



บทความวิจัย

คุณลักษณะของโรงพยาบาลรัฐที่นำอยู่นำทำงาน สังกัดกระทรวงสาธารณสุข

The Characteristics of a Healthy Government Hospital, The Ministry of Public Health

นงลักษณ์ จิรประภาพงศ์, พย.ม. (Nongluck Jiraprapong, M.N.S.)*

สุชาดา รัชชกุล, กศ.ด. (Suchada Ratchukul, Ed.D.)**

บทคัดย่อ

วัตถุประสงค์: เพื่อศึกษาคุณลักษณะของโรงพยาบาลรัฐที่นำอยู่นำทำงาน สังกัดกระทรวงสาธารณสุข

รูปแบบการวิจัย: การวิจัยเชิงพรรณนา โดยใช้เทคนิค EDFR

วิธีดำเนินการวิจัย: กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 24 คน ประกอบด้วย ผู้เชี่ยวชาญกลุ่มผู้บริหาร กระทรวงสาธารณสุข กลุ่มนักวิชาการด้านการศึกษองค์การ กลุ่มนักบริหารทรัพยากรบุคคล กลุ่มผู้บริหารโรงพยาบาล กลุ่มผู้บริหารการพยาบาล และกลุ่มพยาบาลด้านการปฏิบัติการ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย รอบแรกเป็นแบบสัมภาษณ์ รอบที่ 2 และรอบที่ 3 เป็นแบบสอบถามคุณลักษณะของโรงพยาบาลรัฐที่นำอยู่นำทำงาน วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ คัดเลือกคุณลักษณะของโรงพยาบาลรัฐที่นำอยู่นำทำงาน จากค่าพิสัยที่มีความเห็นสอดคล้องกัน ($IR \leq 1.50$) และค่ามัธยฐานที่มีระดับมากขึ้นไป (Median > 3.50)

ผลการวิจัย: คุณลักษณะของโรงพยาบาลรัฐที่นำอยู่นำทำงาน สังกัดกระทรวงสาธารณสุข ประกอบด้วยคุณลักษณะย่อย 64 ข้อ ซึ่งอยู่ในระดับความสำคัญ มาก ถึง มากที่สุด จำแนกได้เป็น 7 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านการบริหารจัดการที่ดี จำนวน 18 ข้อ 2) ด้านการมีความสุขในการทำงานและผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร จำนวน 5 ข้อ 3) ด้านการให้ความสำคัญกับบุคลากร จำนวน 16 ข้อ 4) ด้านการมีภาวะผู้นำของผู้บริหาร จำนวน 10 ข้อ 5) ด้านการสื่อสารที่เปิดเผยและชัดเจน จำนวน 5 ข้อ 6) ด้านความสามารถในการปรับตัวทันต่อการเปลี่ยนแปลง จำนวน 5 ข้อ และ 7) ด้านการดูแลสังคมและสิ่งแวดล้อม จำนวน 5 ข้อ

สรุป: ผลการวิจัยที่ได้สามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาโรงพยาบาลให้นำอยู่นำทำงานต่อไป

คำสำคัญ: โรงพยาบาลรัฐนำอยู่นำทำงาน / โรงพยาบาลรัฐ / กระทรวงสาธารณสุข

* พยาบาลวิชาชีพ กลุ่มภารกิจบริการวิชาการ โรงพยาบาลสงฆ์

** ผู้ช่วยศาสตราจารย์ คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



Abstract

Purpose: To study the characteristics of a healthy government hospital under the Ministry of Public Health.

Design: Descriptive research with EDFR technique.

Methods: The sample consisted of 24 experts from several areas who were administrators from the Ministry of Public Health, educational scholars, human resources administrators, hospital administrators, nursing administrators, and clinical nurses. Data were collected using semi-structure interview in the first round. The healthy government hospital questionnaire was then used in the second and third round for data collection. Data were analyzed using median and interquartile range (IR). The items were selected based on $IR \leq 1.50$ and median > 3.50 .

Findings: Sixty-four characteristics of healthy government hospitals under the ministry of public health were found to be very important and the most important. These characteristics could be classified into 7 dimensions: good governance (18 items), employee's happiness and organizational commitment (5 items), employee recognition (16 items), leadership of administrators (10 items), open and clear communication (5 items), ability to adapt to change (5 items), and corporate social responsibility (5 items).

Conclusion: Findings of this study are useful for developing healthy government hospitals.

Keywords: Healthy organization/Government hospital/Ministry of Public Health

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในปัจจุบันกระแสโลกาภิวัตน์ส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรมและเทคโนโลยี ทุกองค์การต้องตื่นตัวในการเปลี่ยนแปลงและปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่องเพื่อสามารถดำรงอยู่ท่ามกลางสภาวะการแข่งขันและความสำเร็จขององค์การที่ตั้งเป้าหมายไว้ โรงพยาบาลรัฐ กระทรวงสาธารณสุข เป็นหน่วยงานราชการที่ให้บริการด้านสุขภาพ ครอบคลุมทั่วประเทศย่อมได้รับผลกระทบเช่นเดียวกัน โดยแต่

เดิมให้การรักษาพยาบาลเพียงอย่างเดียว ปัจจุบันมีการปรับปรุงคุณภาพโรงพยาบาลเพื่อให้ได้รับการรับรองคุณภาพโรงพยาบาล นอกจากนี้ โรงพยาบาลในสังกัดกระทรวงสาธารณสุขยังได้รับผลกระทบจากการปฏิรูประบบราชการโดยเฉพาะการกำหนดนโยบายและมาตรการการลดอัตรากำลังคนภาครัฐทำให้โรงพยาบาลต้องมีรูปแบบการทำงานเปลี่ยนแปลงไปจากเดิม กล่าวคือ บุคลากรในโรงพยาบาลต่างมีภาระงานมากขึ้น ในขณะที่ค่าตอบแทนเท่าเดิมส่งผลให้เกิดความไม่พึงพอใจทั้งในงานและสภาพการณ์ที่เป็นอยู่ และนำไปสู่การเพิ่มอัตราการลาออก



และโอนย้ายจากองค์การ (เพ็ญผกา พุ่มพวง, 2547) นอกจากนี้ โรงพยาบาลรัฐต้องปรับบทบาทภารกิจ โครงสร้าง และกระบวนการภายในให้มีเป้าหมาย และมุ่งผลสัมฤทธิ์มากขึ้นเพื่อตอบสนองนโยบายของ รัฐตามการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ เพื่อยกระดับคุณภาพการปฏิบัติงานของภาครัฐให้สอดคล้องกับพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์ และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 และพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการของหน่วยงานสู่ระดับมาตรฐานสากล (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนา าระบบราชการ, 2551) ส่งผลให้โรงพยาบาลรัฐทุก แห่งจำเป็นต้องปรับการบริหารงานมุ่งเน้นแนวทาง การปฏิบัติที่เป็นรูปธรรมและมีการกำหนดเป้าหมาย ที่ชัดเจนเพื่อให้การดำเนินการเป็นไปเพื่อประโยชน์สุข ของประชาชนที่แท้จริง เกิดผลงานที่มีประสิทธิภาพ และคุ้มค่าคุ้มทุน ลดขั้นตอนการปฏิบัติงานที่เกินจำเป็น ดังนั้นโรงพยาบาลรัฐต่างต้องปรับตัวในการทำงาน ให้มากขึ้นเพื่อให้สอดคล้องทันกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปโดยการพัฒนางานองค์การและเพิ่มประสิทธิภาพ การทำงาน ซึ่งการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานนั้น จำเป็นต้องอาศัยประสิทธิภาพการทำงานจากบุคลากร ในองค์การเป็นสำคัญ และการที่บุคลากรจะสามารถ ทำงานให้เกิดประสิทธิภาพที่ดีได้นั้น แนวทางหนึ่ง คือ การเป็นองค์การที่น่าอยู่ในการทำงานของโรงพยาบาลรัฐ

องค์การที่น่าอยู่ในการทำงาน เป็นแนวคิดของ องค์การสุขภาพดีซึ่งเป็นการพัฒนางานองค์การเพื่อเพิ่ม ประสิทธิภาพในการทำงาน โดยมีแนวคิดแบบองค์รวม อยู่บนพื้นฐานการสร้างสมดุลในการดูแลและสร้างความมั่นคงของบุคลากร องค์การ และสิ่งแวดล้อม เพื่อให้เกิดการเจริญเติบโตไปพร้อมๆ กัน

ซึ่งจากการทบทวนวรรณกรรม พบว่า แนวคิด โรงพยาบาลน่าอยู่ในการทำงานนั้นมีการนำมาใช้ในหน่วยงาน เอกชนแล้ว โดยใช้แนวคิดลักษณะของความสุข

8 ประการ ได้แก่ การมีความสุข (Happy body) การ มีน้ำใจงาม (Happy heart) การผ่อนคลาย (Happy relax) การใฝ่หาความรู้ (Happy brain) การมีคุณธรรม (Happy soul) การจัดการรายรับ-รายจ่ายของตนเอง (Happy money) การมีครอบครัวที่ดี (Happy family) และการมีสังคมดี (Happy society) แนวคิด ดังกล่าวเป็นแนวคิดที่สอดคล้องกับหน่วยงานเอกชน เป็นส่วนใหญ่ ดังนั้น ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาลักษณะ ของโรงพยาบาลที่น่าอยู่ในการทำงานที่สามารถนำมาใช้ กับโรงพยาบาลรัฐได้ เพื่อให้สามารถนำมาใช้เป็น แนวทางสู่การปฏิบัติได้จริงในโรงพยาบาลรัฐโดยอาศัย การศึกษาด้วยเทคนิคการวิจัยเชิงอนาคต (EDFR) ซึ่งเป็นระเบียบวิธีวิจัยโดยการสอบถามความคิดเห็น จากผู้เชี่ยวชาญที่มีประสบการณ์ด้านองค์การที่น่า อยู่ในการทำงานทางด้านสุขภาพและสาธารณสุข เพื่อ เป็นข้อมูลสำหรับผู้บริหารได้ใช้เป็นแนวทางในการบริหาร โรงพยาบาลให้เป็นโรงพยาบาลที่น่าอยู่ในการทำงานต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

เพื่อศึกษาคุณลักษณะของโรงพยาบาลรัฐที่น่า อยู่ในการทำงาน สังกัดกระทรวงสาธารณสุข

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (Descriptive research) โดยใช้เทคนิคการวิจัยแบบ Ethnographic Delphi Future Research (EDFR) ในการรวบรวมความคิดเห็นที่เป็นฉันทามติของกลุ่ม ผู้เชี่ยวชาญ

กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้เชี่ยวชาญการศึกษาด้าน องค์การที่น่าอยู่ในการทำงาน หน่วยงานของรัฐและ เอกชนทั่วประเทศ คัดเลือกตามคุณสมบัติที่กำหนดไว้ ประกอบด้วยผู้เชี่ยวชาญ 6 กลุ่ม ได้แก่ ผู้เชี่ยวชาญ



กลุ่มผู้บริหารกระทรวงสาธารณสุขจำนวน 2 คน ผู้เชี่ยวชาญกลุ่มนักวิชาการด้านการศึกษาองค์การ จำนวน 2 คน ผู้เชี่ยวชาญกลุ่มนักบริหารทรัพยากรบุคคลจำนวน 3 คน ผู้เชี่ยวชาญกลุ่มผู้บริหารโรงพยาบาลจำนวน 6 คน ผู้เชี่ยวชาญกลุ่มผู้บริหารการพยาบาลจำนวน 5 คน และผู้เชี่ยวชาญกลุ่มพยาบาลด้านการปฏิบัติการจำนวน 6 คน โดยกำหนดคุณสมบัติดังนี้

1) ผู้เชี่ยวชาญกลุ่มผู้บริหารกระทรวงสาธารณสุข เป็นผู้อำนวยการกรมอนามัยหรือสำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ มีผลงานวิจัย หนังสือ ตำรา เกี่ยวกับการสร้างเสริมสุขภาพเผยแพร่

2) ผู้เชี่ยวชาญกลุ่มนักวิชาการด้านการศึกษาองค์การ มีผลงานการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์การนำอยู่ในการทำงานอย่างน้อย 1 เรื่อง

3) ผู้เชี่ยวชาญกลุ่มนักบริหารทรัพยากรบุคคล ปฏิบัติงานในตำแหน่งผู้บริหารทรัพยากรบุคคลหน่วยงานรัฐหรือเอกชนตั้งแต่ 3 ปี ขึ้นไป มีประสบการณ์การบริหารทรัพยากรบุคคลในองค์การนำอยู่ในการทำงาน

4) ผู้เชี่ยวชาญกลุ่มผู้บริหารโรงพยาบาล เป็นผู้อำนวยการโรงพยาบาลรัฐที่ผ่านการรับรองคุณภาพโรงพยาบาลไม่น้อยกว่า 3 ปี และมีประวัติการบริหารองค์การนำอยู่ในการทำงาน

5) ผู้เชี่ยวชาญกลุ่มผู้บริหารการพยาบาล เป็นหัวหน้าฝ่ายการพยาบาลที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโท การบริหารการพยาบาล และมีประสบการณ์การบริหารการพยาบาลไม่น้อยกว่า 3 ปี มีความรู้การบริหารในองค์การนำอยู่ในการทำงาน

6) ผู้เชี่ยวชาญกลุ่มพยาบาลด้านการปฏิบัติการ เป็นผู้ที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโทขึ้นไป ปฏิบัติงาน และได้รับมอบหมายนโยบายเกี่ยวกับองค์การนำอยู่ในการทำงาน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ชุดที่ 1 แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง เป็นคำถามปลายเปิดเพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญแสดงความคิดเห็นอย่างอิสระในการให้ข้อมูล ประกอบด้วยข้อคำถามจำนวน 2 ข้อ คือ 1) จากการเปลี่ยนแปลงในยุคโลกาภิวัตน์ที่มีการเปลี่ยนแปลงทั้งด้านเศรษฐกิจ การเมืองและเทคโนโลยี และระบบบริการสุขภาพ ท่านคิดว่าคุณลักษณะของโรงพยาบาลรัฐที่น่าอยู่ น่าทำงาน สังกัดกระทรวงสาธารณสุข ควรประกอบด้วยอะไรบ้าง และ 2) ท่านคิดว่าคุณลักษณะของโรงพยาบาลรัฐที่น่าอยู่ น่าทำงานในแต่ละด้านนั้น ควรมียอด-ประกอบย่อยอะไรบ้าง

ชุดที่ 2 แบบสอบถาม ผู้วิจัยสร้างขึ้นโดยนำข้อมูลที่รวบรวมได้จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญในรอบที่ 1 มาวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) จัดหมวดหมู่เนื้อหาโดยบูรณาการร่วมกับข้อมูลความรู้ที่ได้จากการวิเคราะห์เอกสารในการทบทวนวรรณกรรมเบื้องต้น และนำข้อความทั้งหมดที่รวบรวมได้มาจัดหมวดหมู่ในแต่ละด้านสร้างเป็นแบบสอบถาม เพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญประเมินความคิดเห็นคุณลักษณะของโรงพยาบาลรัฐที่น่าอยู่ น่าทำงาน สังกัดกระทรวงสาธารณสุข มีทั้งหมด 7 ด้าน รวมทั้งหมด 60 ข้อ ลักษณะคำตอบเป็นแบบลิเคิร์ต (Likert scale) 5 ระดับ คือ ตั้งแต่ระดับความคิดเห็นมากที่สุด ถึง ระดับความคิดเห็นน้อยที่สุด

ชุดที่ 3 แบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญในรอบที่ 2 เพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญยืนยันคำตอบเดิมหรือเปลี่ยนแปลงคำตอบให้สอดคล้องกับกลุ่มผู้เชี่ยวชาญส่วนใหญ่ โดยลักษณะคำตอบเป็นแบบลิเคิร์ต (Likert scale) 5 ระดับ คือ ตั้งแต่ระดับความคิดเห็นมากที่สุด ถึง ระดับความคิดเห็นน้อยที่สุด ครอบคลุมคุณลักษณะของโรงพยาบาล



รัฐที่นำอยู่มาทำงาน สังกัดกระทรวงสาธารณสุข มีทั้งหมด 7 ด้าน รวมทั้งหมด 65 ข้อ

การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

ความตรงตามเนื้อหาและความเที่ยงของเครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยเทคนิค EDFR แฝงอยู่ในกระบวนการวิจัย กล่าวคือ ความตรงตามเนื้อหาได้จากการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลหลักโดยตรง ผู้เชี่ยวชาญมีโอกาสปรับแก้สำนวนภาษาและตรวจสอบคำถามของตนเองหลายรอบ นอกจากนี้ การใช้เทคนิคการสรุปสะสม (Cumulative summarization technique) ในระหว่างการสัมภาษณ์ ทำให้มีความตรงตามเนื้อหาสูง ส่วนความเที่ยงของเครื่องมือในการวิจัยนี้อยู่ที่การให้ผู้เชี่ยวชาญตอบแบบสอบถามซ้ำหลายๆ รอบ เพื่อตรวจสอบความเที่ยงแต่ละรอบ ว่ามีการเปลี่ยนแปลงหรือไม่ หากคำตอบของผู้เชี่ยวชาญส่วนใหญ่คงเดิมไม่เปลี่ยนแปลง แสดงว่ามีความเที่ยงสูง (จุฬพล พุณัทรชิวิน, 2539)

การพิทักษ์สิทธิกลุ่มตัวอย่าง

ผู้วิจัยมีการชี้แจงการพิทักษ์สิทธิกลุ่มตัวอย่างโดยชี้แจงวัตถุประสงค์ของการวิจัย ขั้นตอนการรวบรวมข้อมูล ระยะเวลาการวิจัย พร้อมชี้แจงให้ทราบถึงสิทธิของกลุ่มตัวอย่างในการตอบรับหรือปฏิเสธ การเข้าร่วมการวิจัยครั้งนี้ โดยไม่มีผลต่อกลุ่มตัวอย่าง การรักษาความลับของข้อมูลเมื่อได้รับแบบสอบถามกลับคืน ผู้วิจัยเก็บข้อมูลต่างๆ ที่ได้จากแบบสอบถามไว้เป็นความลับ และทำลายทิ้งหลังจากวิเคราะห์ข้อมูลเสร็จสิ้น (สุกัญญา ประจุศิลป์, 2549)

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลใช้เวลาทั้งสิ้น 46 วัน ดังรายละเอียดต่อไปนี้

รอบที่ 1 รวบรวมความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญด้วยเทคนิค EDFR โดยการสัมภาษณ์ในรอบนี้มีผู้เชี่ยวชาญสัมภาษณ์ 24 คน ตามข้อคำถามจำนวน 2 ข้อ ที่กำหนดไว้ในแบบสัมภาษณ์ ในการสัมภาษณ์แต่ละคน ใช้เวลาโดยเฉลี่ย 45-60 นาที

รอบที่ 2 รวบรวมความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญจำนวน 24 คน โดยส่งแบบสอบถามให้ผู้เชี่ยวชาญประเมินค่าความสำคัญของคุณลักษณะโรงพยาบาลรัฐที่นำอยู่มาทำงาน กระทรวงสาธารณสุข ในแต่ละด้าน พร้อมข้อเสนอแนะเพิ่มเติม ตามวัน เวลา และสถานที่ ซึ่งผู้เชี่ยวชาญได้นัดหมายไว้ โดยผู้วิจัยนำแบบสอบถามมอบให้ด้วยตนเอง

รอบที่ 3 รวบรวมความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญจำนวน 24 คน โดยส่งแบบสอบถามที่นำเสนอการวิเคราะห์ข้อมูลโดยเพิ่มตำแหน่งของค่ามัธยฐาน (Median: Md) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range: IR) ที่วิเคราะห์ได้แต่ละด้านแต่ละรายการ เพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญยืนยันการคงไว้ซึ่งคำตอบเดิมหรือเปลี่ยนแปลงคำตอบให้สอดคล้องกับคำตอบกลุ่มผู้เชี่ยวชาญส่วนใหญ่ โดยผู้วิจัยส่งแบบสอบถามด้วยตนเอง

การวิเคราะห์ข้อมูล

วิเคราะห์ข้อมูลในแต่ละรอบดังนี้

รอบที่ 1 ผู้วิจัยนำมาวิเคราะห์เนื้อหา(Content analysis)

รอบที่ 2 นำมาวิเคราะห์ค่ามัธยฐาน ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ เพื่อนำมาจัดทำแบบสอบถามรอบต่อไป

รอบที่ 3 วิเคราะห์ค่ามัธยฐาน ค่าพิสัยระหว่าง



ควอไทล์ เพื่อนำมาสรุปเป็นคุณลักษณะของโรงพยาบาลรัฐที่นำอยู่นำทำงาน สังกัดกระทรวงสาธารณสุข โดยใช้เกณฑ์ค่ามัธยฐานที่มีค่าอยู่ในระดับมาก คือ 3.50 ขึ้นไป และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ไม่เกิน 1.50

ตารางแสดง ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อคุณลักษณะของโรงพยาบาลรัฐที่นำอยู่นำทำงาน สังกัดกระทรวงสาธารณสุข

ผลการวิจัย

คุณลักษณะโรงพยาบาลรัฐที่นำอยู่นำทำงาน สังกัดกระทรวงสาธารณสุข ซึ่งประกอบด้วยคุณลักษณะย่อย 64 ข้อ จำแนกเป็น 7 ด้าน ดังแสดงในตาราง

คุณลักษณะของโรงพยาบาลรัฐที่นำอยู่นำทำงาน	รายละเอียด
1. ด้านการบริหารจัดการที่ดี	โรงพยาบาลควรมีการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล โดยมีโครงสร้างการทำงานที่ชัดเจน สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ มีการกำหนดมาตรฐานการดำเนินงานที่เน้นความปลอดภัยของผู้รับบริการ ให้ผู้รับบริการเข้าถึงการบริการได้อย่างสะดวกรวดเร็ว ให้การบริการที่เท่าเทียมกันโดยคำนึงถึงความเหมาะสมทางวัฒนธรรมของผู้มารับบริการแต่ละคน มีระบบรับและส่งต่อกับสถานบริการอื่นๆ ที่มีประสิทธิภาพตามบริบทของโรงพยาบาล และผู้บริหารมีความเป็นมืออาชีพในการบริหารงาน มีการนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในการบริหารงาน มีระบบที่ส่งเสริมและสนับสนุนให้ทุกวิชาชีพสามารถปฏิบัติงานได้ตามมาตรฐานวิชาชีพ
2. ด้านการมีความสุขในการทำงาน และผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร	บุคลากรมีการทำงานเป็นทีมมีน้ำหนึ่งใจเดียวกัน เห็นคุณค่าไว้วางใจและมีสัมพันธภาพที่ดี และยินดีช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ท่วมเทเสี่ยสละ มีการประสานงานที่ดี มีทัศนคติที่ดีต่องาน มีความพึงพอใจในงานและค่าตอบแทนที่ได้รับ มีความตั้งใจในการทำงานพร้อมทุ่มเทความรู้ความสามารถสร้างผลงานให้กับโรงพยาบาล มีความผูกพันต่อโรงพยาบาล คำนึงถึงประโยชน์ของผู้รับบริการและโรงพยาบาลมากกว่าประโยชน์ส่วนตน
3. ด้านการให้ความสำคัญกับบุคลากร	โรงพยาบาลควรส่งเสริมให้บุคลากรมีคุณภาพชีวิตที่ดีมีความสุขสมดุลในงาน ชีวิตส่วนตัว และครอบครัว สนับสนุนการให้คุณค่าและใช้ประโยชน์จากความหลากหลายของบุคลากร สร้างบรรยากาศการทำงานที่ทำให้บุคลากรมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์กล้าแสดงออก สร้างระบบยกย่องชมเชยแก่บุคลากรที่ปฏิบัติงานดีเด่นในที่ที่เปิดเผยและสมเกียรติ รวมทั้งจัดระบบสวัสดิการที่ดีแก่บุคลากรและครอบครัว



ตารางแสดง ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อคุณลักษณะของโรงพยาบาลรัฐที่นำอยู่นำทำงาน สังกัดกระทรวงสาธารณสุข (ต่อ)

คุณลักษณะของโรงพยาบาลรัฐ ที่นำอยู่นำทำงาน	รายละเอียด
4. ด้านการมีภาวะผู้นำของผู้บริหาร	ผู้บริหารควรมีความเป็นผู้นำที่สามารถสร้างระบบการทำงานที่เอื้อต่อการบรรลุวิสัยทัศน์ ค่านิยมของโรงพยาบาล มีกลยุทธ์การสร้างเสริมพลังอำนาจสร้างแรงบันดาลใจ และกระตุ้นให้บุคลากรมีความริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงานใหม่ๆ เพื่อสร้างชื่อเสียงให้กับโรงพยาบาล มีความเมตตา และใช้หลักจริยธรรมในการครองใจผู้ใต้บังคับบัญชา มีความสามารถในการถ่ายทอดและสื่อสารข้อมูลที่ทำให้บุคลากรเห็นเป้าหมายร่วมกัน สามารถวิเคราะห์และคาดการณ์แนวโน้ม สถานการณ์การเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้นได้
5. ด้านการสื่อสารที่เปิดเผยและชัดเจน	โรงพยาบาลมีการสื่อสารเปิดเผยอย่างตรงไปตรงมา กระตือรือร้นและเต็มใจให้ข้อมูล รับฟัง และแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับเพื่อนร่วมงาน มีการสื่อสารสองทางอย่างชัดเจน มีการติดตามผลลัพธ์ และการให้ข้อมูลย้อนกลับ มีช่องทางการติดต่อสื่อสารหลายช่องทาง มีการสื่อสารที่ใช้ทั้งถ้อยคำ และกิริยาที่เป็นมิตรแก่ผู้รับบริการ และบุคลากรในทีมสุขภาพ
6. ด้านความสามารถในการปรับตัวทันต่อการเปลี่ยนแปลง	ผู้บริหารมีทัศนคติเชิงบวกในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงทางสังคม เศรษฐกิจ และการเมืองที่มีผลกระทบต่อองค์กร มีความตื่นตัวและเตรียมความพร้อมเพื่อรับการเปลี่ยนแปลงให้กับบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ บุคลากรเพิ่มขีดความสามารถในการทำงาน โดยเรียนรู้ทักษะใหม่ๆ และพัฒนาคุณภาพงานอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งองค์กรมีการบริหารแบบยืดหยุ่นสอดคล้องกับความต้องการการบริการของสังคม
7. ด้านการดูแลสังคมและสิ่งแวดล้อม	โรงพยาบาลควรมีความรับผิดชอบในการสร้างสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ปลอดภัย สร้างสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมสุขภาพแก่บุคลากรและผู้รับบริการ สร้างวัฒนธรรมองค์การในการอนุรักษ์สภาพแวดล้อมทั้งในและบริเวณรอบนอกโรงพยาบาล รวมทั้งมีการส่งเสริมให้บุคลากรมีจิตอาสาช่วยเหลือบุคคลอื่นทั้งในและนอกโรงพยาบาล โดยมีกิจกรรมเชิงปฏิสัมพันธ์เพื่อช่วยเหลือสังคมและชุมชนทั้งทางด้านสุขภาพและชีวิตความเป็นอยู่



อภิปรายผลการวิจัย

1. **ด้านการบริหารจัดการที่ดี** ผลการศึกษาพบว่า ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นสอดคล้องกันว่า คุณลักษณะด้านการบริหารจัดการที่ดีเป็นคุณลักษณะที่สำคัญของโรงพยาบาลรัฐที่นำอยู่นำทำงาน กระทรวงสาธารณสุข ประกอบด้วยคุณลักษณะที่มีความสำคัญมากที่สุดจำนวน 16 ข้อ ความสำคัญมาก 2 ข้อ คือ มีการบริหารจัดการที่ดีตามหลักธรรมาภิบาล การบริหารโปร่งใส มีคุณธรรม จริยธรรม ยุติธรรม คำนึงและตรวจสอบได้ โดยมีโครงสร้างการทำงานที่ชัดเจน สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ สามารถตรวจสอบได้ มีการกำหนดมาตรฐานการดำเนินงานเน้นความปลอดภัยของผู้รับบริการ มีการจัดการให้ผู้รับบริการเข้าถึงการบริการได้อย่างสะดวกรวดเร็ว ให้การบริการที่เท่าเทียมกัน โดยตอบสนองความต้องการได้อย่างหลากหลายเหมาะสมกับวัฒนธรรมของผู้มารับบริการแต่ละคน มีการประเมินความต้องการของผู้รับบริการ และมีการจัดการข้อร้องเรียนที่มีประสิทธิภาพ โดยมีการติดตามและวิเคราะห์ผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอร่วมกับการบริหารข้อเท็จจริง มีระบบรับและส่งต่อกับสถานบริการอื่นๆ ที่มีประสิทธิภาพตามบริบทของโรงพยาบาล ผู้บริหารมีความเป็นมืออาชีพในการบริหารงาน มีการนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในการบริหารงาน มีระบบที่ส่งเสริมและสนับสนุนให้ทุกวิชาชีพสามารถปฏิบัติงานได้ตามมาตรฐานวิชาชีพ

อภิปรายได้ว่าโรงพยาบาลรัฐต้องมีการกำกับดูแลองค์การที่ดีตามเจตนารมณ์ของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2550 พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. 2550 พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 รวมทั้งมีการบริหารที่สอดคล้องกับเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

(Public Sector Management Quality Award) เป็นแนวทางที่รัฐบาลได้มุ่งพัฒนาระบบราชการเพื่อให้หน่วยงานภาครัฐปรับปรุงการทำงาน ยกกระตือรือร้นบริหารจัดการ โรงพยาบาลรัฐจึงต้องมีการพัฒนาและปรับปรุงงานเพื่อให้ได้มาตรฐาน มีประสิทธิภาพ และมีธรรมาภิบาล โดยให้การบริการประชาชนด้วยความเสมอภาค รวดเร็ว เป็นธรรม มีความปลอดภัย มีความพึงพอใจ และเข้าถึงบริการสุขภาพได้อย่างทั่วถึง จัดระบบและสร้างกลไกที่สนับสนุนให้การบริการสุขภาพที่มีประสิทธิภาพและได้มาตรฐาน โดยมีคุณภาพเป็นหัวใจของการบริการของทุกหน่วยงาน ทุกหน่วยงานต้องปรับปรุงการบริหารองค์การ ผู้บริหารเพื่อต้องมีการวางแผนการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด เกิดความคุ้มค่า คำนึง รวมทั้งต้องมีการติดตามและวิเคราะห์ผลการปฏิบัติงานเพื่อการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดผลอย่างเป็นรูปธรรม และส่งผลให้โรงพยาบาลรัฐทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ (นิสดารก์ เวชยานนท์, 2550)

2. **ด้านความมีความสุขในการทำงานและผูกพันต่อองค์การของบุคลากร** ผลการศึกษาพบว่า ความสุขในการทำงานและผูกพันต่อองค์การของบุคลากรประกอบด้วย บุคลากรมีการทำงานเป็นทีม เห็นคุณค่าของกันและกัน ไว้วางใจกัน มีสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน และยินดีช่วยเหลือซึ่งกันและกัน พร้อมทุ่มเทเสียสละมีการประสานงานที่ดี มีทัศนคติที่ดีต่องาน มีความพึงพอใจในงานและค่าตอบแทนที่ได้รับ มีความตั้งใจในการทำงานพร้อมทุ่มเทความรู้ความสามารถสร้างผลงานให้กับองค์การ มีความผูกพันต่อองค์การจนรู้สึกว่าเป็นเจ้าขององค์การ ทำงานโดยคำนึงถึงประโยชน์ของผู้รับบริการและองค์การมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว ซึ่งอภิปรายได้ว่า องค์การให้ความสำคัญกับคนโดยเพิ่มคุณค่าให้กับคนทำงาน



เช่น มีการพัฒนาคนอย่างต่อเนื่องในทุกด้านที่จะสามารถเอื้อต่อการเพิ่มประสิทธิภาพและความสามารถในการทำงานรวมทั้งการดำเนินชีวิตทั่วไป การสร้างทีมที่ดีมีความเชื่อใจ มั่นใจในการทำงานร่วมกัน การทำงานอย่างมีความสุข สร้างความรู้สึกเป็นส่วนส่วนความสำเร็จในการดำเนินงานขององค์กร เกิดเป็นความรักและผูกพัน ผลลัพธ์การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ดีย่อมนำผลผลิตที่ดี (Productivity) สู้องค์การก่อให้เกิดการทำงานอย่างมีคุณค่า ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะเกิดขึ้นได้บุคลากรต้องมีความไว้วางใจกัน (Human trust) ซึ่งเป็นหัวใจของการสร้างทีมให้ทำงานได้ตามเป้าประสงค์ (Teamwork) มีความสุขในการทำงานร่วมกัน และคนในทีมช่วยกันคิดช่วยกันสร้างสรรค์ (Creative) ในองค์การอยู่รอดและเติบโต (ชาวนิวทีย์ วสันต์ธนารัตน์, 2553)

3. ด้านการให้ความสำคัญกับบุคลากร ผลการศึกษาพบว่า องค์กรควรให้ความสำคัญกับบุคลากร โดยจะส่งเสริมให้มีคุณภาพชีวิตที่ดี มีความสมดุลในงาน ชีวิตส่วนตัวและครอบครัว สนับสนุนการให้คุณค่าและใช้ประโยชน์จากความหลากหลายของบุคลากร สร้างบุคลากรให้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ กล้าแสดงออก สร้างระบบยกย่องชมเชยแก่บุคลากร ที่ปฏิบัติงานดีเด่นในที่ที่เปิดเผยและสมเกียรติ รวมทั้งจัดระบบสวัสดิการที่ดีแก่บุคลากรและครอบครัว ซึ่งอภิปรายได้ว่า การให้ความสำคัญกับบุคลากรนั้นเป็นองค์ประกอบด้านหนึ่งของการบริหารงานตามการจัดการภาครัฐแนวใหม่ ที่แสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นขององค์กรในการสร้างความผูกพัน ความพึงพอใจ และความผาสุกของบุคลากร โดยโรงพยาบาลรัฐจะต้องมีการออกแบบกระบวนการที่มีความยืดหยุ่นและมีประสิทธิภาพสูง เหมาะสมกับสถานการณ์ทำงานและชีวิตครอบครัวที่มีความแตกต่างกัน โดยการให้ความสำคัญกับบุคลากรนั้นเป็นความท้าทายที่

องค์กรต้องพิสูจน์ถึงความมุ่งมั่นของผู้นำองค์กรต่อความสำเร็จของบุคลากร เมื่อบุคลากรสามารถจัดการกับชีวิตตัวเองได้ดีแล้ว บุคลากรจะมีความรับผิดชอบต่องค์การมากขึ้น และมีความพึงพอใจในหน้าที่การงานของตนเอง (Grawith, Gottschalk, & Munz, 2006) ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Guarnaccia (1994) ที่มีมุมมองขององค์การสุขภาพที่มุ่งเน้นการให้ความสำคัญกับบุคลากรในองค์การ เพื่อให้บุคลากรสามารถทำงานที่ก่อให้เกิดผลผลิตที่ดีแก่องค์กร การให้ความสำคัญกับบุคลากรจึงเป็นการสร้างแรงจูงใจในการทำงานที่ทำให้เห็นว่าบุคลากรมีความสำคัญต่อหน่วยงาน สอดคล้องกับการศึกษาของ สุกุลนารี เวทยะเวทิน และบุญใจ ศรีสถิตย์นรากร (2555) พบว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันในงานของพยาบาลวิชาชีพ เนื่องจากการเสริมสร้างพลังอำนาจทำให้บุคลากรรู้สึกว่าผู้บริหารให้ความสำคัญ และรู้สึกตนเองมีคุณค่า และ อรุณช กิจสงวน และกัญญาดา ประจุกศิลป์ (2555) ที่พบว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในงานของผู้ปฏิบัติการพยาบาลชั้นสูง และการศึกษาของ จุรีรัตน์ สายสมบัติ และฉัตรสุนัน พดุมภิกัญญา (2555) พบว่า การได้รับการเสริมสร้างพลังอำนาจมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความสุขในการทำงานของพยาบาลวิชาชีพ ซึ่งเมื่อบุคลากรรับรู้ถึงการให้ความสำคัญ บุคลากรจะมีความสุขในการทำงาน ทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น

4. ด้านการมีภาวะผู้นำของผู้บริหาร ผลการศึกษาพบว่า ผู้บริหารควรมีความเป็นผู้นำ มีกลยุทธ์การสร้างเสริมพลังอำนาจ สร้างแรงบันดาลใจและกระตุ้นให้บุคลากรมีความริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงานใหม่ๆ มีความเมตตาและใช้หลักจริยธรรมในการครองใจผู้ใต้บังคับบัญชา มีความสามารถในการ



ถ่ายทอดและสื่อสารข้อมูลที่ทำให้บุคลากรเห็นเป้าหมายร่วมกัน สามารถวิเคราะห์และคาดการณ์แนวโน้ม สถานการณ์การเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้นกับหน่วยงานในอนาคตได้ รวมทั้งสามารถสร้างและพัฒนาภาวะผู้นำให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา ผลการวิจัยนี้อธิบายได้ว่า ในโรงพยาบาลรัฐผู้บริหารต้องมีภาวะผู้นำ และมีความสามารถในการบริหารสูง เนื่องจากการบริการส่วนใหญ่ไม่ได้เกี่ยวข้องเฉพาะผู้ป่วยที่มาใช้บริการเท่านั้น แต่ยังเกี่ยวข้องกับญาติและผู้ใกล้ชิดกับผู้ป่วยอีกหลายคน ซึ่งผู้รับบริการมีความต้องการและความคาดหวังสูง ในระบบการดูแลสุขภาพที่ดีขึ้น ผู้บริหารโรงพยาบาลจึงจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำ มีความรู้ด้านการบริหาร บุคลากรทุกระดับ ความรู้การบริหารด้านเทคโนโลยี และการบริหารด้านอื่นๆ ซึ่งคุณสมบัติผู้นำที่ควรมีในองค์กรที่มีประสิทธิภาพนั้นต้องเป็นผู้สามารถกำหนดกลยุทธ์ที่ตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าได้ มีความสามารถในการเชื่อมโยงวิสัยทัศน์ ค่านิยม ให้เข้ากับกลยุทธ์ โครงสร้าง และบูรณาการระบบต่างๆ เข้าด้วยกัน สามารถเรียนรู้ คัดสรรและเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นระบบ สามารถเสริมสร้างพลังอำนาจ และกระตุ้นให้เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในบุคลากร (นิสตาร์ก เวชยานนท์, 2550) สอดคล้องกับการศึกษาของ ลิริษา ทันเจริญ และอารีย์วรรณ อ่วมธานี (2556) ที่พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรของพยาบาลวิชาชีพ นอกจากนี้ผู้บริหารที่ดีควรมีความเมตตา ใช้หลักจริยธรรมในการครองใจผู้บังคับบัญชา ด้วยเหตุผลที่ว่า จริยธรรมมีความสำคัญมากต่อการบริหารในสหัสวรรษใหม่ที่เน้นการพัฒนาคน (Human development) (จินตนา บุญงการ, 2553)

5. ด้านการสื่อสารที่เปิดเผยและชัดเจน ผลการศึกษาพบว่า โรงพยาบาลรัฐที่นำอยู่นำทำงานควรมีลักษณะการสื่อสารเปิดเผยอย่างตรงไปตรงมา กระตือรือร้น และเต็มใจให้ข้อมูล รับฟัง และแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับเพื่อนร่วมงาน มีการสื่อสารสองทางอย่างชัดเจน โดยมีการติดตามผลลัพธ์และการให้ข้อมูลย้อนกลับ มีช่องทางการติดต่อสื่อสารหลายช่องทาง มีการสื่อสารที่ใช้ทั้งถ้อยคำ และกิริยาที่เป็นมิตรแก่ผู้รับบริการและบุคลากรในทีมสุขภาพ ซึ่งอธิบายได้ว่า ในโรงพยาบาลรัฐต้องมีการสื่อสารกับบุคลากรในองค์กรและผู้มารับบริการ จำเป็นต้องมีการสื่อสารที่เปิดเผยและชัดเจน การสื่อสารสำหรับผู้มารับบริการจะเป็นการสร้างวิธีการเพื่อให้ผู้รับบริการมีส่วนร่วมในการรักษาพยาบาลมากขึ้น ในโรงพยาบาลจึงต้องมีการสื่อสารที่ใช้ทั้งถ้อยคำและกิริยาที่เป็นมิตรกับผู้รับบริการ มีการสื่อสารหลายช่องทาง เช่น บอร์ดประชาสัมพันธ์ เสียงตามสาย วารสารต่างๆ เพื่อเป็นการชี้แจงข้อมูล ข่าวสารและวิธีการดำเนินงานภายในองค์กรให้ผู้รับบริการทราบ ซึ่งเป็นการแสดงให้เห็นถึงระบบการบริหารภายในองค์กรที่ดี ซึ่งส่งผลให้การดำเนินงานมีทิศทางและขั้นตอนการปฏิบัติที่ชัดเจน (อนุวัฒน์ ศุภชุติกุล, 2545) ส่วนการสื่อสารสำหรับบุคลากรในองค์กรจะเป็นการสื่อสารที่สร้างความร่วมมือ ลดความขัดแย้ง และลดการสร้างข่าวลือในองค์กร เพราะในบรรยากาศที่เปิดกว้าง และการสื่อสารที่เปิดเผยและชัดเจน สามารถสร้างความไว้วางใจและความสัมพันธ์ที่เข้มแข็ง การสื่อสารระหว่างผู้บริหารกับบุคลากรจะทำให้ลดความขัดแย้งได้ (Clark, 2001 อ้างถึงใน กอบัว ทศนภักดี, 2550) หากใช้การสื่อสารสองทาง ติดตามผล และให้ข้อมูลย้อนกลับ จะเป็นการช่วยตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูล



ร่วมกับมีช่องทางการสื่อสารหลากหลาย จะช่วยลดข้อผิดพลาดจากการสื่อสารได้ (วันชัย มีชาติ, 2551)

6. ด้านความสามารถในการปรับตัวทันต่อการเปลี่ยนแปลง ผลการศึกษาพบว่า ความสามารถในการปรับตัวทันต่อการเปลี่ยนแปลงเป็นคุณลักษณะที่สำคัญของโรงพยาบาลรัฐที่น่าอยู่ นำทำงาน ซึ่งประกอบด้วย ผู้บริหารมีทัศนคติเชิงบวกในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงทางสังคม เศรษฐกิจ และการเมืองที่มีผลกระทบต่อองค์กร มีความตื่นตัวและเตรียมความพร้อมเพื่อรับการเปลี่ยนแปลงให้กับบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ บุคลากรเพิ่มขีดความสามารถในการทำงานโดยเรียนรู้ทักษะใหม่ๆ และพัฒนาคุณภาพงานอย่างต่อเนื่อง ผลการวิจัยนี้อภิปรายได้ว่า โรงพยาบาลรัฐควรมีการปรับตัวทั้งทางด้านโครงสร้าง วัฒนธรรม และค่านิยมองค์กร ผู้บริหารจะต้องถ่วงดุลระหว่างโครงสร้าง รูปแบบและกระบวนการบริหารจัดการ ระบบข้อมูลสารสนเทศ ระบบการจูงใจและการลงโทษ การบริหารทรัพยากรมนุษย์และการวางแผนกลยุทธ์ของหน่วยงาน รูปแบบขององค์กรในอนาคตควรมีลักษณะแบบราบมีการทำงานเป็นทีม และการเชื่อมโยงแบบเครือข่าย แต่โครงสร้างดังกล่าวจะไม่คงที่ตายตัว คือ จะต้องมีความยืดหยุ่นเตรียมพร้อมรับการปรับเปลี่ยนหรือเปลี่ยนแปลงในทุกๆ ด้าน โดยเฉพาะการเปลี่ยนแปลงทางการแข่งขันที่รุนแรงในปัจจุบัน โดยการค้นหาแนวกลยุทธ์ใหม่ๆ ที่มีการพัฒนาให้เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา องค์กรต้องให้ความสำคัญกับความหลากหลายของการเรียนรู้ การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง องค์กรจึงจะสามารถอยู่ในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงได้ (พรชัย โภชน์โย, 2553)

7. ด้านการดูแลสังคมและสิ่งแวดล้อม ผลการศึกษาพบว่า องค์กรควรมีความรับผิดชอบต่อ

การดำเนินงานที่จะสร้างสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ปลอดภัย สร้างสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมสุขภาพแก่บุคลากรและผู้รับบริการ โดยมีการสร้างวัฒนธรรมองค์กรในการอนุรักษ์สภาพแวดล้อมทั้งในองค์กรและบริเวณรอบนอกองค์กร รวมทั้งมีการส่งเสริมให้บุคลากรมีจิตอาสาช่วยเหลือบุคคลอื่นทั้งในองค์กรและนอกองค์กร โดยมีกิจกรรมเชิงปฏิสัมพันธ์เพื่อช่วยเหลือสังคมและชุมชนทั้งทางด้านสุขภาพและชีวิตความเป็นอยู่ ผลการวิจัยนี้อภิปรายได้ว่า การบริหารงานตามการจัดการภาครัฐแนวใหม่กำหนดให้ส่วนราชการหรือผู้บริหารในองค์กรรัฐต้องกำหนดให้มีวิธีการหรือมาตรการในการจัดการผลกระทบทางลบที่เกิดขึ้นต่อสังคม อันเป็นผลมาจากการดำเนินการของส่วนราชการ รวมทั้งต้องนำวิธีการหรือมาตรการที่กำหนดไว้ไปปฏิบัติ ซึ่งการที่องค์กรมีความรับผิดชอบต่อสังคม จะช่วยสร้างความไว้วางใจแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และเป็นตัวช่วยสนับสนุนความน่าเชื่อถือขององค์กรมากขึ้น เป็นการสร้างสัมพันธภาพทางสังคมในการสื่อสารและสร้างสรรค์ความเข้าใจระหว่างกัน องค์กรที่มีความรับผิดชอบต่อสังคมจะทำให้บุคลากรที่ทำงานอยู่เห็นถึงความจริงใจที่องค์กรมีต่อสังคม บุคลากรมีความสบายใจในการที่จะทำหน้าที่อย่างเต็มความรู้ความสามารถ และมีความภาคภูมิใจในการเป็นสมาชิกหนึ่งขององค์กร (พิพัฒน์ นนทนาธรณ์, 2553; Golob & Bartlett, 2006) บทบาทในการดูแลสังคมและสิ่งแวดล้อมขององค์กรสามารถส่งเสริมให้บุคลากรในองค์กรมีจิตอาสาช่วยเหลือบุคคลอื่นทั้งในองค์กรและนอกองค์กรในรูปแบบกิจกรรมต่างๆ ซึ่งเป็นการสนับสนุนหรือจูงใจให้บุคลากรร่วมสละเวลาในการทำงานให้แก่ชุมชนที่องค์กรตั้งอยู่ (พิพัฒน์ นนทนาธรณ์, 2553) ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Guarnaccia (1994) ที่มีแนวคิดว่าองค์กรสุขภาพดี



ต้องมีความรับผิดชอบต่อชุมชนและปกป้องสิ่งแวดล้อม โดยองค์การและบุคลากรต้องมีส่วนร่วมและมุ่งมั่นในการดูแลร่วมกัน

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

จากผลการวิจัย ผู้บริหารโรงพยาบาลและผู้บริหารการพยาบาลสามารถนำผลการวิจัยมาใช้เป็น

แนวทางการพัฒนาโรงพยาบาล หน่วยงาน ให้นำ
อยู่หน้าทำงาน โดยมีการบริหารจัดการที่ดี พร้อมกับการให้ความสำคัญกับบุคลากร โดยส่งเสริมสภาพแวดล้อมในการทำงาน ปลุกฝังให้บุคลากรมีจิตอาสาพัฒนาชุมชน เพื่อเป็นการปลุกฝังสิ่งที่ดีงามให้กับบุคลากรในการสร้างจิตสำนึกให้บุคลากรดูแลสังคมและสิ่งแวดล้อม

.....

รายการอ้างอิง

ภาษาไทย

- กอบัว ทศนภักดี. (2550). *องค์การสุขภาพดี*. สารนิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์ สาขาการพัฒนาศาสตร์พยาบาลมนุษยและองค์การ คณะพัฒนาศาสตร์พยาบาลมนุษย สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- จุฬพล พูลภัทรชีวิน. (2539). เทคนิคการวิจัยอนาคตแบบ EDFA. ใน ทศพร ศิริสัมพันธ์ (บรรณาธิการ). *เทคนิควิธีการวิเคราะห์นโยบาย*. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- จินตนา บุญงการ. (2553). *จริยธรรมทางธุรกิจ*. พิมพ์ครั้งที่ 13. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- จूरี่รัตน์ สายสมบัติ และฉัตรสุนน พดุมภิญญ. (2555). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสุขในการทำงานของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลมหาวิทยาลัยของรัฐ. *วารสารพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย*, 24(3), 92-106.
- ชาญวิทย์ วสันต์ธนารัตน์. (2553). *Healthy organization: งานได้ผล คนเป็นสุข*. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ตะวันออก.

- นิสดารัก เวชยานนท์. (2550). *Competency modelกับการประยุกต์ใช้ในองค์กรไทย*. กรุงเทพมหานคร: กราฟิโก ซิสเต็มส์.
- บุญพรธรา วัฒนเมฆินทร์กุล. (2550). *การศึกษาตัวแบบองค์การสุขภาพดี: กรณีศึกษา องค์การเอกชนสัญชาติไทยในประเทศไทยที่มีอายุมากกว่า 100 ปี*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์ สาขาวิชาการพัฒนาศาสตร์พยาบาลมนุษยและองค์การ คณะพัฒนาศาสตร์พยาบาลมนุษย สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- พรชัย โภกัณโย. (2553). *การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่* [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: www.sobdai.com/news-education/179-new. [2554, มกราคม 7].
- พิพัฒน์ ชนชนนาธรณ์. (2553). *การจัดการความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร*. กรุงเทพมหานคร: โอ ดี ซี พรีเมียร์.
- เพ็ญผกา พุ่มพวง. (2547). *ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะเชิงวิชาชีพ วัฒนธรรมองค์การ ลักษณะสร้างสรรค์คุณภาพชีวิตการทำงาน กับความยึดมั่นผูกพันในองค์กรของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลศูนย์*. วิทยานิพนธ์



ปริญญาหมอบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการ
พยาบาล คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย.

วันชัย มีชาติ. (2551). *พฤติกรรมกรรมการบริหารองค์การ
สาธารณะ*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร:
สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สกุลนารี เวทยะเวทิน และบุญใจ ศรีสถิตย์นรากร.
(2555). ความสัมพันธ์ระหว่างการเสริมสร้าง
พลังอำนาจ ลักษณะงานกับความผูกพันในงาน
ของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลเอกชน.
*วารสารพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหา-
วิทยาลัย*, 24(2), 41-52.

ลิริษา ทันเจริญ และอารีย์วรรณ อ่วมตานี. (2556).
ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความยึดมั่นผูกพัน
ต่อองค์กรของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาล
มหาวิทยาลัย. *วารสารพยาบาลศาสตร์
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย*, 25(1), 65-78.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2551).
คู่มือเทคนิคการปรับปรุงและพัฒนาองค์การ.
พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร: วิชั่น พรินท์
แอนด์ มีเดีย.

สุกัญญา ประจุศิลป์. (2549). หลักจริยธรรมการทำ
วิจัยในคน. *วารสารพยาบาลศาสตร์จุฬาลงกรณ์-
มหาวิทยาลัย*, ฉบับพิเศษ, 56-67.

อนุวัฒน์ ศุภชุตินกุล. (2545). *Simplicity จาก Web
HA*. นนทบุรี: โฮลิสติก พับลิชชิ่ง.

อรนุช กิจสงวน และกัญญาดา ประจุศิลป์. (2555).
ความสัมพันธ์ระหว่างการเสริมสร้างพลังอำนาจ
ด้านโครงสร้าง การปฏิบัติบทบาทกับความ
พึงพอใจในงานของผู้ปฏิบัติการพยาบาลชั้นสูง.

วารสารพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย,
24(2), 54-65.

ภาษาอังกฤษ

Golob, U. & Bartlett. (2006). Communicating
about corporate social responsibility: A
comparative study of CSR reporting in
Australia and Slovenia. *Public Relation
Review*, 33, 1-9.

Grawitch, M.J., Gottschalk, M., & Munz, D.C.
(2006). The path to a healthy workplace
a critical review linking healthy workplace
practices, employee well-being and
organizational improvements. *Consulting
Psychology Journal*, 58(3), 129-147.

Grawith, M.J. et al. (2009). Leading the healthy
workforce: The integral role of employee
involvement. *Consulting Psychology
Journal*, 61(2), 122-135.

Guarnaccia, S. (1994). Healthy companies.
Training and Development, 48, 9-10.

Parson, M.L., Cornett, P.A., & Golightly-Jenkins,
C. (2006). *Creating healthy workplace:
Laying the groundwork by listening to the
nurse managers*. Nurse Leader. Texas:
Mosby.

Randell, G. (1998). Organizational sickness and
their treatment. *Management Decision*,
36(1), 14-8.