา และรายได้เฉลี่ยต่อเดือน

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามสภาพแวดล้อมการทำงาน ผู้วิจัยใช้แบบสอบถามสภาพแวดล้อมการปฏิบัติงานที่ดีของ Rattanaraj, Cheevakasemsook and Kusolvisitkul (2017) ที่สร้างขึ้นโดยใช้แนวคิดสภาพแวดล้อมการทำงานของ (International Council of Nurses, 2007) จำนวน 46 ข้อ ประกอบด้วย 5 ด้าน คือ การได้รับการยอมรับอย่างมืออาชีพ (10 ข้อ) การบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ โครงสร้างการสนับสนุน (10 ข้อ) โอกาสทางการศึกษา (7 ข้อ) และอาชีวอนามัยและความปลอดภัย (6 ข้อ) เป็นแบบมาตรวัดประมาณค่า 5 ระดับ (คะแนน 1 = น้อยที่สุด, คะแนน 5 = มากที่สุด) คะแนนรวมสูง หมายถึง สภาพแวดล้อมการทำงานดี การแปลผลค่าคะแนนเฉลี่ย (Kannasoot, 1999) ได้แก่ สภาพแวดล้อมการทำงานไม่ดี (1.00-1.49) สภาพแวดล้อมการทำงานพอใช้ (1.50-2.49) สภาพแวดล้อมการทำงานปานกลาง (2.50-3.49) สภาพแวดล้อมการทำงานดี (3.50-4.49) และสภาพแวดล้อมการทำงานดีมาก (4.50-5.00) มีค่าความเที่ยงของแบบสอบถามเท่ากับ .95

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วย ผู้วิจัยใช้แบบสอบถามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ Rattanaraj, Cheevakasemsook and Kusolvisitkul (2017) สร้างจากแนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ Bass and Riggio (2006) ผู้วิจัยนำมาจากต้นฉบับโดยได้รับอนุญาต ประกอบด้วยข้อคำถามทั้งหมด จำนวน 24 ข้อ ประกอบด้วย 4 ด้าน คือ อิทธิพลตามอุดม (5 ข้อ) การสร้างแรงบันดาลใจ (6 ข้อ) การกระตุ้นปัญญา (5 ข้อ) และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (8 ข้อ) การให้คะแนนเป็นแบบมาตรวัดประมาณค่า 5 ระดับ (คะแนน 1 = น้อยที่สุด, คะแนน 5 = มากที่สุด) คะแนนรวมสูง หมายถึง ภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วยสูง การแปลผลค่าคะแนนเฉลี่ย (ประคอง กรรณสูตร, 2542) ได้แก่ ภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วยอยู่ในระดับต่ำ (1.00-1.49) ภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วยอยู่ในระดับพอใช้ (1.50-2.49)

ภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วยอยู่ในระดับปานกลาง (2.50-3.49) ภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วยอยู่ในระดับสูง (3.50-4.49) และภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วยอยู่ในระดับสูงมาก (4.50-5.00) มีค่าความเที่ยงของแบบสอบถามเท่ากับ .98

ส่วนที่ 4 แบบสอบถามการคงอยู่ในงาน เป็นแบบสอบถามของ Prasitsuppakarn (2015) ที่สร้างจากแนวคิดของ Mrayyan (2007) ประกอบด้วยข้อคำถามจำนวน 6 ข้อการให้คะแนนเป็นแบบมาตรวัดประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ ระดับ (คะแนน 1 = น้อยที่สุด, คะแนน 5 = มากที่สุด) คะแนนรวมสูง หมายถึง การคงอยู่ในงานสูง การแปลผลค่าคะแนนเฉลี่ย (Kannasoot, 1999) ได้แก่ การคงอยู่ในงานต่ำ (1.00-1.49) การคงอยู่ในงานพอใช้ (1.50-2.49) การคงอยู่ในงานปานกลาง (2.50-3.49) การคงอยู่ในงานสูง (3.50-4.49) และการคงอยู่ในงานสูงมาก (4.50-5.00) มีค่าความเที่ยงของแบบสอบถามเท่ากับ .98

การพิทักษ์สิทธิของกลุ่มตัวอย่าง

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยจะเสนอโครงร่างวิทยานิพนธ์ต่อคณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยระดับบัณฑิตศึกษา คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา และ โรงพยาบาลศูนย์ จังหวัดฉะเชิงเทราเพื่อพิจารณา โดยมีการขอจริยธรรมการวิจัยในคนกับคณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในคน เลขที่ IRB 015/2562 ผู้วิจัยได้พิทักษ์สิทธิของกลุ่มตัวอย่างในการตอบแบบสอบถาม การชี้แจงวัตถุประสงค์ของการวิจัย ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล และสอบถามถึงการยินยอมเข้าร่วมในการวิจัย การลงนามในใบยินยอมเข้าร่วมการวิจัย เป็นไปโดยความสมัครใจของกลุ่มตัวอย่าง ผลการศึกษาวิจัยครั้งนี้นำเสนอในภาพรวมและนำไปใช้สำหรับทางด้านวิชาการเท่านั้น โดยข้อมูลในแบบสอบถามถือเป็นความลับ ไม่มีการเปิดเผยข้อมูลชื่อของผู้ตอบแบบสอบถามโดยจะนำเสนอผลสรุปเป็นภาพรวม ซึ่งไม่มีผลกระทบต่อกลุ่มตัวอย่างแต่อย่างใด โดยจะเก็บข้อมูลไว้ในที่ปลอดภัย และจะทำลายข้อมูลเมื่อมีการเผยแพร่ผลการวิจัยแล้ว

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นพยาบาลวิชาชีพที่ปฏิบัติหน้าที่โรงพยาบาลพุทธโสธร จังหวัดฉะเชิงเทรา มีอายุการปฏิบัติงาน 1 ปีขึ้นไป โดยมีขั้นตอนดังนี้

1. ผู้วิจัยขอหนังสือจากคณบดีคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ถึงผู้อำนวยการโรงพยาบาลของกลุ่มตัวอย่าง เพื่อขออนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

2. ผู้วิจัยส่งหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย พร้อมโครงร่างเค้าโครงวิจัยฉบับย่อ และแบบสอบถาม 1 ชุด ถึงผู้อำนวยการโรงพยาบาลกลุ่มตัวอย่าง และเสนอคณะกรรมการจริยธรรมของโรงพยาบาล

3. หลังจากได้รับการพิจารณาอนุมัติจากผู้อำนวยการโรงพยาบาล และคณะกรรมการจริยธรรมของโรงพยาบาลที่ทำการศึกษาแล้ว ผู้วิจัยเข้าพบหัวหน้ากลุ่มการพยาบาลเพื่อแจ้งรายละเอียดเกี่ยวกับ วัตถุประสงค์ของการทำวิจัย ขั้นตอนการคัดเลือกตัวอย่าง การพิทักษ์สิทธิของกลุ่มตัวอย่าง และขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูล รวมถึงการแจ้งรายชื่อกลุ่มตัวอย่างและขอความอนุเคราะห์ร่วมมือในการเก็บข้อมูล

4. หลังจากได้รับอนุญาตแล้ว ผู้วิจัยติดต่อประสานงานกับกลุ่มการพยาบาลของโรงพยาบาลเพื่อขอผู้ช่วยเก็บข้อมูลงานวิจัยและนำแบบสอบถามใส่ซองปิดผนึกมอบให้ผู้ช่วยเก็บข้อมูลงานวิจัยไปแจกแบบสอบถามให้กลุ่มตัวอย่าง และกำหนดระยะเวลาในการตอบแบบสอบถาม 2 สัปดาห์

5. เมื่อครบกำหนด 2 สัปดาห์ ผู้วิจัยติดตามเก็บแบบสอบถามคืนจากผู้ช่วยเก็บข้อมูลงานวิจัยและนำแบบสอบถามที่มีความถูกต้องและสมบูรณ์แล้วไปจัดกระทำข้อมูลโดยการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป โดยกำหนดระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 โดยมีขั้นตอนดังนี้

1. ข้อมูลส่วนบุคคล ประกอบด้วยอายุ เพศ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน รายได้เฉลี่ยต่อเดือน และสถานที่ปฏิบัติงาน นำมาแจกแจงความถี่ คำนวณหาค่าร้อยละหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation)

2. ข้อมูลแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมการทำงาน และการคงอยู่ในงานที่ได้มาวิเคราะห์โดยใช้ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) จำแนก และแปลความหมายทั้งรายด้านและภาพรวม

3. วิเคราะห์หาความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมในการทำงานกับการคงอยู่ในงาน และวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับการคงอยู่ในงานของพยาบาล โดยหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียรสัน (Pearson's correlation coefficients)

ผลการวิจัย

1. ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 82 คน คิดเป็นร้อยละ 96.47 นับถือศาสนาพุทธมากที่สุด จำนวน 83 คน คิดเป็นร้อยละ 97.64 กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็น Generation X มีอายุระหว่าง 33-47 ปี จำนวน 42 คน คิดเป็นร้อยละ 49.41 รองลงมาคือ Generation Y มีอายุระหว่าง 18-32 ปี จำนวน 36 คน คิดเป็นร้อยละ 42.35 โดยส่วนใหญ่มีสถานภาพโสด จำนวน 46 คน คิดเป็นร้อยละ 54.13 ระดับการศึกษาส่วนใหญ่ในระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า จำนวน 79 คน คิดเป็นร้อยละ 92.94 และส่วนใหญ่ปฏิบัติงานที่ส่วนงานอายุรกรรม จำนวน 32 คน คิดเป็นร้อยละ 37.65 รองลงมาคือส่วนงานศัลยกรรม จำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 25.88 ระยะเวลาในการปฏิบัติงานฯ ส่วนใหญ่มากกว่า 5 ปี อยู่ในระดับผู้ชำนาญ (Expert) จำนวน 60 คน คิดเป็นร้อยละ 70.59 เป็นผู้ที่มีภูมิลำเนาอยู่ในพื้นที่จังหวัดฉะเชิงเทรา จำนวน 77 คน คิดเป็นร้อยละ 90.59 มีรายได้ทั้งหมดต่อเดือนจากการปฏิบัติงานพยาบาลวิชาชีพ ระหว่าง 28,751-42,500 บาท จำนวน 49 คน คิดเป็นร้อยละ 57.65

2. สภาพแวดล้อมการทำงานของพยาบาลวิชาชีพโรงพยาบาลศูนย์ จังหวัดฉะเชิงเทรา พบว่ากลุ่มตัวอย่างรับรู้ว่ามีสภาพแวดล้อมการทำงานโดยรวมอยู่ในระดับดี (M = 3.56, SD = 0.61) โดยมีสภาพแวดล้อมการทำงานด้านการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ ด้านการได้รับการยอมรับอย่างมืออาชีพ ด้านโอกาสทางการศึกษาในระดับดี (M = 3.51, SD = 0.66, M = 3.70, SD = 0.58, M = 3.70, SD = 0.70) ส่วนด้านอาชีวอนามัยและความปลอดภัย และด้านโครงสร้างการสนับสนุนอยู่ในระดับปานกลาง (M = 3.46, SD = 0.79, M = 3.33, SD = 0.73)

3. ภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วย พบว่ากลุ่มตัวอย่างรับรู้ว่าหัวหน้าหอผู้ป่วยมีภาวะผู้นำโดยรวมอยู่ในระดับสูง (M = 3.8, SD = 0.76) และพบว่าคะแนนเฉลี่ยภาวะผู้นำทุกด้านอยู่ในระดับสูง

4. การคงอยู่ในงานของพยาบาลวิชาชีพโรงพยาบาลศูนย์ จังหวัดฉะเชิงเทรา ผลวิจัยพบว่า พยาบาลวิชาชีพมีค่าคะแนนเฉลี่ยการคงอยู่ในงานระดับปานกลาง (M = 3.36, SD = 0.87) และพบว่าโดยรวมแล้วพยาบาลวิชาชีพมีความตั้งใจที่จะปฏิบัติงานในที่ทำงานปัจจุบันนี้ต่อไปในระดับสูง (M = 3.56, SD = 1.00)

5. ความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมการทำงานและภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วยกับการคงอยู่ในงานของพยาบาลวิชาชีพ ผลวิจัยพบว่า สภาพแวดล้อมการทำงานและภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วยมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลางกับการคงอยู่ในงานของพยาบาลวิชาชีพอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ (r = .52, p < .05; r = .36, p < .05)

ตารางที่ 1 ความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมการทำงานและภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วย กับคงอยู่ในงานของพยาบาลวิชาชีพ (n = 85)

	การคงอยู่ในงาน (r)
สภาพแวดล้อมการทำงาน	.52*
ภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วย	.36*

*p <. 05

อภิปรายผล

1. สภาพแวดล้อมการทำงาน พบว่ากลุ่มตัวอย่างรับรู้ว่าสภาพแวดล้อมการทำงานโดยรวมอยู่ในระดับดี ที่ทำงานปลอดภัย ส่งผลต่อสุขภาพของบุคลากร และผลลัพธ์ในการดูแลผู้ป่วย (ICN, 2007) พบว่า ในการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน มีสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน ได้รับการสนับสนุนทางการศึกษา มีการปฐมนิเทศแก่พยาบาลที่จบใหม่ และระบบพี่เลี้ยงภายในหน่วยงานมีการบริหารจัดการที่ดีมีการจ้างงานที่มั่นคง บุคลากรมีส่วนร่วมตัดสินใจในการทำงาน และการดูแลผู้ป่วยสอดคล้องกับงานวิจัยของ Prasitsuppakarn (2015) ที่พบว่าสิ่งแวดล้อมในการทำงานที่เหมาะสมทำให้พยาบาลไม่คิดลาออกจากองค์การเกิดการคงอยู่ในงาน และสภาพแวดล้อมที่ดีของโรงพยาบาลเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการคงอยู่ของพยาบาลวิชาชีพ (Kongjun, Kongsawadkiert & Sutamua, 2014)

2. ภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วย พบว่าพยาบาลวิชาชีพรับรู้ว่าหัวหน้าหอผู้ป่วยมีภาวะผู้นำโดยรวมและทุกด้านอยู่ในระดับสูง ซึ่งสามารถอธิบายได้ว่าพยาบาลวิชาชีพมีความเห็นหัวหน้าหอผู้ป่วยเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงาน เป็นบุคคลที่น่าชื่นชม น่านับถือ มีคุณธรรม จริยธรรม รับฟังความต้องการของบุคลากรแต่ละบุคคล เอาใจใส่ดูแล คอยแนะนำเป็นครูฝึกหรือครูพี่เลี้ยงช่วยสอนงานใหม่ ๆ และสนับสนุนให้พยาบาลวิชาชีพ ค้นคว้าหาความรู้อย่างต่อเนื่องกระตุ้นให้มีการสร้างนวัตกรรมในการทำงาน สอดคล้องกับการศึกษาของ Nasornjai, Nuysri and Lemsawasdikul (2016) ที่พบว่า ผู้บริหารที่มีปัจจัยด้านการสื่อสาร สัมพันธภาพที่ดี สร้างแรงจูงใจในการทำงาน เปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในงานกำหนดวิสัยทัศน์ในการทำงาน ระบบงานมีความมั่นคง ซึ่งความมั่นคงของงานมีผลต่อการคงอยู่ในงานของพยาบาลวิชาชีพ เพราะองค์การใดที่มีการจ้างงานที่มั่นคงหรือมีงานให้ทำตลอดไป ไม่ว่าจะเกิดภาวะวิกฤติใด ๆ ก็ตามจะทำให้พยาบาลวิชาชีพต้องการปฏิบัติงานอยู่ในองค์การนั้น

3. การคงอยู่ในงานของพยาบาลวิชาชีพ ผลการวิจัยพบว่า พยาบาลวิชาชีพมีค่าคะแนนเฉลี่ยการคงอยู่ในงานระดับปานกลาง ซึ่งอาจมีสาเหตุจากกลุ่มตัวอย่างพยาบาลวิชาชีพที่ปฏิบัติงานส่วนใหญ่เป็นผู้ที่มีประสบการณ์มากกว่า 5 ปี และเป็นระดับผู้ชำนาญการ สามารถตัดสินใจและเลือกวิธีการแก้ไขปัญหาได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว นอกจากนี้กลุ่มตัวอย่างพยาบาลวิชาชีพที่ปฏิบัติงานส่วนใหญ่เป็น Gen X หรืออายุ 33-47 ปี ซึ่งเป็นกลุ่มคนที่มีความอดทนสูง สามารถทำงานภายใต้ความกดดันสูงได้ มีความมั่นใจในตัวเองสูง กล้าคิด กล้าลงมือทำ และมีนิสัยกล้าที่จะมีเป้าหมายอย่างชัดเจนในชีวิต มีความมุ่งมั่นที่จะไปให้ถึงเป้าหมายอีกด้วยเป็นคนที่คิดถึงความก้าวหน้าขององค์กรที่ตนทำงาน ไม่ได้มองแค่ตัวเองเป็นหลัก พร้อมที่จะทำงานหนักเพื่อทำให้ตัวเองและองค์การบรรลุเป้าหมาย ซึ่งในองค์การมีคนกลุ่มนี้สูงจะทำให้นำพาองค์การไปสู่ความสำเร็จ

4. ความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมการทำงาน ภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วย และการคงอยู่ในงานของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลศูนย์ จังหวัดฉะเชิงเทรา ผลวิจัยพบว่าสภาพแวดล้อมการทำงาน และภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วยมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลางกับการคงอยู่ในงานของพยาบาลวิชาชีพสอดคล้องกับงานวิจัยของ Rattanaraj, Cheevakasemsook and Kusolvisitkul (2017) ที่พบว่าความสัมพันธ์ภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วยและสภาพแวดล้อมการปฏิบัติงานที่ดีของพยาบาลวิชาชีพสามารถทำนายสภาพแวดล้อมการทำงานของพยาบาลวิชาชีพได้ร้อยละ 54.2 ($r = .54$) เป็นปัจจัยที่ส่งผลให้พยาบาลวิชาชีพปฏิบัติงานอยู่ในองค์การต่อไป หัวหน้าหอผู้ป่วยเป็นผู้บริหารระดับต้นซึ่งการปฏิบัติงานในแต่ละวันจะใกล้ชิดกับพยาบาลวิชาชีพ สามารถกำหนดรูปแบบ ทิศทางสภาพแวดล้อมการทำงานในองค์การให้เอื้อต่อการทำงาน สร้างแรงจูงใจที่ดีพัฒนาศักยภาพการทำงาน ความรู้ความสามารถของพยาบาลวิชาชีพ และทำให้พยาบาลวิชาชีพไว้วางใจ ยอมรับความสามารถ (Worrachitti & Pachusilpa, 2017) เป็นแบบอย่างที่ดี ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม สร้างบรรยากาศการทำงานเป็นมิตร ช่วยเหลือและร่วมมือกัน เมื่อหน่วยงานมีสภาพแวดล้อมการทำงานที่ดีผู้บริหารหรือหัวหน้าหอผู้ป่วยมีการบริหารจัดการที่ดี รับฟังปัญหาเป็นที่ปรึกษาและช่วยแก้ปัญหาจะช่วยให้พยาบาลทำงานอย่างมีความสุข ส่งผลต่อการคงอยู่ในงานของพยาบาล ทำให้พยาบาลวิชาชีพปฏิบัติงานอยู่ในองค์การต่อไป

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

ผลการวิจัยครั้งนี้สามารถนำไปประยุกต์ใช้ ดังนี้

1. ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน ผู้บริหารทางการพยาบาลควรมีการมอบรางวัลให้ผู้ปฏิบัติงานดี สร้างแรงจูงใจให้พยาบาล จัดค่าตอบแทนให้เพียงพอและเหมาะสมกับภาระงาน ให้มีความเหมาะสมกับความรู้ความสามารถและภาระงานที่ปฏิบัติในปัจจุบันมีสวัสดิการที่ดีค่าชดเชยเมื่อเจ็บป่วยหรืออุบัติเหตุจากการปฏิบัติงาน และสิทธิประโยชน์อื่นการสร้างคุณภาพชีวิตที่ดีให้แก่พยาบาลวิชาชีพจะส่งเสริมให้เกิดการคงอยู่ในงาน

2. ด้านภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วย เป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการธำรงรักษาพยาบาลวิชาชีพไว้ในองค์การได้นาน โดยจัดรูปแบบการปฏิบัติงานให้เหมาะสม มีอิสระในการทำงาน ลดความเครียด รับฟังความต้องการของบุคลากรแต่ละบุคคลให้คำปรึกษาและช่วยเหลือทุกคนเป็นรายบุคคล ส่งเสริมและสนับสนุนเรื่องการศึกษา โดยส่งอบรมและเรียนต่อในระดับที่สูงขึ้น เพื่อเพิ่มวุฒิการศึกษา หรือเป็นผู้ที่มีความชำนาญเฉพาะทางส่งผลให้การคงอยู่ในงานสูงขึ้น

กิตติกรรมประกาศ

ขอขอบคุณคณาจารย์ทุกท่าน และคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพาที่ให้การสนับสนุนงานวิจัยครั้งนี้ และขอขอบคุณกลุ่มตัวอย่างทุกท่านที่ให้ความร่วมมือและทำให้งานวิจัยนี้สำเร็จด้วยดี

References

Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational Leadership*. (2nd ed.). New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates.

Department of nursing. (2017). *The report of a center hospital: Data of nurse retention*. Chachonengsao: Buddhasothorn Hospital. [In Thai]

Harmon, B. R. (2018). Implementing healthy work environment standards in an academic workplace: An update. *Journal of Professional Nursing, 34*(1), 20-24.

International Council of Nurses. (2007). *Positive practice environments: Quality workplaces quality patient care. Information and Action Tool Kit developed by Andrea Baumann for ICN. Geneva, Switzerland: International Council of Nurses*. Retrieved from http://www.icn.ch/indkit2007.pdf

Jeawkok, J., Dhammasaccakarn, W., & Keawpimon, P. (2015). Retention and Intention of resignation to the job of registered nurses in the university hospital. *NIDA Development Journal, 55*(3), 109-144.

Kannasoot, P. (1999). *Applied statistics for behavioral research*. (3rd ed.). Bangkok: Chulalongkorn University Printing House. [In Thai]

Kleinman, C. (2004). Leadership and retention: Research needed. *Journal of Nursing Administration, 34*(3), 111-113.

Kongjun, J., Kongsawadkiert, K., Sutamua, K. (2014). Influencing Factors to the Resignation of Nurse: A Case Study of Vejthani Hospital. *UTK Research Journal, 8*(2), 136-145. [In Thai]

Laschinger, H. K. S., Finegan, J. E., Shamian, J., & Wilk, P. (2004). A longitudinal analysis of the impact of workplace empowerment on work satisfaction. *Journal of Organizational Behavior, 25*, 527-545.

Lavoie-Tremblay, M., Paquet, M., Marchionni, C., & Drevniok, U. (2011). Turnover intention among new nurses: A generational perspective. *Journal of Nurses in Staff Development (JNSD), 27*(1), 39-45.

Mathis, R., & Jackson, J. (2010). *Human resource management*. (13th ed.). Mason, OH: South-Western Cengage Learning.

Mrayyan, M. T. (2007). Nurse Job satisfaction and retention: Comparing public to private hospitals in Jordan. *J Nurs Manage, 13*, 40-50.

Nasornjai, W., Nuysri, M., & Lemsawasdikul, W. (2016). Factors influencing the job retention of professional nurses at community hospitals in Phetchabun province. *Journal of Royal Thai Army Nurses, 17*(2), 43-50.

Polit, D. & Hungler, B. (1999). Nursing Research: Principle and Method. (6th ed.). Philadelphia: Lippincott Company.

Prasitsuppakarn, S. (2015). *Factors relating to job retention of generation Y professional nurses at a regional hospital, Northeastern Region*. Thesis, Master of Nursing Science (Nursing Administration), Sukhothai Thammathirat Open University. [In Thai]

Rattanaraj, P., Cheevakasemsook, A. & Kusolvisitkul, W. (2017). Factors affecting positive practice environment of registered nurses In Sanpasithiprasong hospital, UbonRatchathani province. *Journal of The Royal Thai Army Nurses, 18*(2), 74 – 81. [In Thai]

Ritter, D. (2011). The relationship between healthy work environments and retention on nurses in a hospital setting. *Journal of Nursing Management, 19*, 27-32.

Sawangdee, K. (2017). Crisis of nursing shortage in health service facilities under office of permanent secretary, Ministry of public health: Policy recommendations. *Journal of Health Science, 26*(2), 456-468. [In Thai]

Siripukdeekan, C., & Boonrubpayap, B. (2014). Nursing career ladder development. *Journal of the Royal Thai Army Nurses, 15*(3), 75-80. [In Thai]

Srisatidnarakul, B. (2008). *Leadership and strategic management in nursing organization for the 21st century*. (2nd ed.). Bangkok: Chulalongkorn University Printing House. [In Thai]

Takase, M. (2010). A concept analysis of turnover intention: Implications for nursing management. *Collegian, 17*(1), 3-12.

Taunton, R., Krampitz, S., Wood, C. (1989). Manager impact on retention of hospital staff: Part I. *J Nurs Adm, 19*(3), 14-19.

Weberg, D. (2010). Transformational leadership and staff retention: An evidence review with implications for healthcare systems. *Nursing Administration Quarterly, 34*(3), 246-258.

Worrachitti, N., & Pachusilpa, G. (2017). Predicting factors of professional nurses' retention In private hospitals, Bangkok Metropolis. *Journal of Royal Thai Army Nurses, 18*(Supp. 2), 112-120. [In Thai]