

รายงานการศึกษาส่วนบุคคล
(Individual Study)

เรื่อง การพัฒนาประสิทธิภาพการคัดสรรบุคลากร
พยาบาลรังสี โรงพยาบาลกลาง

จัดทำโดย นางสาวนิลนรา ใหญ่เรืองศรี

ตำแหน่ง พยาบาลวิชาชีพชำนาญการ
สังกัด ฝ่ายการพยาบาล โรงพยาบาลกลาง สำนักงานแพทย์
กรุงเทพมหานคร

รายงานนี้เป็นส่วนหนึ่งของการฝึกอบรม
หลักสูตรนักบริหารมหานครระดับต้น รุ่นที่ ๓๐
สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐

๑. เรื่อง การพัฒนาประสิทธิภาพการคัดสรรบุคลากรพยาบาลรังสี โรงพยาบาลกลาง

๒. หลักการและเหตุผล

หน่วยงานรังสีวิทยา โรงพยาบาลกลางเป็นหน่วยงานใหญ่ที่เปิดให้บริการผู้ป่วยหลายห้องตรวจ ได้แก่ ห้องตรวจเอกซเรย์ทั่วไป (General X-ray) ห้องตรวจเต้านม (Mammography) ห้องตรวจอวัยวะภายในร่างกายด้วยคลื่นความถี่สูง (Ultrasonography) และห้องตรวจพิเศษทางรังสี ได้แก่ ห้องเอกซเรย์ส่องตรวจ (Fluoroscopy) ห้องเอกซเรย์คอมพิวเตอร์ (CT: Computer Tomography) ห้องตรวจคลื่นแม่เหล็กไฟฟ้า (MRI: Magnetic Resonance Imaging) ห้องตรวจทางเวชศาสตร์นิวเคลียร์ (Nuclear Medicine) และห้องตรวจระบบทางเดินปัสสาวะ (IVP: Intravenous Pyelogram) เปิดให้บริการในเวลาราชการ ยกเว้นห้องตรวจเอกซเรย์ทั่วไป และห้องตรวจเอกซเรย์คอมพิวเตอร์เปิดให้บริการ ๒๔ ชั่วโมง ห้องตรวจพิเศษทางรังสีจำเป็นต้องมีพยาบาลเฉพาะทางรังสีประจำห้องตรวจเพื่อประเมินผู้ป่วยทั้งทางร่างกายและจิตใจให้พร้อมสำหรับการตรวจที่ต้องใช้สารทึบรังสีเข้าหลอดเลือด อีกทั้งยังต้องดูแลผู้ป่วยให้ปลอดภัยตลอดการตรวจจนกระทั่งส่งกลับ

การให้สารทึบรังสีทางหลอดเลือดมีทั้งผลข้างเคียงได้แก่ อาการร้อนไปตามหลอดเลือดทั่วร่างกายซึ่งเกิดขณะได้รับสารทึบรังสีทุกราย อาการนี้จะหายไปเองภายหลังฉีดสารทึบรังสีแล้ว อาการแพ้สารทึบรังสีเป็นสิ่งที่ป้องกันไม่ได้แต่สามารถเฝ้าระวังและให้การช่วยเหลือเมื่อเกิดอาการแพ้ในแต่ละระดับให้ปลอดภัยได้ และอาการแทรกซ้อน ได้แก่ สารทึบรังสีรั่วออกนอกหลอดเลือดขณะฉีดซึ่งมีการรั่วหลายระดับตั้งแต่รั่วเล็กน้อยไม่มีอาการบวม ปวด จนกระทั่งระดับที่ต้องได้รับการรักษาเพิ่มเติม เป็นต้น อาการแทรกซ้อนนี้เป็นสิ่งที่ป้องกันได้ถ้าพยาบาลมีทักษะเพียงพอในการบริหารจัดการสารทึบรังสีเข้าหลอดเลือด ดังนั้นพยาบาลที่ปฏิบัติงานพยาบาลรังสีต้องมีทักษะและสมรรถนะเฉพาะงานพยาบาลรังสี (Specific competency) เพื่อให้การพยาบาลผู้ป่วยก่อน ขณะและหลังตรวจพิเศษทางรังสี จนกระทั่งส่งกลับด้วยความปลอดภัย

ในปัจจุบันพยาบาลประจำหน่วยรังสีวิทยามีไม่เพียงพอต่อการให้บริการผู้ป่วยเนื่องจากไม่มีอัตรากำลังทดแทนบุคลากรที่ลาออก ฝ่ายการพยาบาลมีแผนทดแทนอัตรากำลังที่ขาดในปีงบประมาณ ๒๕๖๒ จากได้อัตรากำลังพยาบาลจำนวนมาก สามารถทดแทนบุคลากรที่ลาออกในหน่วยรังสีวิทยาได้จำนวน ๑ อัตรา โดยได้จัดให้มีพยาบาลล่วงเวลาทดแทนชั่วคราว แต่เนื่องจากบุคลากรพยาบาลในหน่วยงานต่าง ๆ มีไม่เพียงพอและต้องทำล่วงเวลาในหน่วยของตนเองไม่สามารถสมัครมาทำล่วงเวลาที่หน่วยรังสีวิทยาได้ ทำให้หน่วยงานต้องจ้างพยาบาลล่วงเวลาจากบุคคลภายนอกซึ่งไม่ใช่พยาบาลเฉพาะทางรังสี นอกจากนี้ยังเป็นพยาบาลที่มีประสบการณ์การทำงานน้อยเนื่องจากพยาบาลเฉพาะทางรังสีมีจำนวนน้อยและพยาบาลที่มีประสบการณ์การทำงานมากกว่า ๑๐ ปีจะทำล่วงเวลาในโรงพยาบาลของตนเองมากกว่า ทำให้ต้องมีการเพิ่มทักษะ และสมรรถนะเฉพาะทางงานพยาบาลรังสีให้แก่พยาบาลบุคคลภายนอกเนื่องจากเมื่อพยาบาลบุคคลภายนอกมาปฏิบัติงานพบอุบัติการณ์สารทึบรังสีรั่วออกนอกหลอดเลือดในระดับที่ต้องได้รับการรักษาเพิ่มเติมในปีงบประมาณ ๒๕๕๘ ร้อยละ ๐.๖๒ จากผู้ได้รับสารทึบรังสี ๑,๗๗๔ ราย ปีงบประมาณ ๒๕๕๙ ร้อยละ ๐.๕๗ จากผู้ได้รับสารทึบรังสี ๑,๗๓๕ ราย จากเดิมที่ไม่มีพยาบาลบุคคลภายนอกปฏิบัติงานในปีงบประมาณ ๒๕๕๗ ไม่พบการรั่วของสารทึบรังสีออกนอกหลอดเลือดในระดับที่ต้องได้รับการรักษาเพิ่มเติม

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development) เป็นกระบวนการในการพัฒนาและส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถ มีความเข้าใจ มีทักษะในการปฏิบัติงาน ตลอดจนมีทัศนคติและพฤติกรรมที่ดี เพื่อให้มีประสิทธิภาพในการทำงานที่ดีขึ้น ซึ่งมีผลอย่างมากต่อความสำเร็จขององค์กร ดังนั้นควรที่จะพัฒนาทักษะและสมรรถนะเฉพาะงานพยาบาลรังสีให้แก่พยาบาลในโรงพยาบาลกลางมากกว่าพยาบาลที่มาจากบุคคลภายนอกเนื่องจากทรัพยากรมนุษย์เป็นบุคคลที่มีค่าขององค์กร ด้วยเหตุนี้เมื่อฝ่ายการพยาบาลมีแผนให้อัตรากำลังทดแทนในปีงบประมาณ ๒๕๖๒ พยาบาลจำนวนมากที่ไม่ต้องการอยู่เวรผลัดกลางคืน(เวรบ่าย และเวรตึก) ต้องการย้ายหน่วยงานมาปฏิบัติหน้าที่พยาบาลหน่วยรังสีวิทยาซึ่งปฏิบัติหน้าที่เฉพาะในเวลาราชการ (เวรเช้า) พยาบาลหน่วยรังสีวิทยาจึงได้วางแผนแนวทางการคัดสรรพยาบาลเพื่อเสริมสร้างให้มีทักษะและสมรรถนะเฉพาะทางการพยาบาลรังสีก่อนเข้ามาปฏิบัติงานประจำหน่วยรังสีวิทยา เพื่อเสนอเป็นแนวทางประกอบการคัดสรรพยาบาลประจำหน่วยรังสีวิทยาแก่ฝ่ายการพยาบาล ซึ่งสอดคล้องกับนโยบายการบริหารงานสำนักการแพทย์ปี ๒๕๖๐ ภายใต้แนวคิด “ผลักดันทันใจ แก้ไขทันที” ประเด็นยุทธศาสตร์หลักที่ ๒ ยุทธศาสตร์คุณภาพการรักษาพยาบาลของบุคลากรทางการแพทย์ให้เทียบเท่าโรงเรียนแพทย์ และประเด็นยุทธศาสตร์หลักที่ ๓ ประชาชนมีความเชื่อมั่นในบริการของโรงพยาบาลทุกแห่ง อีกทั้งยังสอดคล้องกับพันธกิจของโรงพยาบาลกลาง “โรงพยาบาลกลางมุ่งสู่ความเป็นเลิศด้านบริการทางการแพทย์ พร้อมประสานเครือข่ายอย่างเป็นระบบ โดยยึดผู้ใช้บริการเป็นศูนย์กลาง เครื่องมือทันสมัย ได้มาตรฐาน มีการพัฒนาบุคลากรและกระบวนการอย่างต่อเนื่อง” และยังสอดคล้องกับบริบทของกลุ่มงานรังสีวิทยา “ให้บริการตรวจทางรังสีวิทยาแก่ผู้ใช้บริการอย่างถูกต้อง ปลอดภัยและรวดเร็ว ผู้ป่วยตรวจพิเศษทางรังสีไม่เกิดภาวะแทรกซ้อนจากการตรวจ”

๓. วัตถุประสงค์

- ๓.๑ เพื่อได้พยาบาลมาประจำหน่วยรังสีวิทยาที่มีทักษะและสมรรถนะเฉพาะทางการพยาบาลรังสี
- ๓.๒ เพื่อลดอัตราการเกิดภาวะแทรกซ้อนจากการพยาบาลรังสี
- ๓.๓ เพื่อใช้เป็นข้อเสนอแนะ แนวทางการคัดสรรบุคลากรพยาบาลรังสี

๔. เป้าหมาย

- ๔.๑ บุคลากรพยาบาลที่มาจากหน่วยรังสีวิทยาผ่านแนวทางการคัดสรรบุคลากรพยาบาลรังสี
- ๔.๒ บุคลากรพยาบาลได้รับการเสริมทักษะและสมรรถนะเฉพาะทางงานพยาบาลรังสีก่อนเข้ามาปฏิบัติงานประจำหน่วยรังสีวิทยา

๕. ความรู้ที่นำมาใช้ในการจัดทำรายงาน

- ๕.๑ ความรู้ที่ได้จากการฝึกอบรมที่นำมาใช้ ได้แก่
 - ๕.๑.๑ ยุทธศาสตร์สำนักการแพทย์ ประเด็นยุทธศาสตร์หลักที่ ๒ ยุทธศาสตร์คุณภาพการรักษาพยาบาลของบุคลากรทางการแพทย์ให้เทียบเท่าโรงเรียนแพทย์ และประเด็นยุทธศาสตร์หลักที่ ๓ ประชาชนมีความเชื่อมั่นในบริการของโรงพยาบาลทุกแห่ง
 - ๕.๑.๒ พันธกิจโรงพยาบาลกลาง “โรงพยาบาลกลางมุ่งสู่ความเป็นเลิศด้านบริการทางการแพทย์ พร้อมประสานเครือข่ายอย่างเป็นระบบ โดยยึดผู้ใช้บริการเป็นศูนย์กลาง

เครื่องมือทันสมัย ได้มาตรฐาน มีการพัฒนาบุคลากรและกระบวนการอย่างต่อเนื่อง”

๕.๑.๓ บริบทกลุ่มงานรังสีวิทยาโรงพยาบาลกลาง “ให้บริการตรวจทางรังสีวิทยาแก่ผู้ใช้บริการอย่างถูกต้อง ปลอดภัย และรวดเร็ว ผู้ป่วยตรวจพิเศษทางรังสีได้รับการตรวจอย่างทันเวลา ไม่เกิดภาวะแทรกซ้อนจากการตรวจทางรังสี และได้รับผลที่ถูกต้อง”

๕.๒ แนวคิด ทฤษฎี และเครื่องมือทางการบริหารต่าง ๆ ที่ได้จากการฝึกอบรม ได้แก่

๕.๒.๑ SWOT Analysis

ใช้ SWOT analysis ในการวิเคราะห์ปัญหา SWOT เป็นเครื่องมือในการประเมินสถานการณ์ ซึ่งจะช่วยให้ผู้บริหารในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ในองค์กรโดยการวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนจากสภาพแวดล้อมภายในองค์กร โอกาสและอุปสรรคจากสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร จุดแข็ง (Strength) คือปัจจัยภายในที่องค์กรมีอยู่แล้วประเมินเพื่อพิจารณาเงื่อนไขของความสำเร็จขององค์กรในมิติต่าง ๆ เช่น ความสามารถของบุคลากร ความเป็นทีมที่แข็งแกร่ง คุณภาพการบริการที่ดี สถานการณ์ทางการเงิน เป็นต้น เป็นสถานการณ์ที่ส่งผลดีให้กับองค์กรเป็นข้อได้เปรียบในการวางแผนกลยุทธ์ จุดอ่อน (Weakness) เป็นปัจจัยภายในที่ส่งผลกระทบต่อองค์กร เช่น ระเบียบกฎเกณฑ์ที่ซับซ้อน ระบบการตรวจสอบภายใน ความมุ่งมั่นของทีมงาน เป็นต้น เพื่อนำมาพิจารณาเหตุหรือเงื่อนไขที่ทำให้เกิดความล้มเหลวขององค์กรในมิติต่าง ๆ โดยประเมินจากระดับสูงคือเป็นจุดอ่อนมากไปหาระดับต่ำคือจุดอ่อนน้อย การประเมินจุดแข็งและจุดอ่อนต้องมีการประเมินเป็นระยะ ๆ เพื่อหาโอกาสพัฒนาจุดแข็งให้มากขึ้น และลดจุดอ่อนให้ได้ถึงแม้ว่าองค์กรไม่สามารถลดจุดอ่อนได้ทั้งหมดก็ตาม โอกาส (Opportunity) เป็นปัจจัยภายนอกที่ส่งผลดีและเป็นประโยชน์ต่อองค์กร เอื้ออำนวยให้การดำเนินงานขององค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ โดยต้องประเมินสิ่งแวดล้อมภายนอกที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา อย่างสม่ำเสมอ อุปสรรค (Threat) เป็นปัจจัยภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อการพัฒนาองค์กร โดยที่ไม่สามารถเปลี่ยนแปลงแก้ไข หรือควบคุมไม่ให้เกิดขึ้นได้ ทำได้เพียงวิเคราะห์หรือคาดการณ์ล่วงหน้าถึงอุปสรรคที่อาจเกิดขึ้นและสามารถป้องกันผลเสียหายที่อาจเกิดไม่ให้อันตราย หรือลดลง จะเห็นได้ว่าผลกระทบที่เกิดขึ้นทางบวกเป็นโอกาส และผลกระทบที่เกิดขึ้นทางลบเป็นอุปสรรค ดังนั้นในบางสถานการณ์ ผลกระทบนั้น ๆ อาจเป็นได้ทั้งโอกาสและอุปสรรค ผลจากการวิเคราะห์ SWOT นี้ ใช้เป็นแนวทางในการแก้ไขปัญหาขององค์กร นอกจากนี้ยังเป็นข้อมูลที่จะช่วยกำหนดวิสัยทัศน์ และกลยุทธ์เพื่อให้องค์กรเกิดการพัฒนาไปในทางที่ดี ถูกต้อง เหมาะสม การทำ SWOT Analysis เป็นการใช้เทคนิคที่สะดวก เข้าใจง่าย ไม่ซับซ้อนและสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในสถานการณ์ได้หลากหลายเช่น การเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานให้สูงขึ้น การสร้างกระบวนการเรียนรู้ใหม่เป็นต้น อย่างไรก็ตามคุณภาพของข้อมูลที่จะนำมาใช้วิเคราะห์ ทักษะและประสบการณ์ รวมถึงความรู้พื้นฐานของเทคนิคการ SWOT ของผู้วิเคราะห์อาจทำให้การวิเคราะห์ผิดพลาดได้

๕.๒.๒ TOWS Matrix

TOWS matrix เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการสร้างตัวเลือกเชิงกลยุทธ์ โดยการวิเคราะห์ปัจจัยของเครื่องมือ SWOT โดย TOWS เป็นปัจจัยสำหรับการเตรียมการที่จะวิเคราะห์ความแตกต่างกันของ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคเป็นการวิเคราะห์โดยมองจากบุคคลภายนอกเข้ามาข้างใน ซึ่งต่างจาก SWOT คือการมองโดยใช้ตนเองเป็นศูนย์กลาง TOWS matrix มีการดำเนินการที่สำคัญ ๒ ขั้นตอนได้แก่ ขั้นตอนที่ ๑ การระบุจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคโดยการประเมินภายในองค์กร เป็นการประเมินสภาพแวดล้อมที่ระบุให้เห็นถึงจุดแข็งและจุดอ่อน การประเมินสภาพแวดล้อมที่เป็น

โอกาสและข้อจำกัดเป็นการประเมินสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร ประสิทธิภาพของการกำหนดกลยุทธ์ที่ใช้ TOWS matrix นี้ขึ้นอยู่กับความสามารถในการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคที่ละเอียด ถูกต้อง ขั้นตอนที่ ๒ เป็นการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างจุดแข็งกับโอกาส จุดแข็งกับอุปสรรค จุดอ่อนกับโอกาส และจุดอ่อนกับอุปสรรค ผลของการวิเคราะห์ความสัมพันธ์แต่ละคู่ทำให้เกิดกลยุทธ์ ๔ แบบได้แก่ กลยุทธ์เชิงรุก (SO Strategy) ได้มาจากการนำข้อมูลการประเมินสภาพแวดล้อมที่เป็นจุดแข็งและโอกาสมาพิจารณาร่วมกันเพื่อกำหนดกลยุทธ์เชิงรุก กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST Strategy) ได้มาจากการนำข้อมูลการประเมินสภาพแวดล้อมที่เป็นจุดแข็งและอุปสรรคมาร่วมกันเพื่อนำมากำหนดกลยุทธ์ในเชิงป้องกัน เนื่องจากองค์กรมีจุดแข็งในขณะเดียวกันก็พบกับสภาพแวดล้อมที่เป็นข้อจำกัดจากภายนอกที่องค์กรควบคุมไม่ได้ แต่องค์กรสามารถใช้จุดแข็งที่มีอยู่ในการป้องกันข้อจำกัดจากภายนอกได้ กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO Strategy) ได้มาจากการนำข้อมูลการประเมินสภาพแวดล้อมที่เป็นจุดอ่อนและโอกาสมาพิจารณาร่วมกัน เพื่อกำหนดกลยุทธ์ในเชิงแก้ไข ทั้งนี้องค์กรมีโอกาสที่จะนำแนวคิดหรือวิธีใหม่ ๆ มาใช้ในการแก้ไขจุดอ่อนที่มีอยู่ได้ กลยุทธ์เชิงรับ (WT Strategy) ได้มาจากการนำข้อมูลการประเมินสภาพแวดล้อมที่เป็นจุดอ่อนและอุปสรรคมาร่วมกัน เพื่อที่จะนำมากำหนดเป็นกลยุทธ์ในเชิงรับเนื่องจากองค์กรเผชิญกับทั้งจุดอ่อนและอุปสรรคภายนอกที่ไม่สามารถควบคุมได้ อาจสรุปได้ว่า กลยุทธ์เชิงรุก คือ องค์กรมีวิธีที่สามารถใช้จุดแข็งขององค์กรเพื่อสร้างโอกาสหรือประโยชน์สูงสุดขององค์กรหรือไม่ กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST Strategy) คือ องค์กรมีวิธีที่สามารถใช้ประโยชน์จากจุดแข็งขององค์กรเพื่อหลีกเลี่ยงสิ่งที่เป็นอุปสรรคได้หรือไม่ กลยุทธ์เชิงแก้ไข คือ องค์กรมีวิธีที่จะใช้โอกาสเอาชนะจุดอ่อนขององค์กรหรือไม่ และกลยุทธ์เชิงรับ (WT Strategy) คือ องค์กรมีวิธีที่สามารถลดจุดอ่อนและอุปสรรคหรือไม่

๕.๒.๓ การวางแผนกำลังคน Manpower planning

เป็นกระบวนการที่กำหนดหรือระบุความต้องการกำลังคน รวมทั้งวิธีการที่จะทำได้มาซึ่งกำลังคนตามที่ต้องการ เพื่อการปฏิบัติงานตามวัตถุประสงค์และแผนขององค์กรที่วางไว้ การวางแผนกำลังคนจะช่วยให้มีการเตรียมการไว้ล่วงหน้าทั้งระยะสั้นและระยะยาว โดยเฉพาะอย่างยิ่งการวางแผนกำลังคนทำให้เราเชื่อมั่นว่าเรามีคนที่เหมาะสมพร้อมไว้เสมอที่จะบรรจุเข้าทำงานในตำแหน่งต่าง ๆ

๕.๒.๔ การสรรหาและคัดเลือกบุคลากร

เป็นหน้าที่พื้นฐานที่สำคัญของหน่วยงานที่รับผิดชอบงานด้านทรัพยากรบุคคล เนื่องจากการสรรหาและการคัดเลือกบุคคลเข้าทำงานที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จหรือล้มเหลวในการดำเนินงานขององค์กร ดังนั้นขั้นตอนและวิธีการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรจึงต้องดำเนินการอย่างจริงจัง มีหลักเกณฑ์และยุติธรรม เพื่อให้ได้บุคลากรที่มีความเหมาะสมกับงานที่องค์กรต้องการมากที่สุดเข้าร่วมงาน

การสรรหาบุคลากร (Recruitment) หมายถึง กระบวนการในการค้นหาบุคคลที่มีความเหมาะสมกับตำแหน่งที่องค์กรต้องการจากแหล่งต่าง ๆ ให้สนใจสมัครเข้าร่วมงานกับองค์กร โดยผู้มีหน้าที่ในการสรรหาบุคลากรจะต้องเข้าถึงแหล่งที่มาของบุคลากร ดึงดูดบุคลากรที่มีศักยภาพเหมาะสม

กับงานให้เกิดความสนใจที่จะร่วมงานกับองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพภายใต้ข้อจำกัดของระยะเวลาและค่าใช้จ่าย

การวางแผนในการสรรหา (Recruitment Planning) หลังจากที่ตั้งองค์กรมีความต้องการกำลังคนแล้ว ในการที่จะสรรหาบุคลากรมาแทนในตำแหน่งที่ว่าง หรือมีทดแทนอัตราากำลังคน เนื่องจากมีการขยายหน่วยงานออกไป หรือปริมาณงานเพิ่มขึ้น หน่วยงานที่รับผิดชอบในการสรรหาบุคคลจะต้องวางแผนการสรรหาบุคคลโดยมีการพิจารณาเกี่ยวกับเทคนิควิธีการสรรหาที่จะเป็นวิธีการที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งช่วยให้สามารถสื่อข้อความไปถึงกลุ่มบุคคลที่ต้องการได้โดยตรงมากที่สุด นอกจากนี้การวางแผนการสรรหาแล้วยังรวมความไปถึงการพิจารณาถึงแหล่งที่จะไปทำการสรรหาอีกด้วย โดยทั่วไปการสรรหาบุคลากรมักจะถูกพิจารณาเพียงด้านเดียวเท่านั้นคือ องค์กรสรรหาบุคลากรที่ต้องการ แต่ในทางปฏิบัติผู้สมัครก็จะสรรหาองค์กรที่ผู้สมัครต้องการด้วยเช่นเดียวกัน ซึ่งเงื่อนไขดังกล่าวนี้ต้องอยู่ภายใต้สภาพการณ์ เวลาที่เหมาะสมและตรงกันระหว่างบริษัทและผู้สมัครด้วย

การสรรหาบุคลากรจะต้องมีองค์ประกอบ ๓ ด้านคือ ต้องมีการสื่อสาร ผู้หางานต้องมีบุคลิกภาพและทักษะตรงกับความต้องการในตำแหน่งงานนั้น และผู้หางานต้องมีแรงจูงใจที่จะสมัครงาน การสรรหาบุคลากรจะมีประสิทธิภาพได้นั้น ผู้บริหารงานบุคคลควรทราบถึงรายละเอียดของงานในตำแหน่งที่จะสรรหาเสียก่อน โดยทำการวิเคราะห์งานในองค์กร อันเป็นกระบวนการพื้นฐานที่ทำให้ทราบข้อมูลสำคัญเกี่ยวกับรายละเอียดของงานในตำแหน่งที่จะสรรหา และทราบถึงระดับของทักษะที่ผู้สมัครควรมี ผลจากการวิเคราะห์งานจะนำมาจัดทำคำบรรยายลักษณะงาน ซึ่งเป็นข้อความที่ประกอบด้วยรายละเอียดของงาน สภาพแวดล้อมในการทำงานและเงื่อนไขในการจ้างงาน ในรายละเอียดใบกำหนดหน้าที่งานจะทำให้ทราบว่าควรจะสรรหาบุคคลอย่างไรและจากแหล่งใด จากนั้นจึงระบุคุณสมบัติเฉพาะของงาน ข้อความที่แสดงคุณสมบัติขั้นต่ำที่จะพึงได้รับของบุคลากรที่จะทำงานนั้นอย่างได้ผลตามที่ต้องการ คุณสมบัติขั้นต่ำดังกล่าวได้แก่ ความรู้ ความชำนาญ และความสามารถในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ แล้วจึงดำเนินการสรรหาเพื่อให้ได้บุคลากรที่มีคุณลักษณะตรงตามเป้าหมาย หรือความต้องการขององค์กรนั้น ๆ

๕.๒.๕ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (HRD: Human Resource Development)

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นส่วนหนึ่งของการบริหารจัดการ จัดได้ว่า เป็นกระบวนการ (Process) ของการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ (HRM: Human Resource Management) ที่ผู้บริหารจะดำเนินการอย่างไร (How to) ให้บุคลากรในองค์กร/หน่วยงานปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Efficiency) และมีประสิทธิผล (Effectiveness) ทั้งนี้เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย (Goal) ขององค์กรและหน่วยงาน ดังนี้

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป็นกิจกรรมที่นำมาใช้ในรูปแบบต่าง ๆ เช่นการอบรม ประชุมสัมมนา การอภิปราย การระดมความคิด หรือกิจกรรมอื่นใดที่ก่อให้เกิดสิ่งต่าง ๆ ได้แก่ พัฒนาบุคลากรให้มีสมรรถนะ (Competency) ให้เป็นผู้มีความรู้ (Knowledge) ทักษะในการปฏิบัติงาน (Skill) และมีทัศนคติที่ดี (Attitude) ในงานอาชีพ พัฒนาบุคลากรให้มีคุณธรรม จริยธรรมที่ดีงาม (Ethic/Moral) พัฒนาบุคลากรให้มีความรักและผูกพันในองค์กร/หน่วยงาน (Royalty)

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ เป็นกระบวนการที่มีผู้บริหารหรือผู้นำในการทำให้บุคลากรในองค์กรหรือหน่วยงานมีการพัฒนาเพื่อให้การปฏิบัติงานเกิดความสำเร็จ มีประสิทธิภาพ โดยอาศัยทฤษฎี หลักการบริหาร และเครื่องมือต่าง ๆ ประกอบได้แก่ การใช้กระบวนการฝึกอบรมหรือสอน

งาน (Training/Coaching) โดยผู้มีความรู้และประสบการณ์ในเรื่องนั้น การใช้ระบบการคัดเลือกบุคลากรในการเข้าทำงาน โดยเลือกคนดีเข้าทำงาน ทดสอบภาคทฤษฎี ปฏิบัติ สัมภาษณ์ จัดสรรตำแหน่งตามหน้าที่ภาระงาน และ Project/Program ที่ให้มีการพัฒนาบุคลากรด้านคุณภาพ จริยธรรม ความสำนึกในหน้าที่ การให้บริการ ความซื่อสัตย์สุจริต การพัฒนาบุคลิกภาพให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามที่สังคมต้องการ อันส่งผลให้องค์กร/หน่วยงานมีการพัฒนางานให้ก้าวหน้าเป็นที่ยอมรับของสังคม อยู่ได้อย่างมั่นคง (Sustainable)

๖. กรอบแนวทางการดำเนินการและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

ประเมินสภาพแวดล้อมของงานพยาบาลรังสี โดยวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคของงานพยาบาลรังสีโดยใช้ SWOT Analysis ดังตารางที่ ๑

<p>จุดแข็ง (S=Strength)</p> <p>๑. มีพยาบาลเฉพาะทางการพยาบาลรังสี ๑ คน และมีพยาบาลที่มีประสบการณ์พยาบาลรังสีที่มีอายุงานมากกว่า ๑๐ ปี ๑ คน</p> <p>๒. มีการกำหนดสมรรถนะหลักเฉพาะวิชาชีพการพยาบาลรังสี (Specific competency)</p> <p>๓. บุคลากรมุ่งมั่นที่จะพัฒนาการพยาบาลรังสีและมีการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง (CQI)</p> <p>๔. ฝ่ายการพยาบาลให้พยาบาลล้วงเวลา ๑ ตำแหน่ง</p>	<p>จุดอ่อน (W=Weakness)</p> <p>๑. มีพยาบาลรังสี ๒ คน การสอนพยาบาลล้วงเวลาเป็นการเพิ่ม Workload</p>
<p>โอกาส (O=Opportunities)</p> <p>๑. ปีงบประมาณ ๒๕๖๑ ฝ่ายการพยาบาล ได้ อัตรากำลังพยาบาลเพิ่มจำนวนมากและมีแผนให้พยาบาลประจำหน่วยรังสีวิทยา ๑ ตำแหน่งใน ปีงบประมาณ ๒๕๖๒</p> <p>๒. พยาบาลหน่วยงานอื่นในโรงพยาบาลกลาง ต้องการมาทำงานที่หน่วยรังสีวิทยาจำนวนมาก เนื่องจากต้องการอยู่เวรเช้า</p>	<p>อุปสรรค (T=Threats)</p> <p>๑. ห้องตรวจอยู่ห่างกันหลายจุด</p>

ตารางที่ ๑ แสดงการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคของงานพยาบาลรังสีโดยใช้ SWOT Analysis

หลังจากประเมินสภาพแวดล้อมงานพยาบาลรังสีโดยใช้ SWOT Analysis แล้วจึงนำข้อมูลมาวิเคราะห์ในรูปแบบ TOWS Matrix โดยการนำจุดแข็งและโอกาสมาวางแผนกลยุทธ์เชิงรุก (SO Strategy) ดังตารางที่ ๒

<p style="text-align: center;">TOWS Matrix</p>	<p>จุดแข็ง (S=Strength)</p> <p>S ๑ มีพยาบาลเฉพาะทางการพยาบาลรังสี ๑ คน และมีพยาบาลที่มีประสบการณ์พยาบาลรังสีที่มีอายุงานมากกว่า ๑๐ ปี ๑ คน</p> <p>S ๒ มีการกำหนดสมรรถนะหลักเฉพาะการพยาบาลรังสี (Specific competency)</p> <p>S ๓ บุคลากรมุ่งมั่นที่จะพัฒนาการพยาบาลรังสี และมีการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง (CQI)</p> <p>S ๔ ฝ่ายการพยาบาลให้พยาบาลล่วงเวลา ๑ ตำแหน่ง</p>
<p>โอกาส (O=Opportunities)</p> <p>O ๑ ปีงบประมาณ ๒๕๖๑ ฝ่ายการพยาบาลได้อัตรากำลังพยาบาลเพิ่มจำนวนมากและมีแผนให้พยาบาลประจำหน่วยรังสีวิทยา ๑ ตำแหน่งใน ปีงบประมาณ ๒๕๖๒</p> <p>O ๒ พยาบาลหน่วยงานอื่นในโรงพยาบาลกลาง ต้องการมาปฏิบัติงานที่หน่วยรังสีวิทยาจำนวนมาก เนื่องจากต้องการอยู่เวรเช้า</p>	<p>SO Strategies (การนำจุดแข็งมาสร้างเป็นโอกาส)</p> <p>๑. ต้นปีงบประมาณ ๒๕๖๑ เสนอแผนการคัดสรรบุคลากรพยาบาลรังสีแก่ฝ่ายการพยาบาล และเริ่มเปิดรับสมัครพยาบาลล่วงเวลา โดยรับสมัครจากผู้ต้องการย้ายหน่วยงานมาปฏิบัติหน้าที่พยาบาลหน่วยรังสีวิทยา ๕ คน</p> <p>๒. เดือนธันวาคม เริ่มเสริมทักษะและสมรรถนะให้พยาบาลล่วงเวลาโดยใช้บุคลากรในหน่วยงานซึ่งเป็นพยาบาลเฉพาะทางรังสี ๑ คนและพยาบาลรังสีอาวุโสที่มี Specific competency ทางการพยาบาลรังสีสอนงานโดยวิธี OJT: On the job training และอื่น ๆ ตามความเหมาะสม</p> <p>๓. ประเมินผลการปฏิบัติงานพยาบาลล่วงเวลาทุก ๓ เดือนโดยพยาบาลหัวหน้าหน่วยรังสีวิทยาและพยาบาลอาวุโส รวมถึงประเมินตนเอง เสนอฟายการพยาบาลเพื่อเป็นแนวทางคัดเลือกพยาบาลประจำหน่วยรังสีวิทยา ๑ ตำแหน่ง</p> <p>๔. สิ้นปีงบประมาณ ๒๕๖๑ สรุปผลการปฏิบัติงานรายบุคคลส่งฝ่ายการพยาบาล</p>

ตารางที่ ๒ นำข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์ SWOT Analysis มาสร้างความสัมพันธ์ในรูปแบบ TOWS Matrix มาทำแผนกลยุทธ์เชิงรุก SO Strategy

แนวทางการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ (Strategic human resource management) ผู้ศึกษาได้ประยุกต์แนวคิดของการบริหารเชิงกลยุทธ์มาใช้ในการจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ในส่วนของพยาบาลรังสี โดยรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์มีดังนี้

๑. ในการกำหนดกลยุทธ์ของกิจกรรมการคัดสรรพยาบาลประจำหน่วยรังสีวิทยา ผู้ศึกษาได้นำข้อมูลต่าง ๆ เกี่ยวกับสภาพแวดล้อมมาประกอบการทำแผนกลยุทธ์โดยใช้มาตรการเชิงรุก ได้แก่การนำจุดแข็ง (Strength) และโอกาส (Opportunities) ที่ได้จากการวิเคราะห์ร่วมกันโดยจากข้อมูลพบว่า ฝ่ายการพยาบาลมีแผนให้พยาบาลประจำหน่วยรังสีวิทยา ๑ ตำแหน่งในปีงบประมาณ ๒๕๖๒ นอกจากนี้ยังมีพยาบาลจากหน่วยงานอื่น ๆ ต้องการมาปฏิบัติหน้าที่ประจำหน่วยรังสีวิทยาจำนวนมากเนื่องจากต้องการอยู่เวรเช้า

๒. การยอมรับอิทธิพลของการแข่งขันและความเคลื่อนไหวเปลี่ยนแปลงของฝ่ายการพยาบาล เช่น แรงจูงใจได้แก่ พยาบาลที่จะมาประจำหน่วยรังสีวิทยาปฏิบัติหน้าที่เฉพาะเวรเช้า ไม่ต้องอยู่เวรบ่ายและเวรดึก ทำให้มีผู้ต้องการเข้ามาปฏิบัติหน้าที่ประจำหน่วยรังสีวิทยาจำนวนมาก ดังนั้นการเปิดรับพยาบาลล่วงเวลาจากพยาบาลที่ต้องการย้ายหน่วยงานมาปฏิบัติหน้าที่พยาบาลหน่วยรังสีจึงต้องมาทำล่วงเวลาที่หน่วยรังสีวิทยาเพื่อเพิ่มทักษะและสมรรถนะเฉพาะทางให้ตนเอง นำไปสู่การแข่งขันเพื่อรับคัดเลือกจากฝ่ายการพยาบาลหลังจากการประเมินการปฏิบัติงานจากพยาบาลหัวหน้าหน่วยรังสีวิทยาและพยาบาลอาวุโสในหน่วยรังสีวิทยา ส่งให้เกิดผลประโยชน์เกื้อกูลได้แก่ การได้ทรัพยากรบุคคลที่มีทักษะและสมรรถนะเฉพาะทางรังสี ถึงแม้ว่าผลการประเมินการปฏิบัติงานล่วงเวลาของพยาบาลที่รับเข้ามา ๕ คนพบว่ามีความสมบัติเหมาะสมมากกว่าตำแหน่งที่ต้องการ พยาบาลที่ไม่ได้รับคัดเลือกจากฝ่ายการพยาบาลสามารถนำความรู้ที่ได้ไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาตนเองและหน่วยงานได้

๓. การเน้นแผนระยะยาว แนวคิดของการจัดทำแผนกลยุทธ์ของผู้ศึกษามุ่งเน้นไปเป้าหมายในอนาคต และทิศทางการทำงานในระยะยาว จึงต้องมีการกำหนด/ทบทวน บริบทของหน่วยงานให้ชัดเจนคือ ให้บริการตรวจทางรังสีวิทยาแก่ผู้ใช้บริการอย่างถูกต้อง ปลอดภัย รวดเร็ว และผู้ป่วยตรวจพิเศษทางรังสีไม่เกิดภาวะแทรกซ้อนจากการตรวจ จากนั้นจะกำหนดกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรมนุษย์เพื่อผลักดันให้มีการปฏิบัติภารกิจต่าง ๆ ดำเนินไปสู่เป้าหมายเชิงกลยุทธ์ที่ได้กำหนดไว้เป็นการแปลงบริบทพยาบาลล่วงเวลาปฏิบัติงานหน่วยรังสีวิทยาลงสู่การปฏิบัติที่เป็นรูปธรรม

๔. การเน้นการพัฒนาทางเลือกในการปฏิบัติงานเชิงกลยุทธ์มุ่งเน้นการพัฒนาทางเลือกโดยผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องพิจารณาทางเลือกในการดำเนินการไปสู่เป้าหมายในอนาคตที่กำหนดไว้ การตัดสินใจจะพิจารณาเลือกกลยุทธ์ที่เหมาะสมที่สุดในบรรดาทางเลือกทั้งหมดที่มีอยู่จากการศึกษาจุดแข็งและโอกาสของหน่วยงานรังสีวิทยาในการคัดสรรบุคลากรพยาบาลที่จะมาปฏิบัติงานประจำหน่วยรังสีวิทยา ขอบเขตของการพิจารณาครอบคลุมทุกคนในกลุ่มเป้าหมาย คือบุคลากรทั้ง ๕ คนที่มาสมัครทำล่วงเวลาหน่วยรังสีวิทยา โดยเริ่มรับสมัครตั้งแต่นั้นปีงบประมาณ ๒๕๖๑ และเริ่มปฏิบัติหน้าที่ในเดือนมกราคม ๒๕๖๑ ประเมินผลการปฏิบัติงานทุก ๓ เดือนนำเสนอฝ่ายการพยาบาลเพื่อเป็นแนวทางการคัดสรรพยาบาล

๕. สร้างบุคลากรพยาบาลล่วงเวลาทั้ง ๕ คนให้เกิดการเรียนรู้ ต้องใช้การคิดอย่างเป็นระบบ (Systemic thinking) ทุกสิ่งมีความเกี่ยวข้องกันจึงต้องมองสิ่งแวดล้อมและหน่วยงานในภาพรวม

ไม่มองเฉพาะหน่วยรังสีวิทยาหน่วยเดียว โดยมองสภาพแวดล้อมองค์กรตาม SWOT การเรียนรู้ของหน่วยรังสีวิทยาจะเกิดขึ้นได้เมื่อเกิดการเรียนรู้ของพยาบาลรังสีในหน่วยงานก่อน นั่นคือพยาบาลหน่วยรังสีวิทยาต้องเรียนรู้และพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา ไม่ว่าจะเป็นเรื่องที่ตนเองถนัดอยู่แล้วหรือไม่ก็ตาม

แบบแผนความคิดของแต่ละคนมีความแตกต่างกัน การเสริมทักษะและพัฒนาสมรรถนะเฉพาะทางให้แก่พยาบาลล่วงหน้าต้องคำนึงถึงแบบแผนความคิดของพยาบาลล่วงหน้าทั้ง ๕ คน และปรับใช้เทคนิคต่าง ๆ ได้แก่ On the job training, Coaching และ Teaching บางโอกาสอาจต้องใช้ Self learning ประกอบด้วย ให้เหมาะสมกับแต่ละบุคคล นอกจากนี้ยังต้องบริหารแนวคิดของพยาบาลล่วงหน้าทั้ง ๕ คนให้เป็นไปตามบริบทของหน่วยรังสีวิทยา

การเสริมสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน โดยการสื่อสารให้พยาบาลล่วงหน้าทั้ง ๕ คนรับรู้และยอมรับเพื่อจะมุ่งไปในทิศทางเดียวกัน สิ่งสำคัญเมื่อพยาบาลล่วงหน้าปฏิบัติงานหน่วยรังสีวิทยาต้องเรียนรู้การทำงานเป็นทีม ความรู้บางอย่างนั้นไม่สามารถเกิดขึ้นได้หากปราศจากการร่วมมือ ร่วมใจ คิดค้นขึ้นมาร่วมกัน นอกจากนี้การเรียนรู้เป็นทีมยังส่งผลให้เกิดการเรียนรู้เร็วกว่าการเรียนรู้โดยลำพัง อีกทั้งยังต้องเรียนรู้การทำงานเป็นทีมร่วมกับสหสาขาวิชาชีพด้วย ได้แก่ รังสีแพทย์ และนักรังสีการแพทย์ซึ่งปฏิบัติงานร่วมกันเป็นทีมใหญ่ เพื่อให้การปฏิบัติงานราบรื่นและประสบผลสำเร็จ

๖. การประเมินผลการปฏิบัติงานของพยาบาลล่วงหน้า ประเมินตามแบบแผนขององค์กร ได้แก่ ประเมิน Core Competency และ Functional Competency ร่วมกับแบบแผนการประเมินเฉพาะของหน่วยงานรังสีวิทยา ได้แก่ Specific Competency ทั้ง ๕ คน โดยประเมินทุก ๓ เดือนในปีงบประมาณ ๒๕๖๑ ส่งผลการประเมินให้ฝ่ายการพยาบาลเป็นข้อมูลพิจารณาจัดสรรบุคลากรที่เหมาะสมต่อไป

๗. ระยะเวลาการดำเนินการ

ตั้งแต่วันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๖๐ ถึงวันที่ ๓๐ กันยายน ๒๕๖๑

แผนดำเนินการ	ปีงบประมาณ ๒๕๖๑					
	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.-ก.พ.	มี.ค.-พ.ค.	มิ.ย.-ส.ค.	ก.ย.
๑. นำเสนอแผนการคัดสรรบุคลากร พยาบาลรังสีแก่ฝ่ายการพยาบาล	↔					
๒. เปิดรับสมัครพยาบาลล่งเวลา จากหน่วยงานภายในโรงพยาบาล กลางที่ต้องการย้ายหน่วยงานมาอยู่ หน่วยรังสีวิทยา		↔				
๓. พยาบาลล่งเวลาหมุนเวียน ปฏิบัติหน้าที่ในวันและเวลาราชการ วันละ ๑ คน			↔	↔	↔	
๔. ประเมินผลการปฏิบัติงานใน สัปดาห์สุดท้ายทุก ๓ เดือน ส่งฝ่าย การพยาบาล			↔	↔	↔	
๕. สรุปผลการปฏิบัติงานรายบุคคล ส่งฝ่ายการพยาบาล						↔

ตารางที่ ๓ แสดงแผนดำเนินการ

๘. งบประมาณ

-

๙. แนวทางการติดตามและประเมินผล

เป้าหมาย/วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	วิธีการ/เครื่องมือ
<p>เป้าหมาย</p> <p>๑. พยาบาลที่มาปฏิบัติงานประจำหน่วยรังสีวิทยาผ่านการคัดสรรตามแนวทางการคัดสรรบุคลากรพยาบาลรังสี</p> <p>๒. บุคลากรพยาบาลใหม่ได้รับการเสริมทักษะการพยาบาลรังสีก่อนเข้ามาปฏิบัติงานประจำหน่วยรังสีวิทยา</p>	<p>ผลผลิต Output</p> <p>๑. หน่วยรังสีวิทยามีแนวทางการคัดสรรบุคลากรพยาบาลรังสีที่มีประสิทธิภาพ</p> <p>๒. บุคลากรพยาบาลใหม่ประจำหน่วยรังสีวิทยาได้มาจากแนวทางการคัดสรรบุคลากรพยาบาลรังสี</p>	<p>๑. จัดทำแนวทางคัดสรรบุคลากรพยาบาลประจำหน่วยรังสีวิทยา</p> <p>๒. บุคลากรพยาบาลใหม่ประจำหน่วยรังสีวิทยาได้รับการฝึกฝนทักษะ และผ่านกระบวนการคัดสรรตามแนวทางการคัดสรรบุคลากรพยาบาลประจำหน่วยรังสีวิทยา</p>
<p>วัตถุประสงค์</p> <p>๑. เพื่อได้พยาบาลประจำหน่วยรังสีวิทยาที่มีทักษะทางการพยาบาลรังสี</p> <p>๒. เพื่อลดอัตราการเกิดภาวะแทรกซ้อนจากการพยาบาลรังสี</p> <p>๓. เพื่อใช้เป็นข้อเสนอแนะ แนวทางการคัดสรรบุคลากรพยาบาลรังสี</p>	<p>ผลลัพธ์ Outcome</p> <p>๑. บุคลากรที่ได้จากการคัดสรรมีทักษะในการปฏิบัติงานพยาบาลรังสี</p> <p>๒. อุบัติการณ์รายงานความเสียหายทางการพยาบาลรังสีลดลง</p>	<p>๑. ประเมินการปฏิบัติงานพยาบาลรังสีทุก ๖ เดือน</p> <p>๒. ติดตามจากอุบัติการณ์การพยาบาลรังสี ได้แก่</p> <ul style="list-style-type: none"> - อัตราการรั่วของสารทึบรังสีออกนอกหลอดเลือดในระดับ E (ต้องได้รับการรักษาเพิ่มเติม) <p>= ๐</p>

ตารางที่ ๔ แสดงแนวทางการติดตามและประเมินผลการพัฒนาประสิทธิภาพการคัดสรรบุคลากรพยาบาลรังสี โรงพยาบาลกลาง

๑๐. ข้อเสนอแนะ

จากการนำข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์ SWOT Analysis มาสร้างความสัมพันธ์ในรูปแบบ TOWS Matrix นำมาทำแผนกลยุทธ์เชิงรุก SO Strategy ในการพัฒนาประสิทธิภาพการคัดสรรบุคลากรพยาบาลรังสี โรงพยาบาลกลาง ผู้ศึกษามีข้อเสนอแนะดังนี้

๑๐.๑ ด้านบริหารการพยาบาล

๑๐.๑.๑ ควรมีการนำแผนการคัดสรรบุคลากรพยาบาลรังสีไปปรับใช้ในบุคลากรพยาบาลหน่วยงานอื่น ๆ ในโรงพยาบาลกลางที่เป็นหน่วยงานเฉพาะทาง เช่น หน่วยไตเทียม

หน่วยตรวจคลื่นไฟฟ้าหัวใจ ซึ่งยังมีพยาบาลไม่เพียงพอต้องจ้างพยาบาลล่วงเวลามาปฏิบัติหน้าที่ในหน่วยงาน

๑๐.๑.๒ ในระยะคัดสรรบุคลากร องค์ความรู้ที่ให้แก่บุคลากรล่วงเวลาเป็นประโยชน์แก่บุคลากรของโรงพยาบาลกลาง ถึงแม้ว่าจะไม่ได้รับคัดเลือกเข้ามาปฏิบัติหน้าที่ในหน่วยงานรังสีวิทยา บุคลากรพยาบาลได้รับความรู้เพิ่มเติมและสามารถนำไปปรับใช้ในหน่วยงานตนเองได้ เป็นการพัฒนาทักษะและเพิ่มความรู้ให้กับบุคลากรขององค์กรซึ่งถือว่าเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีค่า หน่วยงานเฉพาะที่มีพยาบาลไม่เพียงพอควรเปิดรับพยาบาลล่วงเวลาจากบุคลากรภายในโรงพยาบาลกลางเพื่อสร้างทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณค่าแก่องค์กร

๑๐.๒ ด้านการวิจัย

๑๐.๒.๑ ควรนำแนวทางการคัดสรรพยาบาลรังสีไปสู่งานวิจัยในการคัดสรรพยาบาลประจำหน่วยงานเฉพาะทาง ในโรงพยาบาลกลาง

๑๐.๒.๒ ควรพัฒนาแนวทางการคัดสรรเมื่อเกิดข้อขัดข้องในรูปแบบ PDCA

บรรณานุกรม

- จตุพร สังขวรรณ. (๒๐๑๔). *ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์: Strategic Leadership*. กรุงเทพฯ : ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- ศศวรรณ มงคลภาพ. (๒๐๑๔). *เลือกคนให้ถูกงาน ทุกหน่วยงานควรรู้*. กรุงเทพฯ : มายิก.
- สุภาวดี ขุนทองจันทร์. (๒๐๑๖). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างบูรณาการ*. กรุงเทพฯ : ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- สมชาย นำประเสริฐชัย. (๒๐๑๕). *การจัดการความรู้ : Knowledge Management*. กรุงเทพฯ : ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- เอกชัย บุญญาธิฐานาน. (๒๐๑๐). *คู่มือวิเคราะห์ SWOT อย่างมืออาชีพ*. กรุงเทพฯ : ปัญญาชน.