

## ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการพัฒนาคุณภาพ ในโรงพยาบาลสมเด็จพระพุทธเลิศหล้า

รัชณี หลงสวาสดี

โรงพยาบาลสมเด็จพระพุทธเลิศหล้า

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาล โดยเก็บข้อมูลจากบุคลากรทุกกลุ่ม ทุกสาขาวิชาชีพที่ทำงานในโรงพยาบาลสมเด็จพระพุทธเลิศหล้า จำนวน 326 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามข้อมูลส่วนบุคคล แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยต่างๆ ที่มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาล แบบสอบถามการมีส่วนร่วมในด้านต่างๆ ของบุคลากรในการพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาล และแบบสอบถามปลายเปิดเพื่อให้เห็นข้อคิดเห็น ปัญหา ข้อขัดข้อง และข้อเสนอแนะในการพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาล เก็บข้อมูลระหว่างเดือนกันยายน 2562 ถึง เดือนตุลาคม 2562 วิเคราะห์ข้อมูลโดยหาความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน และสร้างสมการพยากรณ์การมีส่วนร่วมโดยใช้สถิติวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression)

ผลการศึกษา พบว่า แรงจูงใจ บรรยากาศวัฒนธรรมองค์กร ผู้นำ/ทีมพี่เลี้ยง และการสื่อสาร มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ( $r=0.724$ ,  $r=0.718$ ,  $r=0.706$ ,  $r=0.681$  ตามลำดับ) พบว่าปัจจัยด้านบรรยากาศวัฒนธรรมองค์กร ปัจจัยด้านการสื่อสาร และปัจจัยด้านแรงจูงใจ สามารถร่วมกันพยากรณ์การมีส่วนร่วมของบุคลากรในการพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 โดยสามารถร่วมกันพยากรณ์ได้ร้อยละ 65 ( $R=0.650$ ) โดยเรียงจากตัวแปรที่มีน้ำหนักในการพยากรณ์สูงสุด คือ บรรยากาศวัฒนธรรมองค์กร การสื่อสาร และแรงจูงใจ ตามลำดับ

จากผลการศึกษา ผู้บริหารสามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการปรับกลยุทธ์เพื่อเพิ่มการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาล โดยส่งเสริมปัจจัยด้านบรรยากาศ ด้านวัฒนธรรมองค์กร ปัจจัยด้านการสื่อสาร และปัจจัยด้านแรงจูงใจร่วมกัน

**คำสำคัญ:** ปัจจัยการมีส่วนร่วมการพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาล การมีส่วนร่วมพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาล

## The Factors Related to Personnel Participation in Developing Hospital Quality of Somdetphraphutalertla Hospital

Ratchanee Longswasd

### Abstract

This research aimed to study the factors related to personnel participation in developing the quality of Somdetphraphutalertla Hospital. The participants were 326 personnel from all departments. The instruments used in this study is the questionnaire comprise of personal information, factors related to personnel participation in developing of the quality of the hospital, open ended questions and suggestion. Data were collected from September 2019 to October 2019. The data were analyzed by computing frequency, percentage, mean, standard deviation, Pearson's product moment correlation and multiple regression.

The research results showed that motivation, corporate culture, leader/mentor team, and communication were associated with personnel participation ( $r=0.724, 0.718, 0.706, 0.681$ , respectively) at the  $p=0.01$  level of significance. Additionally, according to the regression analysis, there were 3 variables that can predict personnel participation, which were corporate culture, communication and motivation ( $R=0.650; p=0.001$ ) with the predictability rankings as followed: corporate culture, communication and motivation, respectively.

From the results, executives can utilize this as strategy to increase the participation of staffs in developing the hospital quality. By promoting factors of workplace atmosphere, corporate culture, communication factor and mutual motivation factor.

**Key word:** factors of personnel participation, participation in developing hospital quality

## ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ปัจจุบันโลกมีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว โดยเฉพาะเทคโนโลยีข้อมูลข่าวสารในระบบบริการสุขภาพ ซึ่งมีผลกระทบต่อชีวิตของประชากรจำนวนมาก องค์กรต่างๆ ที่ให้บริการทางด้านสุขภาพจำเป็นต้องมีการปรับตัว โดยการพิจารณาถึงความต้องการของประชาชนเป็นพื้นฐาน คุณภาพบริการเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีผลต่อความพึงพอใจของผู้ใช้บริการต่อบริการที่ได้รับ<sup>1</sup> นอกจากนี้หน่วยบริการต้องมีการพัฒนาองค์ความรู้ให้ทันสมัยอยู่ตลอดเวลา<sup>2</sup>

สถาบันวิจัยระบบสาธารณสุข (สวรส.) ได้นำแนวคิดการบริหารคุณภาพทั้งองค์กรมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาระบบบริการสุขภาพของรัฐตั้งแต่ปี พ.ศ. 2536 พบว่ากิจกรรมการพัฒนาองค์กรทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการทำงานของเจ้าหน้าที่ระหว่างหน่วยงานดีขึ้นเกิดการยอมรับการใช้แนวคิดการพัฒนาต่อเนื่อง (Continuous Quality Improvement) การอบรมพฤติกรรมบริการทำให้ผู้ให้บริการเข้าใจความคาดหวังของผู้ใช้บริการได้ดีขึ้นส่งผลให้ผู้ให้บริการประทับใจ<sup>1</sup> การศึกษาของ จิตรวดี สุทธิอาภา<sup>3</sup> สุวัฒน์ แก้วเขารัตน์<sup>4</sup> และขวัญตา กิระวิศาสิกข<sup>5</sup> พบว่า ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมของบุคลากร ได้แก่ การติดต่อสื่อสารภายในขององค์กร การประชาสัมพันธ์ให้พนักงานทราบการร่วมกิจกรรมองค์กร และปัจจัยด้านการรับรู้นโยบายองค์กรที่ถูกถ่ายทอดโดยผู้บริหารระดับสูง การกระจายอำนาจการรับฟังความคิดเห็นของบุคลากร การส่งเสริมให้มีความทำงานเป็นทีม และการให้อิสระในการตัดสินใจกับผู้นำ/ทีมพี่เลี้ยง สอดคล้องกับการศึกษาของระวีวรรณ เตชทวีทรัพย์<sup>6</sup> พรทิพย์ รักบุรี<sup>7</sup> และกัลยาณี รุ่งโรจน์วิทย์กุล<sup>8</sup> ที่พบว่าปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมของบุคลากร ได้แก่ นโยบายส่งเสริมสุขภาพ การสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูง ความมีอิสระในการทำงาน สัมพันธภาพกับผู้บังคับบัญชา ภาวะผู้นำของผู้บริหาร และลักษณะผู้นำ การศึกษาของตาบทิพย์

ฐิติพงษ์พานิช<sup>9</sup> พบว่าการบริหารเพื่อคุณภาพทั้งองค์กรในโรงพยาบาลยังขาดความต่อเนื่องในการดำเนินงาน เนื่องจากอุปสรรคที่เกี่ยวข้องกับระดับบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน ระบบแรงจูงใจที่ไม่เอื้ออำนวยภาระงานที่เพิ่มขึ้น เมื่อพัฒนาคุณภาพไปแล้วจะมีผู้ปฏิบัติงานส่วนหนึ่งถึงเลที่จะหุ่เมเพื่อการพัฒนาต่อ การส่งเสริมบุคลากรให้มีแรงจูงใจในการผลักดันการเปลี่ยนแปลงจึงเป็นสิ่งสำคัญในการพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาล

โรงพยาบาลสมเด็จพระพุทธเลิศหล้ามีการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่องโดยใช้แนวคิดของสถาบันพัฒนาและรับรองคุณภาพโรงพยาบาล (สพพ.) และผ่านการต่ออายุการรับรองกระบวนการคุณภาพตามมาตรฐาน HA ครั้งที่ 2 (Re-accreditation) เมื่อวันที่ 12 กุมภาพันธ์ 2562 และจะต้องรับการประเมินซ้ำ (Reaccreditation) ครั้งที่ 3 ในปี 2565 ดังนั้นการศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาล จึงมีความสำคัญสำหรับผู้บริหาร และทีมนำคุณภาพ ในการปรับกลยุทธ์กระตุ้นให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่องเพื่อให้สามารถผ่านการรับรองกระบวนการคุณภาพตามมาตรฐาน HA ต่อไป

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

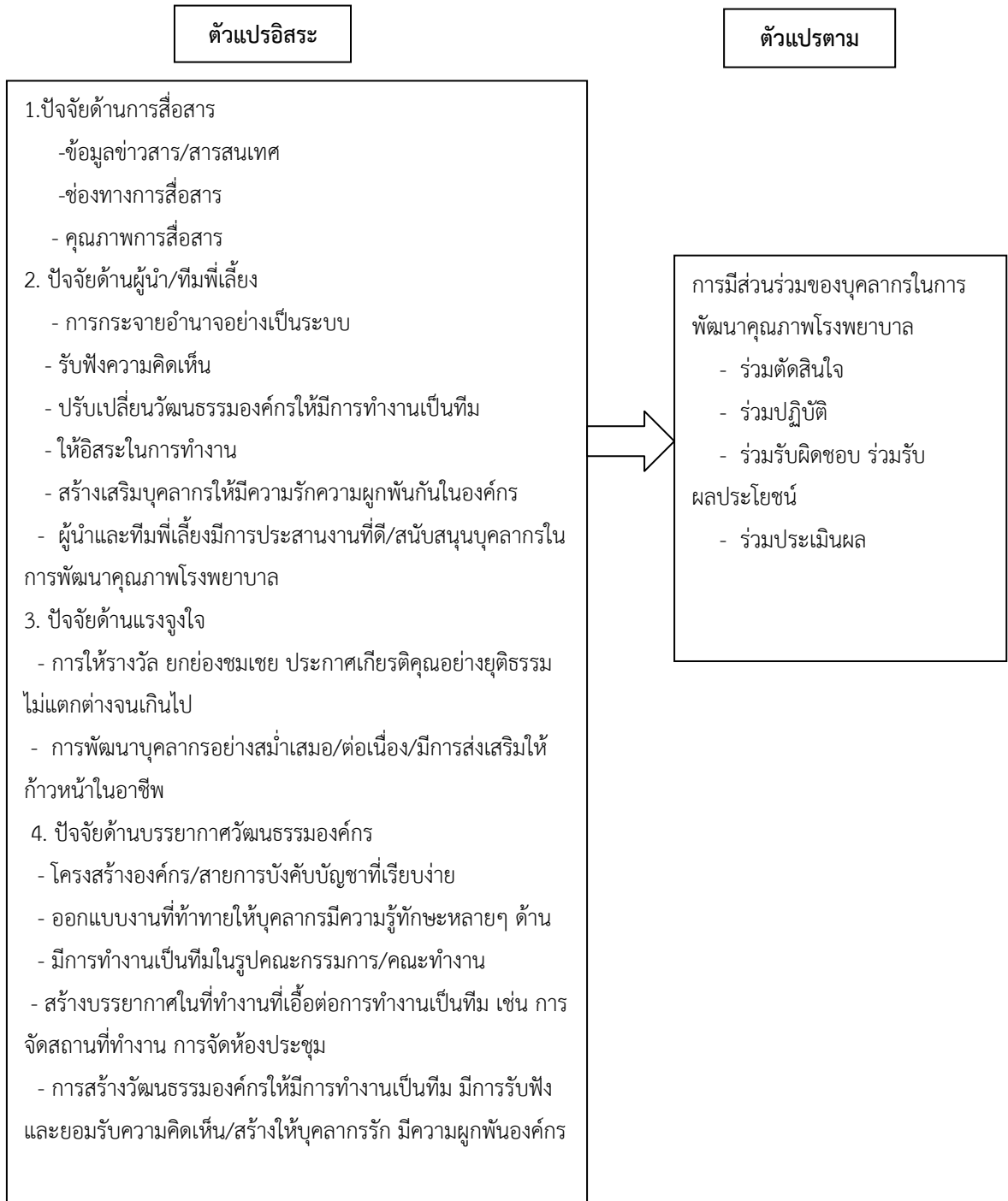
1. เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาล ได้แก่ ปัจจัยด้านการสื่อสาร ปัจจัยด้านผู้นำ/ทีมพี่เลี้ยง ปัจจัยด้านแรงจูงใจและปัจจัยด้านบรรยากาศวัฒนธรรมองค์กร

2. เพื่อศึกษาปัจจัยที่ร่วมกันทำนาย/พยากรณ์การมีส่วนร่วมของบุคลากรในการพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาล ได้แก่ ปัจจัยด้านการสื่อสาร ปัจจัยด้านผู้นำ/ทีมพี่เลี้ยง ปัจจัยด้านแรงจูงใจ และปัจจัยด้านบรรยากาศ วัฒนธรรมองค์กร

3. เพื่อศึกษาปัญหา ข้อเสนอแนะที่เกี่ยวข้องกับการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาล

### กรอบแนวคิดในการวิจัย

กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้กรอบแนวคิดในงานวิจัยของ นาวาอากาศเอกหญิงนินนาท หมอชาติ<sup>10</sup> มาปรับใช้กับบริบท ดังแผนภูมิด้านล่าง



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

## สมมติฐานการวิจัย

1. ปัจจัยด้านการสื่อสาร ด้านผู้นำ/ทีมพี่เลี้ยง ด้านแรงจูงใจ และด้านบรรยากาศวัฒนธรรมองค์กรมีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาล

2. ปัจจัยด้านการสื่อสาร ด้านผู้นำ/ทีมพี่เลี้ยง ด้านแรงจูงใจ และด้านบรรยากาศวัฒนธรรมองค์กรมีอิทธิพลกับการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาล

## ขอบเขตของการวิจัย

เก็บข้อมูลจากบุคลากรในโรงพยาบาลสมเด็จพระพุทธเลิศหล้า จำนวน 900 คน กลุ่มตัวอย่างคำนวณโดยใช้สูตรของทาโรยามาเน<sup>11</sup> ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 และที่ระดับความคลาดเคลื่อนของการสุ่มตัวอย่างร้อยละ 5 ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่าง 277 คน ในการศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยใช้วิธีการสุ่มอย่างง่าย กลุ่มตัวอย่างประกอบด้วยกลุ่มวิชาชีพแพทย์ ทันตแพทย์ เภสัชกร พยาบาลวิชาชีพ เทคนิคการแพทย์ รังสีเทคนิค นักกายภาพบำบัด และพนักงานสนับสนุนทั่วไป รวม 326 คน ระยะเวลาที่ใช้ในการศึกษา คือ กรกฎาคม 2561-ธันวาคม 2562

## เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เป็นแบบสอบถามประกอบด้วยเนื้อหา 4 ส่วน ดังนี้

**ส่วนที่ 1** แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้สุทธิ ต่อเดือน ตำแหน่งที่ปฏิบัติงาน ระยะเวลาในการปฏิบัติงานในโรงพยาบาล หน้าที่รับผิดชอบ และลักษณะการทำงานในโรงพยาบาล

**ส่วนที่ 2** แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาล ได้แก่ ปัจจัยด้านการสื่อสารด้านผู้นำ/ทีมพี่เลี้ยง ด้านแรงจูงใจ และด้านบรรยากาศวัฒนธรรมองค์กร โดยได้รับอนุญาตให้นำแบบสอบถามของ นาวาอากาศเอกหญิงนินนาท หมอชาติ<sup>10</sup> ซึ่งได้ผ่านการหาความตรงของเครื่องมือ โดยผู้เชี่ยวชาญด้านบริหาร

2 ท่าน และผู้เชี่ยวชาญด้านวิชาการด้านรัฐประศาสนศาสตร์ 1 ท่าน มีค่า IOC ระหว่าง 0.67-1.00 ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม 0.98 ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ข้อคำถามแบ่งเป็น 4 ด้าน คือปัจจัยด้านการสื่อสารจำนวน 11 ข้อ มีค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.91 ปัจจัยด้านผู้นำ/ทีมพี่เลี้ยงจำนวน 9 ข้อ มีค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.91 ปัจจัยด้านแรงจูงใจจำนวน 8 ข้อ มีค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.92 และปัจจัยด้านบรรยากาศวัฒนธรรมองค์กร จำนวน 14 ข้อ มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.93 ใช้เกณฑ์การแปลความหมาย ปัจจัยด้านการสื่อสาร ด้านผู้นำ/ทีมพี่เลี้ยง ด้านแรงจูงใจ และด้านบรรยากาศวัฒนธรรมองค์กร ดังนี้<sup>12</sup> ค่าเฉลี่ย 4.51-5.00 หมายถึง ปัจจัยดังกล่าวอยู่ในระดับมากที่สุด

3.51-4.50 หมายถึง ปัจจัยดังกล่าวอยู่ในระดับมาก

2.51-3.50 หมายถึง ปัจจัยดังกล่าวอยู่ในระดับปานกลาง

1.51-2.50 หมายถึง ปัจจัยดังกล่าวอยู่ในระดับน้อย

1.00-1.50 หมายถึง ปัจจัยดังกล่าวอยู่ในระดับน้อยที่สุด

**ส่วนที่ 3** แบบสอบถามเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาล ซึ่งได้ผ่านการหาความตรงของเครื่องมือ โดยผู้เชี่ยวชาญด้านบริหาร 2 ท่าน และผู้เชี่ยวชาญด้านรัฐประศาสนศาสตร์ 1 ท่าน มีค่า IOC ระหว่าง 0.67-1.00 ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม 0.96 ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ข้อคำถามแบ่งเป็น 4 ด้าน คือ ด้านการมีส่วนร่วมตัดสินใจ จำนวน 5 ข้อ มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.88 ด้านการมีส่วนร่วมปฏิบัติ จำนวน 6 ข้อ มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.88 ด้านการมีส่วนร่วมรับผิดชอบ/ร่วมรับผลประโยชน์ จำนวน 4 ข้อ มีค่า

ความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.84 และด้านการมีส่วนร่วม ประเมินผล จำนวน 4 ข้อ มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.92 ใช้เกณฑ์การแปลความหมาย ดังนี้<sup>12</sup>

ค่าเฉลี่ย 4.51-5.00 หมายถึง การมีส่วนร่วมของบุคลากรมากที่สุด

3.51-4.50 หมายถึง การมีส่วนร่วมของบุคลากรมาก

2.51-3.50 หมายถึง การมีส่วนร่วมของบุคลากรปานกลาง

1.51-2.50 หมายถึง การมีส่วนร่วมของบุคลากรน้อย

1.00-1.50 หมายถึง การมีส่วนร่วมของบุคลากรน้อยที่สุด

**ส่วนที่ 4** เป็นแบบสอบถามปลายเปิดเพื่อให้แสดงข้อคิดเห็น ปัญหา ข้อขัดข้อง ข้อเสนอแนะในการพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาล

#### การพิทักษ์สิทธิ์

ผู้วิจัยดำเนินการขออนุมัติเก็บข้อมูลจากผู้บังคับบัญชาและผ่านการพิจารณาจากคณะกรรมการจริยธรรมในการทำวิจัยในมนุษย์โรงพยาบาลสมเด็จพระพุทธเลิศหล้า เลขที่โครงการวิจัย 005/2561 เมื่อวันที่ 10 สิงหาคม 2561

#### การรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยนำแบบสอบถามทั้งหมดสร้างเป็นแบบประเมิน/แบบสอบถามออนไลน์ (Google form) ส่งลงในแอปพลิเคชันไลน์กลุ่ม/ไลน์ส่วนตัว ให้เจ้าหน้าที่ในโรงพยาบาล ตอบเมื่อได้ข้อมูลครบตามจำนวนที่

คำนวณกลุ่มตัวอย่างแล้ว นำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS

#### การวิเคราะห์ข้อมูล

วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการแจกแจงความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และวิเคราะห์หาความสัมพันธ์โดยหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) และทดลองสร้างสมการพยากรณ์การมีส่วนร่วมโดยใช้สถิติวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression)

#### ผลการวิจัย

ผู้เข้าร่วมการวิจัยส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง ร้อยละ 90.5 อายุเฉลี่ย 42 ปี อายุุน้อยที่สุด 21 ปี อายุมากที่สุด 60 ปี ร้อยละ 57.1 มีการศึกษาระดับปริญญาตรี รองลงมาอยู่ในระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย/ปวช และสูงกว่าปริญญาตรี ร้อยละ 15 และ 12.26 ตามลำดับ มีรายได้สุทธิต่อเดือน ต่ำกว่า 15,000 บาท ร้อยละ 29.1 รองลงมาคือ 15,001-25,000 บาท ร้อยละ 18.7 ตำแหน่งที่ปฏิบัติงานเป็นพนักงานสายสนับสนุนมากที่สุด คือร้อยละ 46.6 รองลงมาเป็นพยาบาลวิชาชีพ ร้อยละ 35 หน้าที่รับผิดชอบส่วนใหญ่เป็นผู้ปฏิบัติร้อยละ 85 รองลงมาเป็นผู้บริหารระดับต้น ร้อยละ 11.3 ส่วนใหญ่มีลักษณะการทำงานปฏิบัติงานเฉพาะกลางวัน วันละ 8 ชั่วโมง ร้อยละ 66.9 ระยะเวลาในการปฏิบัติงานในโรงพยาบาลมากกว่า 25 ปี ร้อยละ 30.1 รองลงมาคือ 16-25 ปี ร้อยละ 27.9 ดังแสดงในตารางที่ 1

**ตารางที่ 1** จำนวนและร้อยละของข้อมูลทั่วไปของบุคลากรในโรงพยาบาลสมเด็จพระพุทธเลิศหล้า (n=326)

ข้อมูลทั่วไปของบุคลากร	จำนวน	ร้อยละ
<b>เพศ:</b> ชาย	31	9.50
หญิง	295	90.50
<b>อายุ</b>	น้อยที่สุด 21 ปี มากที่สุด 60 ปี	อายุเฉลี่ย 42 ปี
<b>ระดับการศึกษา</b>		
ประถมศึกษา	10	3.06
มัธยมศึกษาตอนต้น	13	3.99
มัธยมศึกษาตอนต้น/ปวช.	49	15.00
ปวส./อนุปริญญา	28	8.59
ปริญญาตรี	186	57.10
สูงกว่าปริญญาตรี	40	12.26
<b>รายได้สุทธิต่อเดือน</b>		
ต่ำกว่า 15,000 บาท	95	29.14
15,000 – 25,000 บาท	61	18.71
25,001 – 35,000 บาท	52	15.95
35,001 – 45,000 บาท	42	12.88
45,001 – 55,000 บาท	50	15.34
มากกว่า 55,001 บาท	26	7.98
<b>ตำแหน่งที่ปฏิบัติงาน</b>		
แพทย์ ทันตแพทย์ เภสัชกร	36	11.00
พยาบาลวิชาชีพ	114	35.00
เทคนิคการแพทย์ รังสีเทคนิค นักกายภาพบำบัด	24	7.40
พนักงานสายสนับสนุน	152	46.60
<b>หน้าที่รับผิดชอบ</b>		
ผู้บริหารระดับสูง	3	0.90
ผู้บริหารระดับกลาง	9	2.80
ผู้บริหารระดับต้น	37	11.30
ผู้ปฏิบัติ	277	85.00
<b>ลักษณะการทำงานในโรงพยาบาล</b>		
ปฏิบัติงานเฉพาะกลางวัน วันละ 8 ชั่วโมง	218	66.90
ปฏิบัติงานเป็นเวร 8 ชั่วโมง (เช้า/บ่าย/ดึก)	58	17.80
ปฏิบัติงานเป็นเวร 12 ชั่วโมง (D และ N)	35	10.70
ปฏิบัติงานแบบเวร On Call 24 ชั่วโมง	15	4.60
<b>ระยะเวลาในการปฏิบัติงานใน โรงพยาบาลฯ</b>		
ต่ำกว่า 5 ปี	63	19.30
5 -15 ปี	74	22.70
16 – 25 ปี	91	27.90
มากกว่า 25 ปี	98	30.10
รวม	326	100

**ผลการศึกษา** ค่าระดับปัจจัยด้านบรรยากาศ วัฒนธรรมองค์กร ด้านผู้นำ/ทีมที่เลี้ยง ด้านแรงจูงใจ และด้านการสื่อสาร ดังแสดงในตารางที่ 2-5

ผลการวิจัย พบว่า ปัจจัยด้านบรรยากาศ ด้าน วัฒนธรรมองค์กร ปัจจัยด้านผู้นำ/ทีมที่เลี้ยง ปัจจัยแรงจูงใจ และปัจจัยด้านการสื่อสาร มีค่าระดับคะแนนเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=3.53, SD=0.73$ ) โดยพบว่า

ปัจจัยด้านบรรยากาศวัฒนธรรมองค์กรมีค่าระดับคะแนนเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=3.65, SD=0.71$ ) รายข้อที่มีค่าระดับคะแนนเฉลี่ยมากที่สุด คือ ความมุ่งมั่นที่จะทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร ( $\bar{X}=3.91, SD=0.62$ ) และรายข้อที่มีค่าระดับคะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ การสนับสนุนให้มีทักษะการทำงานหลายๆ ด้านโดยการสับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน ( $\bar{X}=3.42, SD=0.79$ )

ปัจจัยด้านผู้นำ/ทีมที่เลี้ยงมีค่าระดับคะแนนเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=3.58, SD=0.71$ ) รายข้อที่มีค่าระดับคะแนนเฉลี่ยมากที่สุด คือ ผู้บริหารสนับสนุนบุคลากรในการพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาล ( $\bar{X}=3.80, SD=0.68$ ) และ

รายข้อที่มีค่าระดับคะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ทีมที่เลี้ยง (Facilitator) เป็นผู้ประสานงานคุณภาพระหว่างผู้บริหารระดับสูงกับหน่วยงานเป็นอย่างดี ( $\bar{X}=3.40, SD=0.70$ )

ปัจจัยด้านแรงจูงใจมีค่าระดับคะแนนเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=3.50, SD=0.77$ ) รายข้อที่มีค่าระดับคะแนนเฉลี่ยมากที่สุด คือ ให้การปฐมนิเทศบุคลากรที่เข้ามาทำงานใหม่ทุกคน ( $\bar{X}=3.94, SD=0.72$ ) และรายข้อที่มีค่าระดับคะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ การส่งเสริมความก้าวหน้าในอาชีพของบุคลากร ( $\bar{X}=3.22, SD=0.83$ )

ปัจจัยด้านการสื่อสารมีค่าระดับคะแนนเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=3.38, SD=0.72$ ) รายข้อที่มีค่าระดับคะแนนเฉลี่ยมากที่สุด คือ บุคลากรได้รับข้อมูลข่าวสารการพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาลอย่างสม่ำเสมอต่อเนื่อง ( $\bar{X}=3.57, SD=0.69$ ) และรายข้อที่มีค่าระดับคะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ การได้เข้าประชุมเพื่อแลกเปลี่ยนข้อคิดเห็นในหน่วยงานอยู่เสมอ ( $\bar{X}=3.04, SD=0.94$ )

**ตารางที่ 2** ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของปัจจัยด้านบรรยากาศวัฒนธรรมองค์กร (n=326)

ปัจจัยด้านบรรยากาศวัฒนธรรมองค์กรกับการมีส่วนร่วมของบุคลากร ในการพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาล	ระดับความเห็น		
	$\bar{X}$	SD	การแปลผล
<b>ด้านบรรยากาศวัฒนธรรมองค์กร</b>			
1. ความมุ่งมั่นที่จะทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร	3.91	0.62	มาก
2. ความเต็มใจในการทำกิจกรรมพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาล	3.82	0.66	มาก
3. การยอมรับปฏิบัติตามมติของที่ประชุม	3.78	0.62	มาก
4. มีการส่งเสริมให้มีการทำงานเป็นทีม	3.78	0.71	มาก
5. มีการระดมผู้รับผิดชอบงานในการพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาลไว้ชัดเจน	3.66	0.65	มาก
6. สมาชิกในหน่วยงานปฏิบัติตามบทบาทของแต่ละคนได้เป็นอย่างดี	3.62	0.70	มาก
7. ผู้ร่วมงานมีความกระตือรือร้น สร้างสรรค์ ช่วยกันทำงาน	3.61	0.70	มาก
8. สมาชิกในหน่วยงานมีความสัมพันธ์ รักใคร่ ผูกพันกันดี	3.61	0.76	มาก
9. มีบรรยากาศ ความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ความเอื้ออาทร ความมีน้ำใจต่อกัน	3.59	0.76	มาก
10. ผู้ร่วมงานรับฟังความคิดเห็นของกัน และกัน	3.55	0.64	มาก
11. มีการจัดสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการทำงานร่วมกัน	3.48	0.72	ปานกลาง
12. มีบรรยากาศ ความเป็นมิตร ไว้วางใจกัน	3.48	0.75	ปานกลาง
13. สนับสนุนให้มีทักษะการทำงานหลายๆ ด้านโดยการสับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน	3.42	0.79	ปานกลาง
<b>โดยรวม</b>	<b>3.65</b>	<b>0.71</b>	<b>มาก</b>



ตารางที่ 3 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของปัจจัยด้านผู้นำ/ทีมพี่เลี้ยง (n=326)

ปัจจัยด้านผู้นำ/ทีมพี่เลี้ยง ในการพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาล	ระดับความเห็น		
	$\bar{x}$	SD	การแปลผล
<b>ด้านผู้นำ/ทีมพี่เลี้ยง</b>			
1. ผู้บริหารสนับสนุนบุคลากรในการพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาล	3.80	0.68	มาก
2. ผู้บริหารเป็นผู้ริเริ่ม กระตุ้น ส่งเสริมให้มีการทำงานเป็นทีม	3.77	0.64	มาก
3. ผู้บริหารสนับสนุนทรัพยากรในการพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาล	3.63	0.71	มาก
4. ผู้บริหารระดับสูงมีการกระจายอำนาจในการตัดสินใจให้แก่ผู้บริหารตามลำดับชั้น	3.63	0.69	มาก
5. ผู้บริหารสร้างเสริมบุคลากรให้มีความรัก ความผูกพันกันในองค์กร	3.58	0.75	มาก
6. ผู้บริหารยอมรับฟังความคิดเห็นของบุคลากร	3.50	0.69	ปานกลาง
7. ผู้บริหารให้อิสระในการตัดสินใจเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาล	3.44	0.69	ปานกลาง
8. ทีมพี่เลี้ยง (Facilitator) ให้การสนับสนุน ให้กำลังใจบุคลากรในทีมในการพัฒนา คุณภาพโรงพยาบาล	3.42	0.74	ปานกลาง
9. ทีมพี่เลี้ยง (Facilitator) เป็นผู้ประสานงานคุณภาพระหว่างผู้บริหารระดับสูงกับ หน่วยงานเป็นอย่างดี	3.40	0.70	ปานกลาง
<b>โดยรวม</b>	<b>3.58</b>	<b>0.71</b>	<b>มาก</b>

ตารางที่ 4 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของปัจจัยด้านแรงจูงใจ (n=326)

ปัจจัยด้านแรงจูงใจกับการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาล	ระดับความเห็น		
	$\bar{x}$	SD	การแปลผล
<b>ด้านแรงจูงใจ</b>			
1. ให้การปฐมนิเทศบุคลากรที่เข้ามาทำงานใหม่ทุกคน	3.94	0.72	มาก
2. มีโครงสร้างองค์กร และสายบังคับบัญชาที่ชัดเจน ไม่ซับซ้อน	3.63	0.67	มาก
3. สนับสนุนการพัฒนาบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ ต่อเนื่อง	3.58	0.72	มาก
4. มีการนิเทศงานอย่างสม่ำเสมอ ต่อเนื่อง มีมาตรฐาน	3.53	0.69	มาก
5. มีระบบการให้รางวัล ยกย่องชมเชย ประกาศเกียรติคุณ อย่างยุติธรรม ตามความรู้ ความสามารถ และผลงานที่ปรากฏ	3.43	0.77	ปานกลาง
6. การมอบรางวัล ยกย่องชมเชย ประกาศเกียรติคุณ ไม่มีความแตกต่างกันตาม ตำแหน่ง	3.43	0.78	ปานกลาง
7. มีการวางแผนสรรหา คัดเลือกบุคลากรอย่างเป็นระบบ	3.30	0.78	ปานกลาง
8. ส่งเสริมความก้าวหน้าในอาชีพของบุคลากร	3.22	0.83	ปานกลาง
<b>โดยรวม</b>	<b>3.50</b>	<b>0.77</b>	<b>ปานกลาง</b>

ตารางที่ 5 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของปัจจัยด้านการสื่อสาร (n=326)

ปัจจัยด้านการสื่อสารกับการมีส่วนร่วมของบุคลากร ในการพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาล	ระดับความเห็น		
	$\bar{x}$	SD	การแปลผล
<b>ด้านการสื่อสาร</b>			
1. ได้รับข้อมูลข่าวสารการพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาลอย่างสม่ำเสมอ ต่อเนื่อง	3.57	0.69	มาก
2. มีการประชาสัมพันธ์เพื่อให้ทราบถึงการพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาลทางหนังสือเวียน/ ไลน์/อินเทอร์เน็ต ของโรงพยาบาลอย่างสม่ำเสมอ	3.56	0.68	มาก
3. ทราบเป้าหมาย วัตถุประสงค์ การพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาล	3.42	0.69	ปานกลาง
4. ทราบนโยบายการพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาล	3.42	0.69	ปานกลาง
5. ทราบแผนปฏิบัติงานการพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาล	3.42	0.69	ปานกลาง
6. ได้รับข้อมูลข่าวสารการพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาล ที่สามารถเข้าใจได้อย่างชัดเจน	3.41	0.66	ปานกลาง
7. ได้เข้าประชุมเพื่อแลกเปลี่ยนข้อคิดเห็นในหน่วยงานของท่านอยู่เสมอ	3.38	0.66	ปานกลาง
8. มีความรู้ ความเข้าใจในเรื่องมาตรฐานการพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาล	3.37	0.65	ปานกลาง
9. มีการจัดนิทรรศการ วันคุณภาพเพื่อกระตุ้นการพัฒนาคุณภาพอย่างสม่ำเสมอ	3.33	0.69	ปานกลาง
10. มีการประชาสัมพันธ์เพื่อให้ทราบถึงการพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาลทางเว็บไซต์ ของ โรงพยาบาลอย่างสม่ำเสมอ	3.28	0.70	ปานกลาง
11. ได้เข้าประชุมเพื่อแลกเปลี่ยนข้อคิดเห็นในหน่วยงานของท่านอยู่เสมอ	3.04	0.94	ปานกลาง
<b>โดยรวม</b>	<b>3.38</b>	<b>0.72</b>	<b>ปานกลาง</b>

**ผลการศึกษา** การมีส่วนร่วมในการพัฒนา การตัดสินใจ การประเมินผล รายละเอียดดัง ตารางที่ 6

ผลการวิจัย พบว่า การมีส่วนร่วมของบุคลากรในการพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาล มีค่าระดับคะแนนเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{x}=3.47$ ,  $SD=0.71$ ) โดยพบว่า

การมีส่วนร่วมรับผิดชอบ/ร่วมรับผลประโยชน์ มีค่าระดับคะแนนเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x}=3.57$ ,  $SD=0.70$ ) รายชื่อที่มีค่าระดับคะแนนเฉลี่ยมากที่สุด คือ รู้สึกมีคุณค่าในตนเองที่ท่านเป็นส่วนหนึ่งในการพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาล ( $\bar{x}=3.65$ ,  $SD=0.71$ ) และรายชื่อที่มีค่าระดับคะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ความรู้สึกพึงพอใจในการปรับระบบงานในหน่วยงานของท่านตั้งแต่มีการพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาล ( $\bar{x}=3.53$ ,  $SD=0.73$ )

การมีส่วนร่วมปฏิบัติมีค่าระดับคะแนนเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{x}=3.50$ ,  $SD=0.71$ ) รายชื่อที่มีค่าระดับคะแนนเฉลี่ยมากที่สุด คือ เห็นว่า

การพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาลเป็นเรื่องของบุคลากรทุกคนในโรงพยาบาลต้องร่วมคิดร่วมปฏิบัติ ( $\bar{x}=3.62$ ,  $SD=0.72$ ) และรายชื่อที่มีค่าระดับคะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ มีส่วนร่วมในการสร้างสรรค์นวัตกรรมมาพัฒนาและปรับปรุงงานที่ปฏิบัติ ( $\bar{x}=3.41$ ,  $SD=0.70$ )

การมีส่วนร่วมตัดสินใจมีค่าระดับคะแนนเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{x}=3.42$ ,  $SD=0.71$ ) รายชื่อที่มีค่าระดับคะแนนเฉลี่ยมากที่สุด คือ การมีส่วนร่วมในการศึกษาปัญหาในหน่วยงานเพื่อพัฒนาเป็นโรงพยาบาลคุณภาพ (การประเมินตนเอง) ( $\bar{x}=3.54$ ,  $SD=0.67$ ) และรายชื่อที่มีค่าระดับคะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ การมีส่วนร่วมในการกำหนดตัวชี้วัดเพื่อการพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาล ( $\bar{x}=3.28$ ,  $SD=0.75$ )

การมีส่วนร่วมประเมินผลมีค่าระดับคะแนนเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{x}=3.35$ ,  $SD=0.71$ ) รายชื่อที่มีค่าระดับคะแนนเฉลี่ยมากที่สุด คือมีส่วนร่วมในการรายงานผลของกิจกรรมการดำเนินงาน

พัฒนาคุณภาพโรงพยาบาลแก่ผู้บริหาร เช่น รายงาน  
ปัจจัยเสี่ยงที่ได้พบเห็นในการปฏิบัติงานให้แก่  
คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ( $\bar{X}$ =3.38,  $SD$ =0.69)  
และรายชื่อที่มีค่าระดับคะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ มี

ส่วนร่วมในการรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ เกี่ยวกับ  
ปัญหา อุปสรรคที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงานพัฒนา  
คุณภาพโรงพยาบาลอย่างต่อเนื่อง ( $\bar{X}$ =3.32,  $SD$ =  
0.72) ดังแสดงในตารางที่ 6

**ตารางที่ 6** ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับการมีส่วนร่วมรับผิดชอบ/ร่วมรับผลประโยชน์ ร่วมปฏิบัติ  
ร่วมตัดสินใจ และร่วมประเมินผลของบุคลากรในการพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาล (n=326)

การมีส่วนร่วมด้านในด้านต่างๆ ของบุคลากรในการพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาล	ระดับความเห็น		
	$\bar{X}$	S.D.	การแปลผล
<b>ร่วมรับผิดชอบ/ร่วมรับผลประโยชน์</b>	<b>3.57</b>	<b>0.70</b>	<b>มาก</b>
1. รู้สึกมีคุณค่าในตนเองที่ท่านเป็นส่วนหนึ่งในการพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาล	3.65	0.71	มาก
2. การพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาลทำให้ท่านรู้สึกว่ามีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นเพราะได้รับการ บริการการรักษาพยาบาลที่ได้มาตรฐาน	3.59	0.70	มาก
3. รู้สึกเป็นผู้ที่มีประสิทธิภาพในการนำกิจกรรมพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาล มาให้บริการแก่ ผู้ป่วย ซึ่งให้ผลลัพธ์ที่ดีต่อผู้ป่วย	3.54	0.67	มาก
4. รู้สึกพึงพอใจในการปรับระบบงานในหน่วยงานของท่านตั้งแต่มีการพัฒนาคุณภาพ โรงพยาบาล	3.53	0.73	มาก
<b>ร่วมปฏิบัติ</b>	<b>3.50</b>	<b>0.71</b>	<b>ปานกลาง</b>
1. เห็นว่าการพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาลเป็นเรื่องของบุคลากรทุกคนในโรงพยาบาลต้อง ร่วมคิด ร่วมปฏิบัติ	3.62	0.72	มาก
2. มีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมในทีมต่างๆ ในหน่วยงานเพื่อพัฒนาเป็น โรงพยาบาลคุณภาพ เช่น ระบบบริหารความเสี่ยงในหน่วยงาน เป็นต้น	3.57	0.68	มาก
3. มีส่วนร่วมในการจัดสภาพแวดล้อมหน่วยงานให้เอื้อต่อการทำงานร่วมกันเป็นทีม	3.54	0.69	มาก
4. มีส่วนร่วมในการรับ-ส่งข้อมูลข่าวสารในการพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาล	3.43	0.66	ปานกลาง
5. มีส่วนร่วมในการประชุมในทีมต่างๆ เพื่อหาแนวทางแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น	3.42	0.74	ปานกลาง
6. มีส่วนร่วมในการสร้างสรรค์นวัตกรรม (แนวคิดสิ่งประดิษฐ์ใหม่) มาพัฒนา และปรับปรุง งานที่ปฏิบัติ	3.41	0.70	ปานกลาง
<b>ร่วมตัดสินใจ</b>	<b>3.42</b>	<b>0.71</b>	<b>ปานกลาง</b>
1. มีส่วนร่วมในการศึกษาปัญหา ในหน่วยงานเพื่อพัฒนาเป็นโรงพยาบาลคุณภาพ	3.54	0.67	มาก
2. มีส่วนร่วมในการหาแนวทางแก้ปัญหาในหน่วยงานเพื่อพัฒนาเป็นโรงพยาบาลคุณภาพ	3.52	0.69	มาก
3. มีส่วนร่วมในการออกความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ ในการปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาเป็น โรงพยาบาลคุณภาพ	3.42	0.69	ปานกลาง
4. มีส่วนร่วมวางแผนในการทำกิจกรรมต่างๆ เพื่อการพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาล	3.38	0.71	ปานกลาง
5. มีส่วนร่วมในการกำหนดตัวชี้วัดเพื่อการพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาล	3.28	0.75	ปานกลาง

**ตารางที่ 6** ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับการมีส่วนร่วมรับผิดชอบ/ร่วมรับผลประโยชน์ ร่วมปฏิบัติ ร่วมตัดสินใจ และร่วมประเมินผลของบุคลากรในการพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาล (n=326) (ต่อ)

การมีส่วนร่วมด้านในด้านต่างๆ ของบุคลากรในการพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาล	ระดับความเห็น		
	$\bar{x}$	S.D.	การแปลผล
ร่วมประเมินผล	3.35	0.71	ปานกลาง
1. มีส่วนร่วมในการรายงานผลของกิจกรรมการดำเนินงานพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาลแก่ผู้บริหาร เช่น รายงานปัจจัยเสี่ยงที่พบเห็นในการปฏิบัติงานให้แก่คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง เป็นต้น	3.38	0.67	ปานกลาง
2. มีส่วนร่วมในการติดตาม ตรวจสอบ ความก้าวหน้า ความสำเร็จ ในการพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาล	3.36	0.71	ปานกลาง
3. มีส่วนร่วมในการประเมินผลความก้าวหน้า ความสำเร็จ ในการพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาล	3.34	0.72	ปานกลาง
4. มีส่วนร่วมในการรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ เกี่ยวกับปัญหา อุปสรรคที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงานพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาลอย่างต่อเนื่อง	3.32	0.72	ปานกลาง
<b>โดยรวม</b>	<b>3.47</b>	<b>0.71</b>	<b>ปานกลาง</b>

**ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาล**

ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านต่างๆ กับการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาล พบว่า ปัจจัยด้านแรงจูงใจ ปัจจัยด้านบรรยากาศวัฒนธรรมองค์กร ปัจจัยด้านผู้นำ/ทีมพี่เลี้ยง และปัจจัยด้านการสื่อสาร มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาลในทางบวก (r=0.807)

อย่างมีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์รายด้าน พบว่าปัจจัยด้านแรงจูงใจ ปัจจัยด้านบรรยากาศวัฒนธรรมองค์กร ปัจจัยด้านผู้นำ/ทีมพี่เลี้ยง และปัจจัยด้านการสื่อสาร มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาลระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 (r=0.724, r=0.718, r=0.706, r=0.681) ตามลำดับดังแสดงในตารางที่ 7

**ตารางที่ 7** ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านต่างๆ กับการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาล (n=326)

ตัวแปรอิสระ	การมีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาล	
	r	p
1. ปัจจัยด้านแรงจูงใจ	.724**	.000
2. ปัจจัยด้านบรรยากาศวัฒนธรรมองค์กร	.718**	.000
3. ปัจจัยด้านผู้นำ/ทีมพี่เลี้ยง	.706**	.000
4. ปัจจัยด้านการสื่อสาร	.681**	.000

\*\*มีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

## การสร้างสมการพยากรณ์ปัจจัยที่ส่งผลกับการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาล

ผู้วิจัยนำปัจจัยด้านแรงจูงใจ ปัจจัยด้านบรรยากาศวัฒนธรรมองค์กรปัจจัยด้านผู้นำ/ทีมพี่เลี้ยง และปัจจัยด้านการสื่อสาร นำมาสร้างสมการ

พยากรณ์การมีส่วนร่วมของบุคลากรในการพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาลด้วยโปรแกรม SPSS เพื่อคาดการณ์การมีส่วนร่วมของบุคลากรในการพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาลสมเด็จพระพุทธเลิศหล้าในอนาคต ดังแสดงในตารางที่ 8

**ตารางที่ 8** ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยพหุคูณของตัวแปรปัจจัยที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาลในรูปคะแนนดิบ (b) และคะแนนมาตรฐาน (Beta) ของสมการถดถอยพหุคูณ

ตัวแปรพยากรณ์	R	R <sup>2</sup>	R <sup>2</sup> adj.	b	Beta	t	p
ปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กรวัฒนธรรมองค์กร	.724	.524	.523	.382	.369	7.219	.000
ปัจจัยด้านการสื่อสาร + ปัจจัยด้านบรรยากาศวัฒนธรรมองค์กร	.770	.593	.590	.328	.331	7.395	.000
ปัจจัยด้านแรงจูงใจ + ปัจจัยด้านการสื่อสาร + ปัจจัยด้านบรรยากาศวัฒนธรรมองค์กร	.806	.650	.646	.216	.220	3.813	.000
Constant				.207		1.522	.129

R=.806 R<sup>2</sup>= .650 R<sup>2</sup> adj.=.646 F=52.121

จากตารางที่ 8 พบว่า ปัจจัยด้านบรรยากาศวัฒนธรรมองค์กรเข้าสู่สมการเป็นอันดับแรก และสามารถบอกอำนาจการพยากรณ์การมีส่วนร่วมของบุคลากรในการพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาลได้ร้อยละ 52.4 (R<sup>2</sup>=.524) จากนั้นปัจจัยด้านการสื่อสาร เข้าสู่สมการเป็นอันดับที่สอง โดยสามารถร่วมกันบอกอำนาจการพยากรณ์การมีส่วนร่วมของบุคลากรในการพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาลได้ร้อยละ 59.3 (R<sup>2</sup>=.593) และตัวแปรที่เพิ่มเข้าสู่สมการเป็นตัวสุดท้าย คือ ปัจจัยด้านแรงจูงใจ ทำให้อำนาจการพยากรณ์การมีส่วนร่วมของบุคลากรในการพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาลเพิ่มขึ้นเป็นร้อยละ 65 (R<sup>2</sup>=.650) ส่วนตัวแปรที่ไม่เข้าสู่สมการ คือ ปัจจัยด้านผู้นำ/ทีมพี่เลี้ยง ความแปรปรวนของการถดถอยพหุคูณพบว่าค่า F=52.121, p<0.001 แสดงว่าการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาลสมเด็จพระพุทธเลิศหล้าอธิบายได้จากปัจจัยด้านบรรยากาศวัฒนธรรมองค์กร ปัจจัยด้านการสื่อสารและปัจจัยด้านแรงจูงใจ ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.001

### ผลการวิจัยที่ได้จากข้อคำถามปลายเปิด

ผลการศึกษาปัญหาและข้อเสนอแนะที่เกี่ยวข้องกับการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาล มีผู้แสดงความคิดเห็นทั้งหมด 7 ราย แบ่งเป็น ข้อคิดเห็นในเรื่องอื่นๆ 5 ราย และมีข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัยนี้จำนวน 2 ราย คือ ต้องการให้บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถมาก เช่น แพทย์ มาทำบทบาทเป็นผู้นำในงานพัฒนาคุณภาพและควรมีการเพิ่มกิจกรรมหรือบทบาทของทีมพี่เลี้ยงให้มากขึ้น

### สรุปและอภิปรายผลการวิจัย

ผลการศึกษา พบว่า ปัจจัยด้านบรรยากาศวัฒนธรรมองค์กร ปัจจัยด้านผู้นำ/ทีมพี่เลี้ยง ปัจจัยด้านแรงจูงใจ และปัจจัยด้านการสื่อสาร มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาลสมเด็จพระพุทธเลิศหล้าและปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาลสมเด็จพระพุทธเลิศหล้า คือ ปัจจัยด้านบรรยากาศวัฒนธรรมองค์กร ปัจจัยด้าน

การสื่อสารและปัจจัยด้านแรงจูงใจ ซึ่งร่วมกันทำนายน การมีส่วนร่วมของบุคลากรในการพัฒนาคุณภาพ โรงพยาบาลได้ร้อยละ 65 สอดคล้องกับงานวิจัยของ รังสิมา เมฆมงคล<sup>13</sup> ที่พบว่า บรรยากาศของหน่วยงาน และความผูกพันต่อหน่วยงาน เป็นตัวแปรที่สามารถ ร่วมกันพยากรณ์การมีส่วนร่วมในการประกันคุณภาพ ภายในได้ งานวิจัยของจิตรวดี สุทธิอาภา<sup>3</sup> ที่พบว่า การติดต่อสื่อสารภายในองค์กร เป็นปัจจัยสำคัญที่ ส่งผลกับการมีส่วนร่วมในการดำเนินงานโรงพยาบาล ส่งเสริมสุขภาพของบุคลากรทางการแพทย์โดยมี อำนาจการพยากรณ์ร้อยละ 27.7 งานวิจัยของ ขวัญตา กิระวิศาสิกข<sup>5</sup> ที่พบว่าปัจจัยที่สามารถเป็นตัว พยากรณ์ที่ดีและสามารถทำนายการมีส่วนร่วมใน โครงการ Total Quality Management ได้ดีที่สุด คือ แรงจูงใจ โดยมีอำนาจการพยากรณ์ร้อยละ 27.1 และงานวิจัยของอุไรวรรณ เมืองสุวรรณ<sup>14</sup> ที่พบว่า ปัจจัยด้านความรู้ ความเข้าใจในเรื่องมาตรฐานการ พัฒนาคุณภาพโรงพยาบาล ก่อให้เกิดการยอมรับ แนวคิดการพัฒนากระบวนการ ระบบบริการและ ส่งผลให้มีระดับการมีส่วนร่วมมากที่สุด

การมีส่วนร่วมของบุคลากรในการพัฒนา คุณภาพโรงพยาบาลสมเด็จพระพุทธเลิศหล้า โดยรวม ทั้ง 4 ด้านอยู่ในระดับปานกลาง โดยพบว่า บุคลากรมี ส่วนร่วมรับผิดชอบ/ร่วมรับผลประโยชน์ในระดับ มาก ส่วนการมีส่วนร่วมปฏิบัติ ร่วมตัดสินใจ และร่วม ประเมินผล อยู่ในระดับปานกลาง สอดคล้องกับ งานวิจัยของจินตนา ส่องแสงจันทร์<sup>15</sup> ที่พบว่าการมี ส่วนร่วมของบุคลากรในการพัฒนาเพื่อรับรอง คุณภาพโรงพยาบาลท่าตะเกรา จังหวัดฉะเชิงเทรา ในด้านการร่วมรับผิดชอบ/ร่วมรับผลประโยชน์อยู่ในระดับมาก ส่วน ด้านอื่นๆ อยู่ในระดับปานกลาง เนื่องจากบุคลากรที่ เข้าร่วมการศึกษาส่วนใหญ่ไม่ได้มีตำแหน่งในการ ทำงานพัฒนาคุณภาพให้โรงพยาบาล จึงมีส่วนร่วม เพียงในด้านการร่วมรับผิดชอบ/ร่วมรับผลประโยชน์ ของโรงพยาบาล

เพื่อเป็นการเพิ่มการมีส่วนร่วมของบุคลากร ในการพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาลสมเด็จพระพุทธ เลิศหล้า ในด้านการปฏิบัติ ด้านการตัดสินใจและ ด้านการประเมินผล โรงพยาบาลจึงควรมีการส่งเสริม ปัจจัยที่มีอิทธิพลกับการมีส่วนร่วมของบุคลากรใน การพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาล ดังนี้

การส่งเสริมด้านบรรยากาศวัฒนธรรมองค์กร ซึ่งมีคะแนนเฉลี่ยในระดับมาก โดยรักษาบรรยากาศ การทำงานเป็นทีมและความกระตือรือร้นของผู้ร่วมงาน ไว้ เพิ่มการจัดสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการทำงาน ร่วมกัน สร้างบรรยากาศความเป็นมิตร ไว้วางใจกัน และสนับสนุนให้บุคลากรมีทักษะการทำงานหลายๆ ด้านโดยการสับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน สนับสนุนการ ทำงานเป็นทีมในรูปคณะกรรมการ/คณะทำงาน ส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่รับฟัง และยอมรับความคิดเห็น ซึ่งกันและกัน ร่วมกันออกแบบงานที่ท้าทาย

การส่งเสริมปัจจัยด้านการสื่อสาร ซึ่งมี ค่าเฉลี่ยระดับปานกลาง โดยปรับกลวิธีการสื่อสารให้ ทัวถึงบุคลากรทุกระดับ เพื่อให้ทราบนโยบาย เป้าหมาย วัตถุประสงค์ ของการพัฒนาคุณภาพ โรงพยาบาล และมีส่วนร่วมในแผนปฏิบัติงานการ พัฒนาคุณภาพของโรงพยาบาล โดยสนับสนุนให้มีการประชุมเพื่อแลกเปลี่ยนข้อคิดเห็นในหน่วยงาน ย่อยอยู่เสมอ ส่งเสริมให้ได้รับความรู้ ความเข้าใจใน เรื่องมาตรฐานการพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาล เพิ่ม ช่องทางการประชาสัมพันธ์เพื่อให้ทราบถึงการพัฒนา คุณภาพโรงพยาบาลทางเว็บไซต์ ของโรงพยาบาล อย่างสม่ำเสมอ ส่งเสริมการสร้างองค์กรแห่งการ เรียนรู้ การจัดประกวด และการเผยแพร่ผลงานการ พัฒนาคุณภาพโรงพยาบาลทางเว็บไซต์

การส่งเสริมปัจจัยด้านแรงจูงใจซึ่งมีค่าเฉลี่ย ระดับปานกลาง และมีโครงสร้างสายบังคับบัญชาที่ ชัดเจน มีการนิเทศติดตามงานสม่ำเสมออยู่ในระดับ มากโดยสนับสนุน การให้รางวัล ยกย่องชมเชยประกาศ เกียรติคุณ อย่างยุติธรรม ตามความรู้ ความสามารถ

และผลงานที่ปรากฏ และกำหนดแนวทางส่งเสริมความก้าวหน้าในอาชีพของบุคลากรที่ชัดเจน

ปัจจัยด้านผู้นำ/ทีมพี่เลี้ยง (Facilitator) แม้จะไม่เข้าสู่สมการทำนายนการมีส่วนร่วมของบุคลากร และมีระดับค่าคะแนนเฉลี่ยโดยรวมในระดับมาก โดยพบว่า ผู้บริหารเป็นผู้ริเริ่ม กระตุ้น ส่งเสริมและสนับสนุนบุคลากรในการพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาล ได้เป็นอย่างดี แต่จากการศึกษามีข้อเสนอแนะให้เพิ่มบทบาทของทีมนำ/พี่เลี้ยงให้มากขึ้น สอดคล้องกับคะแนนส่วนทีมพี่เลี้ยงซึ่งอยู่ระดับปานกลาง โรงพยาบาลจึงควรสนับสนุนการอบรมพัฒนาทักษะให้ทีมนำ/พี่เลี้ยงเพื่อเพิ่มบทบาทในการทำงานโดยให้การสนับสนุน กระตุ้น สร้างแรงจูงใจ ให้กำลังใจบุคลากรในการทำงานคุณภาพโรงพยาบาล และสามารถเป็นผู้ประสานงานคุณภาพระหว่างผู้บริหารระดับสูงกับหน่วยงานให้ได้รับการสนับสนุนในส่วนขาดได้เพื่อเพิ่มการเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาล

### ข้อเสนอแนะในการศึกษา

ควรมีการศึกษาเพิ่มเติมวิเคราะห์ความสัมพันธ์และการมีส่วนร่วมของบุคลากรแยกกลุ่มย่อย เพื่อประโยชน์ในการกำหนดกลวิธีในการเพิ่มการมีส่วนร่วมพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาลได้มากขึ้น

### บรรณานุกรม

1. อนุวัฒน์ ศุภชติกุล, ผลึกความคิด HA. นนทบุรี: สถาบันพัฒนาและรับรองคุณภาพโรงพยาบาล; 2545.
2. สงวน นิตยารัมภ์พงศ์, ปฏิรูประบบบริการสุขภาพไทย. กรุงเทพมหานคร: พิมพ์ดีการพิมพ์; 2541.
3. จิตรวดี สุทธิอาภา. ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการมีส่วนร่วมในการดำเนินงานโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพของบุคลากรทางการแพทย์ โรงพยาบาลในสังกัดสำนักงานการแพทย์กรุงเทพมหานคร[วิทยานิพนธ์

ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิตสาขาสุศึกษา].กรุงเทพฯ:มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์; 2548.

4. สุวัฒน์ แก้วชาว์รัมย์. ปัจจัยที่มีผลต่อการมีส่วนร่วมในกิจกรรมของฝ่ายวิศวกรรมจราจรทางอากาศบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด[วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิตสาขาการบริหารทั่วไป].ชลบุรี:มหาวิทยาลัยบูรพา; 2544.
5. ขวัญตา กิระวิศาสิกข. ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการมีส่วนร่วมในโครงการการบริหารคุณภาพโดยรวม (TQM) ของพนักงานบริษัท ทีพีไอ โพลี จำกัด (มหาชน). [ออนไลน์ สาระสังเขป]. 2545 {เข้าถึงเมื่อ 12 ธ.ค. 62} เข้าถึงได้จาก [www.Thaihrhub.com/index.php/archives/research-view/research-788/-25k](http://www.Thaihrhub.com/index.php/archives/research-view/research-788/-25k)
6. ระวีวรรณ เดชทวีทรัพย์. ปัจจัยคัดสรรที่สัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในการพัฒนาและรับรองคุณภาพโรงพยาบาล ของพยาบาลวิชาชีพโรงพยาบาลชุมชนในเขตภาคเหนือตอนล่าง [วิทยานิพนธ์ปริญญาพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต สาขาบริหารการพยาบาล]. พิษณุโลก: มหาวิทยาลัยนเรศวร; 2548.
7. พรทิพย์ รักบุรี. ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในการพัฒนาองค์กร: ศึกษาเฉพาะกรณีสำนักหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยรามคำแหง. วารสารวิจัย มหาวิทยาลัยรามคำแหง 6,1 (ม.ค.-มิ.ย. 2546):161-185
8. กัลยาณี รุ่งโรจน์วิทยกุล. ปัจจัยที่มีผลต่อการมีส่วนร่วมของบุคลากรสาธารณสุขในการดำเนินโครงการสร้างหลักประกันสุขภาพถ้วนหน้า กรณีศึกษาโรงพยาบาลชุมชนใน

- เขตนิเทศงานที่ 1 ของจังหวัดบุรีรัมย์  
[วิทยานิพนธ์ ปริญญาศิลปศาสตรมหา  
บัณฑิต สาขาสังคมศาสตร์เพื่อการพัฒนา].  
บุรีรัมย์: มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์;  
2545.
9. ตาบทิพย์ จิตพิงษ์พานิช. ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการ  
ยอมรับการบริหารงานคุณภาพโดยรวมของ  
เจ้าหน้าที่ ในโรงพยาบาล สังกัดสำนักงาน  
ปลัดกระทรวงสาธารณสุข [วิทยานิพนธ์  
ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต  
(สาธารณสุขศาสตร์) สาขาบริหาร  
สาธารณสุขบัณฑิตวิทยาลัย]. กรุงเทพฯ:  
มหาวิทยาลัยมหิดล; 2539.
10. นินนาท หมอยาคี. ปัจจัยที่มีอิทธิพลกับการมี  
ส่วนร่วมของบุคลากรในการพัฒนาคุณภาพ  
โรงพยาบาลจันทบุรีเบกษา [วิทยานิพนธ์  
ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต  
แขนงวิชาบริหารรัฐกิจสาขาวิชาวิทยาการ  
จัดการ]. นนทบุรี:  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช; 2552.
11. Yamane T. Statistics: An introductory  
analysis (3rd Ed.). The Journal of  
Marketing 1970; 49(4):41-50.
12. บุญชม ศรีสะอาด, การวิจัยเบื้องต้น. พิมพ์ครั้งที่  
ที่ .กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น; 2553.
13. รังสิมา เมฆมงคล. ปัจจัยที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วม  
ร่วมในการประกันคุณภาพในบุคลากรสาย  
บริการ มหาวิทยาลัยนเรศวร.[วิทยานิพนธ์  
ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิตแขนงวิชาการ  
ประกันคุณภาพการศึกษา].พิษณุโลก:  
มหาวิทยาลัยนเรศวร; 2549.
14. อุไรวรรณ เมืองสุวรรณ. การมีส่วนร่วมของ  
บุคลากรโรงพยาบาลระยองในการพัฒนา  
คุณภาพระบบบริการเพื่อมุ่งสู่การรับรอง  
คุณภาพโรงพยาบาล. [วิทยานิพนธ์ปริญญา  
ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาสังคมศาสตร์  
เพื่อการพัฒนา]. จันทบุรี: มหาวิทยาลัยราช  
ภัฏรำไพพรรณี; 2550.
15. จินตนา ส่องแสงจันทร์. การวิเคราะห์ปัจจัยที่มี  
ผลต่อการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการ  
พัฒนาเพื่อรับรองคุณภาพโรงพยาบาลท่า  
ตะเกียบ จังหวัดฉะเชิงเทรา [วิทยานิพนธ์  
ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขา  
สังคมศาสตร์เพื่อการพัฒนา]. ฉะเชิงเทรา:  
มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์; 2549.