

ผลการรับรู้ของการหมุนเวียนงานของบุคลากรสายวิชาชีพพยาบาลในมุมมอง  
ของผู้หมุนเวียน และผู้รับผลงาน: กรณีศึกษา กลุ่มงานการพยาบาล รพ.  
ธรรมศาสตร์เฉลิมพระเกียรติ

จุไรรัตน์ เพ็ญวิบุตร<sup>1\*</sup>, ปริศนา ปทุมอนันต์<sup>2</sup>

บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาผลการรับรู้ของการหมุนเวียนงานของบุคลากรสายวิชาชีพพยาบาล ในมุมมองของผู้หมุนเวียน และผู้รับผลงาน กลุ่มงานการพยาบาล รพ.ธรรมศาสตร์เฉลิมพระเกียรติ กลุ่มตัวอย่างคือ ผู้หมุนเวียน จำนวน 11 คน ผู้รับผลงาน ได้แก่ ผู้บังคับบัญชา จำนวน 5 คน และผู้ใต้บังคับบัญชา จำนวน 148 คน เครื่องมือที่ใช้คือ แบบสอบถามที่ได้ดัดแปลงจากดุซุฎ โยเหลาและคณะ (2546) การวิเคราะห์ข้อมูลเป็นสถิติเชิงพรรณนา โดยคำนวณค่าเฉลี่ย ร้อยละ ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการศึกษาพบว่า การรับรู้ของผู้หมุนเวียน พบว่า มีความรู้เพิ่มขึ้น และมีประสบการณ์เพิ่มขึ้น อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 4.09 และ 4.09 ตามลำดับ ได้รู้จักผู้ร่วมงานใหม่มากขึ้นอยู่ในระดับมากที่สุด ค่าเฉลี่ย 4.36 มีการพัฒนาตนเองมากขึ้นค่าเฉลี่ย 4.09 ได้รับการยอมรับจากผู้ร่วมงานมากขึ้น อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.64 การรับรู้ของผู้บังคับบัญชา พบว่า ผู้หมุนเวียนได้ประสบการณ์เพิ่มขึ้น อยู่ในระดับมากที่สุด ค่าเฉลี่ย 4.40 การประสานงานมีความคล่องตัวขึ้น อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.60 มีความตื่นตัว และกระตือรือร้นในการทำงานมากขึ้น อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.60 ในขณะเดียวกันผู้หมุนเวียนมีปัญหาด้านการปรับตัว ทำให้เกิดความเครียด วิตกกังวล อยู่ในระดับมากเช่นกัน ค่าเฉลี่ย 3.60 และการรับรู้ของผู้ใต้บังคับบัญชา พบว่า ผู้หมุนเวียนมีความพึงพอใจในการทำงาน อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.97 ประสานงานได้อย่างคล่องตัวขึ้นอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.76 มีความตื่นตัว และกระตือรือร้นในการทำงานมากขึ้นอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.84

ข้อเสนอแนะจากการศึกษาคั้งนี้คือ การหมุนเวียนงาน ควรเริ่มต้นจากนโยบาย กำหนดเป้าหมาย กรอบระยะเวลาในการหมุนเวียนให้ชัดเจน รวมทั้งการเตรียมความพร้อมการปฏิบัติ ความรู้ ก่อนที่จะนำระบบหมุนเวียนงานมาใช้ และการเตรียมความพร้อมด้านจิตใจให้กับผู้หมุนเวียน เพื่อลดผลกระทบด้านความเครียด และวิตกกังวลมากจนอาจส่งผลด้านความเจ็บป่วยทางจิตและกายได้

**คำสำคัญ:** การหมุนเวียนงาน, บุคลากรสายวิชาชีพพยาบาล, ผู้หมุนเวียน, ผู้รับผลงาน

<sup>1</sup> \*งานการพยาบาลตรวจโรคศัลยกรรม สาขาการพยาบาลผู้ป่วยนอก โรงพยาบาลธรรมศาสตร์เฉลิมพระเกียรติ  
Corresponding E-mail puributr@gmail.com

<sup>2</sup> กลุ่มงานการพยาบาล โรงพยาบาลธรรมศาสตร์เฉลิมพระเกียรติ

### Abstract

The purpose of this research was to study the result of job rotation perception of nursing staff in perspective of rotated nurses and stakeholders in nursing department, Thammasat university hospital (TUH). The samples were 11 rotated registered nurses, stakeholders included 5 nurse supervisors and 148 nursing staffs who were under those rotated nurses. The instrument was the questionnaire modified from Dusadee Yola and et. al. (2003). Data were analyzed by descriptive statistics such as mean, percentage and standard deviation.

The findings were as follows: the perception of rotated nurses were including increased knowledge and experiences at a high level, average 4.09 and 4.09 respectively, getting to know more new colleagues at the highest level, average 4.36, increased self-development at average 4.09, and be accepted increasingly by colleagues at a high level, average 3.64. The perception of supervisors were including the rotated nurses increased their experiences at the highest level, average 4.40, coordinated with others more speediness at a high level, average 3.60, be alert and enthusiasm at a high level, average 3.60 whereas they had problem of adaptation such as stress and anxiety as well. And the perception of subordinate staff were including the rotated nurses had work hard at high level, average 3.97, coordinated with other staff with speediness at a high level, average 3.76, and be alert with enthusiasm increasingly at a high level, average 3.84.

The study propositions pointed that the job rotation should be begun with policy, goals, time frame clearly. Additions, the preparation of practices, knowledge should be done before rotation, and psychological support should be prepared for the rotated nurses as well, to reduce their stress and anxiety which can impact to their physical and mind.

**Keywords:** Job Rotation, Nursing Staff, Rotated Nurses, Stakeholders

## บทนำ

ในปัจจุบันนี้ ทั้งภาครัฐและเอกชนได้นำระบบการหมุนเวียนงานมาใช้เพื่อพัฒนาพนักงานหรือข้าราชการให้มีความรู้ความสามารถ รวมทั้งเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพประสพการณ์ในการทำงาน มีความรู้ที่กว้างขึ้นรวมทั้งมีแนวคิดใหม่ๆ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของแกรแฮม โลว์ ในเรื่องการฝึกอบรมข้ามแผนก ทำให้มีพลังงานเพิ่มขึ้นและมีไฟอยากทำงาน (รัตติยา ปริญญากร, 2556) จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องในการหมุนเวียนงานยังมีไม่มากนัก ยังพบว่าผลกระทบจากการหมุนเวียนก็ยังมีทั้งด้านบวกและด้านลบ (ดุชฎี โยเหลา และคณะ, 2546) โรงพยาบาลธรรมศาสตร์เฉลิมพระเกียรติได้นำนโยบายนี้มาใช้กับระดับหัวหน้าในสายงานสนับสนุนบริการในระยะเวลาสามปีที่ผ่านมา และในปี พ.ศ. 2558 กลุ่มงานการพยาบาลก็ได้นำนโยบายนี้ลงสู่การปฏิบัติตั้งแต่เดือนมีนาคม ในระดับหัวหน้าสาขาการพยาบาลและหัวหน้างาน การศึกษาผลการรับรู้ที่เกิดจากการหมุนเวียนหัวหน้าสาขาการพยาบาลและหัวหน้างานในครั้งนี้ จะเป็นประโยชน์ในการกำหนดนโยบายการบริหารบุคลากรเพื่อประสิทธิภาพของการทำงานในอนาคตต่อไป

## วัตถุประสงค์

เพื่อศึกษาผลการรับรู้ของการหมุนเวียนงานของบุคลากรสายวิชาชีพพยาบาล ในมุมมองของผู้หมุนเวียน และผู้รับผลงาน กลุ่มงานการพยาบาล โรงพยาบาลธรรมศาสตร์เฉลิมพระเกียรติ (รพธ.)

## วิธีการศึกษา

เป็นการศึกษารูปแบบวิจัย เชิงปริมาณ เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถาม

## ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

### ประชากร

1. ผู้หมุนเวียน ได้แก่ หัวหน้าสาขาการพยาบาลเป็นกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 3 คน และหัวหน้างานเป็นกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด จำนวน 11 คน

### 2. ผู้รับผลงาน ได้แก่

2.1 ผู้บังคับบัญชา มีผู้อำนวยการกลุ่มงานการพยาบาลและหัวหน้าสาขาการพยาบาลสูติ-นรีเวชกรรม อายุรกรรม พิเศษ ด้านหน้าเป็นกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด จำนวน 5 คน

2.2 ผู้ใต้บังคับบัญชา มีทั้งหัวหน้างานในสาขาศัลยกรรม กุมารเวชกรรม ผู้ป่วยนอกและผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงานที่หัวหน้าได้หมุนเวียน เป็นกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด จำนวน 262 คน

## เครื่องมือที่ใช้

เป็นแบบสอบถามที่ได้ดัดแปลงจากดุชฎี โยเหลาและคณะ (2546) ในบางส่วน ซึ่งสอบถามประกอบด้วย

ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคล จำนวน 5 ข้อ

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามการรับรู้เกี่ยวกับผลของการหมุนเวียนงาน ใน 4 ด้าน ได้แก่ ลักษณะการทำงาน มนุษยสัมพันธ์ในการทำงาน บุคลิกภาพ และด้าน

ความก้าวหน้าในวิชาชีพ สำหรับผู้หมื่นเวียน จำนวน 20 ข้อ ผู้บังคับบัญชา จำนวน 18 ข้อ ผู้ใต้บังคับบัญชา จำนวน 14 ข้อ

ส่วนที่ 3 ข้อเสนอแนะ

**การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้**

เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นสถิติเชิงพรรณนา โดยคำนวณค่าเฉลี่ยหรือร้อยละ ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสรุปประเด็นความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะ

**ผลการศึกษา**

เป็นวิจัยเชิงพรรณนา เพื่อศึกษาผลการรับรู้ของการหมื่นเวียนงานของบุคลากรสายวิชาชีพพยาบาลในมุมมองของผู้หมื่นเวียนและผู้รับผลงาน กรณีศึกษากลุ่มงานการพยาบาล รพช. นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นลำดับ ดังต่อไปนี้

**ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้หมื่นเวียนผู้รับผลงาน : ผู้บังคับบัญชา และผู้ใต้บังคับบัญชา**

จากการศึกษาครั้งนี้ กลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นผู้หมื่นเวียน ได้แก่ หัวหน้าสาขาการพยาบาลมี 3 คน และหัวหน้างานมี 8 คน รวมทั้งทั้งหมด จำนวน 11 คน สามารถเก็บข้อมูลได้จริง จำนวน 11 คน ร้อยละ 100 ส่วนผู้รับผลงาน ได้แก่ ผู้บังคับบัญชา มีผู้อำนวยการกลุ่มงานการพยาบาลและหัวหน้าสาขาการพยาบาลสูติ-นรีเวชกรรม อายุรกรรม พิเศษด้านหน้า เป็นกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด จำนวน 5 คน สามารถเก็บข้อมูลได้จริง จำนวน 5 คน ร้อยละ 100 ผู้ใต้บังคับบัญชา มีทั้งหัวหน้างานในสาขาศัลยกรรม กุมารเวชกรรม ผู้ป่วย

นอก และผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงานที่หัวหน้าได้หมื่นเวียน เป็นกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด จำนวน 262 คน สามารถเก็บข้อมูลได้จริง จำนวน 148 คน ร้อยละ 56.5

**ตารางที่ 1** ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้หมื่นเวียนผู้รับผลงาน: ผู้บังคับบัญชา และผู้ใต้บังคับบัญชา

สถานภาพส่วนบุคคล	ผู้หมื่นเวียน (n=11)	ผู้บังคับบัญชา (n=5)	ผู้ใต้บังคับบัญชา (n=148)
	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)
<b>เพศ</b>			
ชาย	1 (9.1)	-	5 (3.4)
หญิง	10 (90.9)	10 (100.00)	143 (96.6)
<b>อายุ</b>			
20 ปีขึ้นไป - 35 ปี	-	-	97 (65.5)
36 ปีขึ้นไป - 50 ปี	6 (54.5)	-	38 (25.7)
51 ปีขึ้นไป	5 (45.5)	10 (100.00)	13 (8.8)
<b>ประสบการณ์ในการทำงานที่ รพ.ช.</b>			
1 ปีขึ้นไป - 10 ปี	-	-	103 (69.6)
11 ปีขึ้นไป - 20 ปี	4 (36.4)	1 (20.0)	29 (19.6)
20 ปีขึ้นไป	7 (63.6)	4 (80.0)	16 (10.8)
<b>สาขาการพยาบาลที่ปฏิบัติงาน อายุรกรรม</b>	2 (18.2)	1 (20.0)	29 (19.6)

ตารางที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้หมอนเวียน ผู้รับผลงาน: ผู้บังคับบัญชา และผู้ใต้บังคับบัญชา (ต่อ)

สถานภาพส่วนบุคคล	ผู้หมอนเวียน (n=11)	ผู้บังคับบัญชา (n=5)	ผู้ใต้บังคับบัญชา (n=148)
	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)
สุตินรีเวชกรรม	2 (18.2)	1 (20.0)	41 (27.7)
กุมารเวชกรรม	1 (9.1)	-	5 (3.4)
ศัลยกรรม	1 (9.1)	-	10 (6.8)
พิเศษ	2 (18.2)	1 (20.0)	37 (25.0)
ด้านหน้า	2 (18.2)	1 (20.0)	18 (12.2)
ผู้ป่วยนอก	1 (9.1)	-	8 (5.4)
กลุ่มงานการพยาบาล	-	1 (20.0)	-
<b>ตำแหน่งการทำงาน</b>			
ผู้อำนวยการกลุ่มงานการพยาบาล	-	1 (20.0)	-
หัวหน้าสาขาการพยาบาล	3 (27.3)	4 (80.0)	-
หัวหน้างาน/หน่วยงาน	8 (72.7)	-	20 (13.5)
พยาบาล	-	-	70 (47.3)
วิชาชีพ	-	-	52 (35.1)
ผู้ช่วยพยาบาล	-	-	-
พนักงานช่วยการพยาบาล	-	-	5 (3.4)
ผู้ปฏิบัติงานบริหาร	-	-	1 (0.7)
<b>ประสบการณ์ในตำแหน่งงาน</b>			
1 ปีขึ้นไป-10 ปี	11 (100.00)	4 (80.0)	113 (76.4)
11 ปีขึ้นไป-20 ปี	-	-	29 (19.6)
20 ปีขึ้นไป	-	1 (20.0)	6 (4.1)

จากตารางที่ 1 พบว่า กลุ่มตัวอย่างผู้หมอนเวียน ผู้รับผลงาน: ผู้ใต้บังคับบัญชา และผู้บังคับบัญชา ทัศนศึกษากลุ่มงานการพยาบาล รพธ. เป็นหญิงมากกว่าเพศชาย ร้อยละ 90.9, 100 และร้อยละ 96.6 ตามลำดับ โดยร้อยละ 90.9 ของผู้หมอนเวียนส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 36 ปีขึ้นไปถึง 50 ปี ร้อยละ 54.5 ผู้บังคับบัญชามีอายุ 51 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 100.00 และผู้ใต้บังคับบัญชามีอายุระหว่าง 20 ปีขึ้นไปถึง 35 ปี ร้อยละ 65.5 ทั้งนี้ ผู้หมอนเวียน และผู้บังคับบัญชา มีประสบการณ์ในการทำงาน 20 ปีขึ้นไป ร้อยละ 63.6 และ 80 ตามลำดับ ในขณะที่ผู้ใต้บังคับบัญชามีประสบการณ์ทำงานอยู่ระหว่าง 1 ปีขึ้นไปถึง 10 ปี ร้อยละ 69.6

สาขาการพยาบาลที่ปฏิบัติงานผู้หมอนเวียนปฏิบัติงานสาขาการพยาบาลอายุรกรรม สาขาการพยาบาลสุตินรีเวชกรรม สาขาการพยาบาลพิเศษ และสาขาการพยาบาลด้านหน้าร้อยละ 18.2, 18.2, 18.2 และ 18.2 ตามลำดับ ผู้บังคับบัญชาปฏิบัติงานสาขาการพยาบาลอายุรกรรม สาขาการพยาบาลสุตินรีเวชกรรม สาขาการพยาบาลพิเศษ สาขาการพยาบาลด้านหน้า และกลุ่มงานการพยาบาลร้อยละ 20.0, 20.0, 20.0, 20.0 และ 20.0 ตามลำดับ และผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานสาขาการพยาบาลสุตินรีเวชกรรม สาขาการพยาบาลพิเศษ และสาขาการพยาบาลอายุรกรรมร้อยละ 27.7, 25.0 และ 19.6 ตามลำดับ

ตำแหน่งการงานของผู้หมอนเวียนร้อยละ 72.7 เป็นหัวหน้างาน/หน่วยงาน ร้อยละ 80.0 ของผู้บังคับบัญชาเป็นหัวหน้าสาขาการพยาบาล และร้อยละ 20 เป็นผู้อำนวยการ

กลุ่มงานการพยาบาล ผู้ได้บังคับบัญชา มีตำแหน่งการทำงานเป็นพยาบาลวิชาชีพ ผู้ช่วยพยาบาล และหัวหน้างาน/หน่วยงานคิดเป็นร้อยละ 47.3 35.1 และ 13.5 ตามลำดับ ทั้งนี้ผู้หมუნเวียน ผู้บังคับบัญชา และผู้ได้บังคับบัญชา มีประสบการณ์ในการทำงานในตำแหน่งที่ปฏิบัติงาน 1 ปีขึ้นไป - 10 ปี ร้อยละ 100.00, 80.00 และ 76.4 ตามลำดับ

ส่วนที่ 2 ระดับการรับรู้ของผู้หมუნเวียนผู้รับผลงาน: ผู้บังคับบัญชา และผู้ได้บังคับบัญชา ทัศนศึกษากลุ่มงานการพยาบาล รพธ.

ตารางที่ 2 แสดงระดับการรับรู้ของผู้หมუნเวียน จำแนกเป็น 4 ด้าน ทัศนศึกษากลุ่มงานการพยาบาล รพ.ธ. (n=11)

การรับรู้ของผู้หมუნเวียน	X	S.D.	ระดับ
<b>ด้านลักษณะการทำงาน</b>			
• ได้เรียนรู้งานใหม่ มีความรู้เพิ่มขึ้น	4.09	0.54	มาก
• มีประสบการณ์เพิ่มขึ้น	4.09	0.54	มาก
<b>ด้านมนุษยสัมพันธ์ในการทำงาน</b>			
• ได้รู้จักผู้ร่วมงานใหม่ มากขึ้น	4.36	0.67	มากที่สุด
<b>ด้านบุคลิกภาพ</b>			
• มีการพัฒนาตนเองมากขึ้น	4.09	0.70	มาก
<b>ด้านความก้าวหน้าในการทำงาน</b>			
• ได้รับการยอมรับจากผู้ร่วมงานมากขึ้น	3.64	0.51	มาก

จากตารางที่ 2 พบว่าการรับรู้ของผู้หมუნเวียน ในด้านลักษณะการทำงาน ผู้หมუნเวียนได้เรียนรู้งานใหม่ทำให้มีความรู้เพิ่มขึ้น และมีประสบการณ์เพิ่มขึ้น อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 4.09 และ 4.09 ตามลำดับ ด้านมนุษยสัมพันธ์ในการทำงาน

ได้รู้จักผู้ร่วมงานใหม่มากขึ้นอยู่ในระดับมากที่สุด ค่าเฉลี่ย 4.36 ด้านบุคลิกภาพ มีการพัฒนาตนเองมากขึ้นค่าเฉลี่ย 4.09 ด้านความก้าวหน้าในการทำงาน ได้รับการยอมรับจากผู้ร่วมงานมากขึ้น อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.64

ตารางที่ 3 แสดงระดับการรับรู้ของผู้บังคับบัญชา จำแนกเป็น 4 ด้าน ทัศนศึกษากลุ่มงานการพยาบาล รพธ. (n=5)

การรับรู้ของผู้บังคับบัญชา	X	S.D.	ระดับ
<b>ด้านลักษณะการทำงาน</b>			
• ผู้หมუნเวียนได้ประสบการณ์เพิ่มขึ้น	4.40	0.55	มากที่สุด
<b>ด้านมนุษยสัมพันธ์ในการทำงาน</b>			
• การประสานงานมีความคล่องตัว	3.60	1.14	มาก
<b>ด้านบุคลิกภาพ</b>			
• ผู้หมუნเวียนมีความตื่นตัว และกระตือรือร้นในการทำงานมากขึ้น	3.60	1.52	มาก
• ผู้หมუნเวียนมีปัญหาด้านการปรับตัว ทั้งในเรื่องการทำงาน การเข้ากับผู้ร่วมงาน ทำให้เกิดความเครียด วิตกกังวล	3.60	0.89	มาก
<b>ด้านความก้าวหน้าในการทำงาน</b>			
• ผู้หมუნเวียนมีโอกาสในการเลื่อนระดับให้สูงขึ้น	3.00	1.23	ปานกลาง

ตารางที่ 3 แสดงระดับการรับรู้ของผู้บังคับบัญชา  
จำแนกเป็น 4 ด้าน กรณีศึกษากลุ่มงานการ  
พยาบาล รพธ. (n=5)

การรับรู้ของผู้บังคับบัญชา	X	S.D.	ระดับ
<ul style="list-style-type: none"> <li>ผู้หมุนเวียนเสียขวัญ กำลังใจ และเกิด ความรู้สึกว่าขาด หลักประกันในการ ทำงาน</li> </ul>	3.00	1.41	ปาน กลาง

จากตารางที่ 3 พบว่าการรับรู้ของ  
ผู้บังคับบัญชา ในด้านลักษณะการทำงาน ผู้  
หมุนเวียนได้ประสบการณ์เพิ่มขึ้น อยู่ในระดับ  
มากที่สุด ค่าเฉลี่ย 4.40 ด้านมนุษยสัมพันธ์ใน  
การทำงาน การประสานงานมีความคล่องตัว  
ขึ้น อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.60 ด้าน  
บุคลิกภาพ ผู้หมุนเวียนมีความตื่นตัว และ  
กระตือรือร้นในการทำงานมากขึ้น อยู่ในระดับ  
มาก ค่าเฉลี่ย 3.60 ในขณะที่เดียวกันผู้ถูก  
หมุนเวียนมีปัญหาด้านการปรับตัว ทั้งในเรื่อง  
การทำงาน การเข้ากับผู้ร่วมงาน ทำให้เกิด  
ความเครียด วิตกกังวล อยู่ในระดับมาก  
เช่นกัน ค่าเฉลี่ย 3.60 ด้านความก้าวหน้าใน  
การทำงาน ผู้หมุนเวียนมีโอกาสในการเลื่อน  
ระดับให้สูงขึ้น และเสียขวัญกำลังใจ เกิด  
ความรู้สึกว่าขาดหลักประกันในการทำงาน อยู่  
ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ย 3.00 และ 3.00  
ตามลำดับ

ตารางที่ 4 แสดงระดับการรับรู้ของ  
ผู้ใต้บังคับบัญชา จำแนกเป็น 3 ด้าน กรณีศึกษา  
กลุ่มงานการพยาบาล รพ.ธ. (n=148)

การรับรู้ของผู้ใต้บังคับบัญชา	X	S.D.	ระดับ
<b>ด้านลักษณะการทำงาน</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>ผู้หมุนเวียนที่มาจาก หน่วยงานอื่น มีความ เพียรในการทำงาน</li> </ul>	3.97	0.70	มาก
<b>ด้านมนุษยสัมพันธ์ในการทำงาน</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>ผู้หมุนเวียนที่มาจาก หน่วยงานอื่น ประสานงานได้อย่าง คล่องตัว</li> </ul>	3.76	0.84	มาก
<b>ด้านบุคลิกภาพ</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>ผู้หมุนเวียนที่มาจาก หน่วยงานอื่น มีความ ตื่นตัว และ กระตือรือร้นในการ ทำงานมากขึ้น</li> </ul>	3.84	0.76	มาก

จากตารางที่ 4 พบว่า การรับรู้ของ  
ผู้ใต้บังคับบัญชา ในด้านลักษณะการทำงาน  
ผู้หมุนเวียนที่มาจากหน่วยงานอื่น มีความ  
เพียรในการทำงานอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย  
3.97 ด้านมนุษยสัมพันธ์ในการทำงาน ผู้  
หมุนเวียนที่มาจากหน่วยงานอื่น ประสานงาน  
ได้อย่างคล่องตัวขึ้นอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย  
3.76 ด้านบุคลิกภาพ ผู้หมุนเวียนที่มาจาก  
หน่วยงานอื่น มีความตื่นตัว และกระตือรือร้น  
ในการทำงานมากขึ้นอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย  
3.84

### อภิปรายและสรุปผล

จากการศึกษาครั้งนี้ กลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นผู้หมุนเวียนจำนวน 11 คน สามารถเก็บข้อมูลได้จริงจำนวน 11 คน ร้อยละ 100 ส่วนผู้รับผลงาน ได้แก่ ผู้บังคับบัญชา เป็นกลุ่มตัวอย่างทั้งหมดจำนวน 5 คน สามารถเก็บข้อมูลได้จริงจำนวน 5 คน ร้อยละ 100 ผู้ใต้บังคับบัญชาจำนวน 262 คน สามารถเก็บข้อมูลได้จริงจำนวน 148 คน ร้อยละ 56.5 พบว่า กลุ่มตัวอย่างผู้หมุนเวียนและผู้รับผลงาน ได้แก่ ผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นหญิงมากกว่าเพศชาย ร้อยละ 90, 100 และร้อยละ 96.6 ตามลำดับ โดยร้อยละ 90 ของผู้หมุนเวียนส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 36 ปีขึ้นไปถึง 50 ปี ผู้บังคับบัญชามีอายุ 51 ปีขึ้นไป ร้อยละ 100.00 และผู้ใต้บังคับบัญชามีอายุระหว่าง 20 ปีขึ้นไปถึง 35 ปี ร้อยละ 65.5 ทั้งนี้ ผู้หมุนเวียนและผู้บังคับบัญชา มีประสบการณ์ในการทำงาน 20 ปีขึ้นไป ร้อยละ 70 และ 80 ตามลำดับ ในขณะที่ผู้ใต้บังคับบัญชามีประสบการณ์ทำงานอยู่ระหว่าง 1 ปีขึ้นไปถึง 10 ปี ร้อยละ 69.6 โดยผู้หมุนเวียนร้อยละ 70.0 เป็นหัวหน้างาน/หน่วยงาน ร้อยละ 80.0 ของผู้บังคับบัญชาเป็นหัวหน้าสาขาการพยาบาล และร้อยละ 20 เป็นผู้อำนวยการกลุ่มงานการพยาบาล ผู้ใต้บังคับบัญชามีตำแหน่งการทำงานเป็นพยาบาลวิชาชีพ ผู้ช่วยพยาบาล และหัวหน้างาน/หน่วยงานคิดเป็นร้อยละ 47.3 35.1 และ 13.5 ตามลำดับ ทั้งนี้ผู้หมุนเวียนและผู้บังคับบัญชามีประสบการณ์ในการทำงานในตำแหน่งที่ปฏิบัติงาน 20 ปีขึ้นไป ร้อยละ 100.00 และ 80.00 ตามลำดับ โดยผู้หมุนเวียนมีประสบการณ์ในการทำงาน

ในตำแหน่งที่ปฏิบัติงาน 1 ปีขึ้นไปถึง 10 ปี ร้อยละ 76.4

จากการศึกษาการรับรู้ของการหมุนเวียนงานของบุคลากรสายวิชาชีพพยาบาลในมุมมองของผู้หมุนเวียนและผู้รับผลงาน ได้แก่ ผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา กลุ่มงานการพยาบาล รพ.ธรรมศาสตร์เฉลิมพระเกียรติ พบว่าทั้งสามกลุ่ม รับรู้ว่าการหมุนเวียนในครั้งนี้ มีผลดีในระดับมากและมากที่สุด ทั้ง 4 ด้าน ได้แก่

1) ด้านลักษณะงาน รับรู้ว่าคุณหมุนเวียนได้เรียนรู้งานใหม่ มีความรู้เพิ่มขึ้น ได้ประสบการณ์เพิ่มมากขึ้น และมีความพึงพอใจในการทำงาน ค่าเฉลี่ย 4.1 4.1 4.40 และ 3.97 ตามลำดับ สอดคล้องงานวิจัยของดุขุฎิโยเหล่าและคณะ (2546) พบว่าจากการสัมภาษณ์ผู้มีประสบการณ์ในการหมุนเวียน ได้รับผลกระทบด้านบวกคือ ได้เรียนรู้งานใหม่ มีความรู้และประสบการณ์เพิ่มขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัยของรัตติยา ปรีชฎากร (2556) พบว่าผู้ปฏิบัติงานเห็นวาระบบการหมุนเวียนงานมาใช้จะมีผลดี (ร้อยละ 83.3) โดยให้เหตุผลว่า ผู้ปฏิบัติงานได้พัฒนาให้มีความรู้ งานหลายๆ ด้าน เจ้าหน้าที่ที่มีความกระตือรือร้น สอดคล้องกับบทความจาก กระแสคน กระแสโลก (2551) กล่าวว่าผู้หมุนเวียนได้พัฒนาให้มีความสามารถเพิ่มขึ้น รวมทั้งเพิ่มประสบการณ์ในการทำงาน และ สอดคล้องกับแนวคิดของอรวรรณ บิลันธน์ โอวาท (2554) การหมุนเวียนงานทำให้มีทักษะในงาน เพิ่มความรู้ความสามารถ

2) ด้านมนุษยสัมพันธ์ในการทำงาน รับรู้ว่าคุณหมุนเวียนได้รู้จักผู้ร่วมงานใหม่มากขึ้น การประสานงานมีความคล่องตัวมาก และ

ประสานงานได้อย่างคล่องตัว ค่าเฉลี่ย 4.40 3.60 และ 3.76 ตามลำดับ สอดคล้องกับงานวิจัยของดุขฎิ โยเหลาและคณะ (2546) พบว่า จากการสัมภาษณ์ผู้มีประสบการณ์ในการหมุนเวียนได้รับผลกระทบด้านบวกคือ ได้รู้จักเพื่อนร่วมงานใหม่ สามารถลดความกดดันภายในหน่วยงานลงได้

3) ด้านบุคลิกภาพ ระบุว่าผู้หมุนเวียนมีการพัฒนาตนเองมากขึ้น มีความตื่นตัว และกระตือรือร้นในการทำงานมากขึ้น และผู้ได้บังคับบัญชาที่ระบุว่าผู้หมุนเวียนมีความตื่นตัว และกระตือรือร้นในการทำงานมากขึ้นเช่นกัน ค่าเฉลี่ย 4.10 3.60 และ 3.84 ตามลำดับสอดคล้องกับบทความของ jobjob (2551) กล่าวว่าการทำงานข้ามแผนกทำให้รู้สึกคึกคักและมีพลังงานเพิ่มขึ้น รวมถึงการมีไฟอยากทำงาน แต่ในขณะเดียวกันผลการศึกษาในด้านนี้ พบว่าผู้บังคับบัญชาที่ระบุว่าผู้หมุนเวียนมีปัญหาด้านการปรับตัว ทั้งในการทำงาน การเข้ากับผู้ร่วมงาน ทำให้เกิดความเครียด วิตกกังวลเช่นกัน ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.60 สอดคล้องกับงานวิจัยของดุขฎิ โยเหลาและคณะ (2546) พบว่า จากการสัมภาษณ์ผู้มีประสบการณ์ในการหมุนเวียนได้รับผลกระทบด้านลบคือ ด้านบุคลิกภาพทำให้ผู้หมุนเวียนเกิดความวิตกกังวล ปรับตัวไม่ได้

4) ด้านความก้าวหน้าในการทำงาน ผู้หมุนเวียนระบุว่าได้รับการยอมรับจากผู้ร่วมงานมากขึ้นอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.60 แต่โอกาสในการเลื่อนระดับให้สูงขึ้นอยู่ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ย 2.90 เช่นเดียวกับการรับรู้ของผู้บังคับบัญชาว่า โอกาสในการเลื่อนระดับให้สูงขึ้นอยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 3.00 สอดคล้องกับงานวิจัยของดุขฎิ โยเหลาและคณะ (2546) พบว่า จากการสัมภาษณ์ผู้มีประสบการณ์ในการหมุนเวียนได้รับผลกระทบด้านบวกคือได้รับการยอมรับจากผู้ร่วมงานมากขึ้น แต่ด้านลบคือ ขาดโอกาสในการเลื่อนระดับสูงขึ้น

### ข้อเสนอแนะ

1. หากผู้บริหารองค์กรตัดสินใจให้มีการหมุนเวียนงานต่อเนื่อง ควรเริ่มต้นจากนโยบายที่ชัดเจนในเรื่อง การกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมายที่ต้องการ ระยะเวลาในการหมุนเวียน และแนวทางในการปฏิบัติ รวมถึงการเตรียมตัวก่อนหมุนเวียน เพื่อให้บุคลากรทราบถึงประโยชน์หรือความคุ้มค่าที่จะได้รับ และการเตรียมพร้อมทั้งการปฏิบัติ ความรู้ รวมถึงสภาพจิตใจ ก่อนที่จะนำระบบหมุนเวียนมาใช้

2. ควรมีแนวทางการเตรียมความพร้อมด้านจิตใจ ให้กับผู้หมุนเวียน เพื่อลดผลกระทบด้านความเครียด และวิตกกังวลมากจนอาจส่งผลด้านความเจ็บป่วยทางจิตและกายได้

### กิตติกรรมประกาศ

งานวิจัยฉบับนี้สำเร็จลงได้ด้วยความกรุณา ความช่วยเหลืออย่างยิ่ง จากคณะกรรมการผู้บริหารกลุ่มงานการพยาบาล โรงพยาบาลธรรมศาสตร์เฉลิมพระเกียรติ รองศาสตราจารย์ ดร. ศิริพร ชัมภลลิขิต และ พว. สุวพรรณ ว่องรักษัสัตว์ ที่ปรึกษา ที่ได้ให้คำแนะนำ ข้อคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ ตรวจสอบแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ ด้วยความเอาใจใส่รวมทั้งให้กำลังใจ คณะผู้จัดทำซาบซึ้งและ

ประทับใจในความกรุณาทุกท่าน และขอกราบ  
ขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ ที่นี้

ขอขอบพระคุณ พว.มณฑิพย์ ปฏิ  
ทัศน์ พว.บุญวีร์ อินเฉิดฉาย และพว.พิชัย  
จันทร์สวัสดิ์ ที่กรุณาเสียสละเวลาในการ  
ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ได้ให้  
คำแนะนำ และข้อคิดเห็น

สุดท้ายนี้ ผู้วิจัยขอขอบพระคุณกลุ่ม  
ตัวอย่างบุคลากรทางการแพทย์ของกลุ่ม  
งานการพยาบาล โรงพยาบาลธรรมศาสตร์  
เฉลิมพระเกียรติทุกท่าน ที่ให้ความอนุเคราะห์  
และให้ความร่วมมืออย่างดีในการตอบ  
แบบสอบถาม รวมทั้งบุคคลท่านอื่นที่มีได้  
กล่าวนาม ณ ที่นี้ ที่มีส่วนช่วยเหลือ  
สนับสนุนมาโดยตลอด

### เอกสารอ้างอิง

กระแสดังโลก กระแสดังโลก. (2551). *เรียนรู้ระบบ  
ราชการญี่ปุ่น: มองผ่านกรอบแนวคิด  
ของข้าราชการไทย* (ออนไลน์). มติชน  
รายสัปดาห์, ค้นหวันที่ 5 มีนาคม  
2559. จาก website:  
[http://info.matichon.co.th/weekl  
y/](http://info.matichon.co.th/weekly/)

จรัสศักดิ์ โปกาวิน. (2551). *การหมุนเวียนงาน  
(Job Rotation) ทางเลือกหนึ่งสำหรับ  
การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์* (ออนไลน์),  
ค้นหวันที่ 5 มีนาคม 2559. จาก  
website: [http://www4.msu.  
ac.th/politics/book6y/2/2/5.pdf](http://www4.msu.ac.th/politics/book6y/2/2/5.pdf).

ดุซงญอ โยเหลา และคณะ. (2546). *การศึกษา*

*ผลกระทบของการหมุนเวียนผู้บริหาร  
ระดับกลางของมหาวิทยาลัยศรีนครินทร  
วิโรฒ. รายงานการวิจัย ฉบับที่ 89,  
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.*

รัตติยา ปรัชญากร. (2556). *ทัศนคติต่อการนำ  
ระบบการหมุนเวียนงาน (Job  
Rotation) มาใช้กับเจ้าหน้าที่ในสาย  
งานเดียวกัน: กรณีศึกษาผู้ปฏิบัติงานใน  
หน่วยงานของคณะแพทยศาสตร์  
มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.  
วารสารวิชาการคณะมนุษยศาสตร์และ  
สังคมศาสตร์, 9 (1), 41 – 56.*

ศิริพร แก้วแพรง. (2549). *การพัฒนา  
ทรัพยากรมนุษย์ในเชิงธุรกิจ. วารสาร  
การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์, 2(2), 241  
– 249.*

สัมฤทธิ์ ยศสมศักดิ์. (2548). *หลักสูตร  
ประศาสนศาสตร์แนวคิดและทฤษฎี.  
กรุงเทพฯ: รัตนพรชัย การพิมพ์.*

อรรวรรณ บิลันธนโอบาท. (2554). *การสื่อสาร  
เพื่อโน้มน้าวใจ. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์  
มหาวิทยาลัย.*

Graham Lowe. (2008). *Energize &  
Enhance Employee Value with  
Job Rotation*, ค้นหวันที่ 5 มีนาคม  
2559. จาก website:  
[https://yellowedge.files.wordpres  
s.com/2008/06/jobrotation.pdf](https://yellowedge.files.wordpress.com/2008/06/jobrotation.pdf).

jobjob. (2551). *ชาร์จแบตฯพนักงานด้วย  
Job Rotation*, ค้นหวันที่ 5 มีนาคม  
2559. จาก website:

<http://www.jobjob.co.th/th/HR-Variety/> 564.