

บทที่ 5

สรุปผลการดำเนินโครงการ อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

โครงการนี้เกิดขึ้นเนื่องจากการเห็นความสำคัญของการพัฒนาบุคลากรในส่วนของหน่วยงานผู้ป่วยโรงพยาบาลชุมพร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเปรียบเทียบความรู้เรื่องการบริหารแบบมีส่วนร่วมสำหรับหัวหน้าหอผู้ป่วย ก่อนและหลังอบรม เปรียบเทียบการปฏิบัติบทบาทการบริหารแบบมีส่วนร่วมของหัวหน้าหอผู้ป่วยตามการรับรู้ของตนเอง และตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ ก่อนและหลังการดำเนินโครงการอบรมเรื่องการบริหารแบบมีส่วนร่วมสำหรับหัวหน้าหอผู้ป่วย มีสมมุติฐานของการศึกษาโครงการคือภายหลังการดำเนินโครงการหัวหน้าหอผู้ป่วยจะมีความรู้เรื่องการบริหารแบบมีส่วนร่วมสูงกว่าก่อนการดำเนินโครงการและหัวหน้าหอผู้ป่วยจะปฏิบัติสูงกว่าก่อนการดำเนินโครงการ การดำเนินโครงการประกอบด้วย 3 ขั้นตอน คือ ขั้นเตรียมการ ได้แก่ การศึกษา แนวคิด การวิจัยตำรา เอกสารต่างๆ การนำเสนอโครงการ การจัดเตรียมเครื่องมือต่างๆ การสรรหาวิทยากรที่เหมาะสม การเตรียมทีมการฝึกอบรม ขั้นดำเนินงาน ได้แก่ การจัดอบรมให้ความรู้ในเรื่องการบริหารแบบมีส่วนร่วม การอบรมประกอบด้วย การบรรยาย เกม กิจกรรมกลุ่ม การฝึกปฏิบัติ โดยใช้เวลาอบรมเป็นเวลา 3 วัน และการนำการบริหารแบบมีส่วนร่วมไปใช้ในหน่วยงานเป็นเวลา 2 สัปดาห์ ขั้นการประเมินผลและการสรุปผลการดำเนินโครงการ ผู้เข้าร่วมโครงการคือ หัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลชุมพร ที่ปฏิบัติงานในตำแหน่งหัวหน้าหอผู้ป่วย ไม่น้อยกว่า 1 ปี จำนวน 19 คน พยาบาลประจำการที่ปฏิบัติงานในตำแหน่งพยาบาลวิชาชีพ และปฏิบัติงานกับหัวหน้าหอผู้ป่วยไม่น้อยกว่า 1 ปี

เครื่องมือที่ใช้ในการดำเนินโครงการ 5 ชุด คือ หลักสูตรการอบรมเรื่องการบริหารแบบมีส่วนร่วม ผู้ดำเนินโครงการสร้างขึ้นจากแนวคิดการบริหารแบบมีส่วนร่วม และการปฏิบัติบทบาทการบริหารแบบมีส่วนร่วม ของ สมยศ นาวิกาน (2545) และ Australian Institute of Management (1991) คู่มือการอบรมเรื่องการบริหารแบบมีส่วนร่วม ผู้ดำเนินโครงการสร้างขึ้นโดยให้ครอบคลุมเนื้อหาการบริหารแบบมีส่วนร่วมและขั้นตอนการนำการบริหารแบบมีส่วนร่วมไปใช้ในหน่วยงาน แบบทดสอบความรู้เรื่องการบริหารแบบมีส่วนร่วมสำหรับหัวหน้าหอผู้ป่วยสร้างจากความรู้เรื่องการบริหารแบบมีส่วนร่วมของ สมยศ นาวิกาน (2545) และแนวคิดของ Australian Institute of Management (1991) มีความเที่ยงของเครื่องมือ .59 มีค่าดัชนีความยากง่าย .34 แบบสอบถามการปฏิบัติบทบาทการบริหารแบบมีส่วนร่วมของหัวหน้าหอผู้ป่วย ตามการรับรู้ของตนเอง มีค่าความเที่ยงของเครื่องมือ .92 แบบสอบถามการปฏิบัติบทบาทการบริหารแบบ

มีส่วนร่วมของ หัวหน้าหอผู้ป่วย ตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ มีค่าความเที่ยง .93 รวมระยะเวลาที่ดำเนินโครงการ ตั้งแต่เริ่มโครงการจนถึงสิ้นสุดโครงการ 182 วัน

สรุปผลการดำเนินโครงการ

1. การเปรียบเทียบความรู้เรื่องการบริหารแบบมีส่วนร่วม สำหรับหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลชุมพร ก่อนและหลังการอบรม พบว่า คะแนนเฉลี่ยความรู้เรื่องการบริหารแบบมีส่วนร่วม สำหรับหัวหน้าหอผู้ป่วยหลังอบรมสูงกว่าก่อนเข้าอบรมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
2. การเปรียบเทียบการปฏิบัติบทบาทการบริหารแบบมีส่วนร่วมสำหรับหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลชุมพร ตามการรับรู้ของตนเอง ก่อนและหลังการดำเนินโครงการ พบว่า คะแนนเฉลี่ยการปฏิบัติบทบาทการบริหารแบบมีส่วนร่วมของหัวหน้าหอผู้ป่วยตามการรับรู้ของตนเอง หลังการดำเนินโครงการ สูงกว่าก่อนการดำเนินโครงการอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
3. การเปรียบเทียบการปฏิบัติบทบาทการบริหารแบบมีส่วนร่วมสำหรับหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลชุมพร ตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ ก่อนและหลังการดำเนินโครงการ พบว่า คะแนนเฉลี่ยการปฏิบัติบทบาทการบริหารแบบมีส่วนร่วมของหัวหน้าหอผู้ป่วยตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ หลังการดำเนินโครงการ สูงกว่าก่อนการดำเนินโครงการอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
4. หัวหน้าหอผู้ป่วยที่เข้ารับการอบรมจำนวน 19 คน หลังจากเข้ารับการอบรมเรื่องการบริหารแบบมีส่วนร่วมระหว่างวันที่ 18 กุมภาพันธ์ - 20 กุมภาพันธ์ 2546 เป็นเวลา 3 วัน แล้วได้นำการใช้การบริหารแบบมีส่วนร่วมไปใช้ในหน่วยงานเป็นเวลา 2 สัปดาห์ โดยเริ่มตั้งแต่ 24 กุมภาพันธ์ -14 มีนาคม 2546 ประกอบด้วยการจัดทำแผนการปฏิบัติการบริหารแบบมีส่วนร่วม การประชุมชี้แจง การค้นหาปัญหา/กิจกรรมพัฒนาหน่วยงาน การตั้งคณะกรรมการในการแก้ปัญหา การดำเนินการแก้ปัญหา การรายงานผลการดำเนินการ ซึ่งหัวหน้าหอผู้ป่วยทำหน้าที่ในการปฏิบัติบทบาทการใช้การบริหารแบบมีส่วนร่วม ใน 4 บทบาท คือ บทบาทการส่งเสริม การติดต่อสื่อสาร การสนับสนุนการกำหนดเป้าหมายและการดำเนินการให้ถึงเป้าหมาย การทำให้ผู้ได้บังคับบัญชารู้สึกมีคุณค่าในตนเอง การให้ผลตอบแทนและชื่นชมการปฏิบัติงาน ผู้ดำเนินโครงการติดตามการปฏิบัติงาน เพื่อเป็นที่ปรึกษา รับทราบปัญหา และแนวทางการแก้ไขปัญหา จากการใช้การบริหารแบบมีส่วนร่วม มีการติดตามทั้งหมด 4 ครั้ง โดยติดตามในเรื่อง การประชุมชี้แจง การวิเคราะห์อุปสรรค และการกำจัดอุปสรรคในหน่วยงาน การค้นหาปัญหา / กิจกรรมการพัฒนาหน่วยงาน การจัดตั้งคณะกรรมการดำเนินการแก้ปัญหา การใช้กระบวนการแก้ปัญหา แผนการดำเนินการแก้ปัญหา การประเมินผลการดำเนินการ การบันทึกรายงานต่างๆ และการนำเสนอผลงาน และปัญหาที่พบระหว่างการดำเนินงาน พบปัญหา ดังต่อไปนี้

1. บุคลากรขาดความรู้ความเข้าใจคิดว่าเป็นการมอบภาระงานที่เพิ่มขึ้น
2. มีเวลาปรึกษาหารือกันในเวลาทำงานน้อย
3. มุ่งงานที่ทำเป็นประจำเป็นหลัก
4. คิดว่างานบริหารเป็นงานของหัวหน้าอย่างเดียว
5. บุคลากรมีหลายระดับ ศักยภาพไม่เท่ากัน
6. เวลาที่ใช้ในการดำเนินโครงการค่อนข้างน้อย
7. เจ้าหน้าที่ในหน่วยงานไม่ค่อยสามัคคี มุ่งสนใจงานส่วนตัว ไม่สนใจงานส่วนรวม
8. การแบ่งการทำงานเป็นช่วงเวลาทำให้ไม่โอกาสมาประชุมพร้อมกันเป็นไปได้น้อย
9. เจ้าหน้าที่ไม่ค่อยแสดงความคิดเห็นหรือเสนอแนะวิธีการแก้ไขปัญหา

อภิปรายผลการดำเนินโครงการ

จากการดำเนินโครงการสามารถอภิปรายผลการดำเนินโครงการ ดังนี้

1. ด้านความรู้เรื่องการบริหารแบบมีส่วนร่วม ของหัวหน้าหอผู้ป่วย พบว่า หลังเข้าอบรมหัวหน้าหอผู้ป่วย มีความรู้เพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สามารถ อภิปรายได้ว่าเป็นผลมาจากการใช้กระบวนการพัฒนาบุคลากร จากแนวคิดของ Dessler (2000) ประกอบด้วย การวิเคราะห์ความต้องการ การออกแบบเนื้อหาที่จะอบรม การทำให้เกิดความเที่ยงตรง การปฏิบัติ การประเมินผล การพัฒนาบุคลากรโดยการฝึกอบรมเป็นกระบวนการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นจากการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่มีแบบแผน ซึ่งพัฒนา สุขประเสริฐ (2541) และสมชาติ กิจบรรจง (2537) กล่าวว่าการเรียนรู้นั้นแยกได้ 3 ส่วน คือ ด้านสติปัญญา ด้านทักษะ และด้านเจตคติ และด้านสติปัญญาหรือด้านความรู้ จะวัดค่าหรือประเมินได้ตั้งแต่เริ่มการฝึกอบรม หรือ Pre-test ในระยะฝึกอบรม (Mid-test) และทันทีที่เสร็จสิ้นการฝึกอบรม (post-test) ส่วนต่างของคะแนนที่ถือได้ว่าเป็นความรู้ที่น่าจะเกิดขึ้นในระหว่างเข้ารับการฝึกอบรม ซึ่งประกอบด้วย ด้านการวิเคราะห์ความต้องการในการฝึกอบรม ในการจัดเรื่องของการอบรมให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้เข้าฝึกอบรมเพราะจะเป็นสิ่งตรงกับความสนใจและความต้องการในการนำไปใช้ประโยชน์ ซึ่งเป็นส่วนที่ทำให้โครงการได้รับความสนใจและมีความตั้งใจในการเข้ารับการอบรม ขั้นการออกแบบเนื้อหาที่ใช้ในการอบรม และการทำให้เกิดความเที่ยงได้ผ่านการตรวจสอบจากผู้ทรงคุณวุฒิและผ่านการทดลองการใช้เครื่องมือซึ่งทำให้เครื่องมือมีความเที่ยงและความตรงเหมาะสมกับการใช้ในการดำเนินโครงการอบรม ขั้นการปฏิบัติ ในการดำเนินการอบรมการบริหารแบบมีส่วนร่วม สำหรับหัวหน้าหอผู้ป่วย ที่ได้รับจากวิทยากรที่มีความรู้และประสบการณ์ด้านการบริหาร การชักนำเข้าสู่กิจกรรมการเรียนรู้และรูปแบบการให้ความรู้ที่กระตุ้นความสนใจ สร้างความเข้าใจในเนื้อหา ไม่เกิดความเบื่อหน่าย มีการนำเสนอร่วมกับอภิปรายแสดงความคิดเห็น

และความเป็นกันเองของวิทยากรประกอบกับหัวหน้าหอผู้ป่วยส่วนใหญ่มีประสบการณ์การทำงานทางด้านบริหารมาประมาณ 1 - 10 ปี ดังนั้นในการดำเนินการอบรมการบริหารแบบมีส่วนร่วมสำหรับหัวหน้าหอผู้ป่วย ทำให้ผู้เข้ารับการอบรมเกิดการเรียนรู้ได้ง่ายและเร็วขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับ นิรขรา ทองธรรมชาติ (2544) กล่าวว่า การเรียนรู้ของผู้ใหญ่ในวัยทำงานจะมีการเรียนรู้ที่ต่างจากการเรียนรู้ของเด็ก คือ ผู้ใหญ่ต้องการความรู้เกี่ยวกับงานที่ทำ ต้องการมีความรู้เพิ่มขึ้นเพื่อเป็นสิ่งจูงใจในการทำงาน มีความคาดหวังว่าเมื่ออบรมแล้วจะได้อะไรเพิ่มเติมจากเดิม เน้นปัญหาที่เกิดขึ้นในปัจจุบันและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของตนเอง ผู้ใหญ่มีความแตกต่างในเรื่องบุคลิก ลักษณะ ความคิด สถิติปัญญา ดังนั้นเพื่อที่จะให้การเรียนรู้ของผู้ใหญ่ประสบผลสำเร็จ จึงจำเป็นต้องมีวิธีการให้ความรู้ที่แตกต่างจากเด็ก คือ ต้องพิจารณาการจัดกิจกรรม การเรียน การสอนให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้ใหญ่

2. การปฏิบัติบทบาทการบริหารแบบมีส่วนร่วม โดยรวมของหัวหน้าหอผู้ป่วยตามการรับรู้ของตนเอง หลังการดำเนินโครงการสูงกว่าก่อนดำเนินโครงการโดยมีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 สามารถอธิบายได้ว่าหลังจากที่หัวหน้าได้ผ่านการอบรมในด้านความรู้และการฝึกปฏิบัติแล้ว ในขั้นตอนของการนำผลไปปฏิบัติตามแผนที่วางไว้ ทำให้ หัวหน้าหอผู้ป่วยได้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในการใช้การบริหารแบบมีส่วนร่วมในหน่วยงานเพิ่มมากขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับ นิรันดร์ จุลทรัพย์ (2542) ที่กล่าวถึงการการจัดกิจกรรมการอบรมที่เหมาะสมจะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมไปตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ และสามารถอธิบาย การปฏิบัติบทบาทการบริหารแบบมีส่วนร่วมในรายด้านได้ดังนี้

การส่งเสริมการติดต่อสื่อสาร พบว่า การปฏิบัติบทบาทด้านการส่งเสริมการติดต่อสื่อสารหลังการดำเนินโครงการ เพิ่มขึ้นกว่าก่อนดำเนินโครงการแต่ไม่มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 อธิบายได้ว่า การปฏิบัติบทบาทการส่งเสริมการติดต่อสื่อสารหัวหน้าหอผู้ป่วยตามการรับรู้ของตนเอง ก่อนการดำเนินโครงการอยู่ในระดับสูง ($\bar{x} = 4.09$) ดังนั้นในการปฏิบัติบทบาทการส่งเสริมการติดต่อสื่อสารระหว่างดำเนินโครงการอาจมีการเปลี่ยนแปลงที่ไม่แตกต่างไปจากเดิมมากนักและอาจเนื่องจากระยะเวลาในการดำเนินโครงการน้อยไปทำให้หัวหน้าหอผู้ป่วยไม่มีโอกาสแสดงบทบาทการส่งเสริมการติดต่อสื่อสารมากไปกว่าเดิมมากนัก

การสนับสนุนการกำหนดเป้าหมายและการดำเนินการให้ถึงเป้าหมาย พบว่า มีความแตกต่างระหว่างก่อนการดำเนินโครงการและหลังการดำเนินโครงการอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สามารถอธิบายได้ว่าในการใช้การบริหารแบบมีส่วนร่วมซึ่งต้องการให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้เข้ามามีส่วนร่วมในการเสนอแนะความคิด การกำหนดเป้าหมายในการทำงาน การตัดสินใจ การดำเนินการ เพื่อการแก้ไขปัญหาในหน่วยงาน ซึ่งหัวหน้าหอผู้ป่วยต้องแสดงบทบาทด้านนี้อย่างชัดเจน จึงจะทำให้การใช้การบริหารแบบมีส่วนร่วมในหน่วยงานประสบความสำเร็จ

จากคะแนนการปฏิบัติบทบาทด้านการสนับสนุนการกำหนดเป้าหมายที่เพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แสดงว่าระหว่างการดำเนินโครงการหัวหน้าได้แสดงมีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมตนเองในด้านการสนับสนุนการกำหนดเป้าหมายและการดำเนินการให้ถึงเป้าหมาย นั่นคือหัวหน้าได้เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้เข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายและการดำเนินการให้ถึงเป้าหมายด้วยตนเอง ซึ่งตรงตามวัตถุประสงค์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วม

ด้านการทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชารู้สึกมีคุณค่าในตนเอง พบว่าคะแนนการปฏิบัติบทบาทด้านการทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชารู้สึกมีคุณค่าในตนเองเพิ่มขึ้นกว่าก่อนดำเนินโครงการแต่ไม่มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 อภิปรายได้ว่าแม้ว่ากระบวนการดำเนินโครงการจะดำเนินไปตามกระบวนการอบรมแล้วก็ตามแต่ข้อจำกัดในเรื่องระยะเวลาการดำเนินโครงการที่จำกัดอาจไม่สามารถทำให้หัวหน้าหรือผู้ปวยรู้สึกได้ว่าตัวเองไม่ได้มีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมด้านการสร้างคุณค่าในตนเองให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาได้มาก และจากการที่คะแนนการปฏิบัติบทบาทด้านการทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชารู้สึกมีคุณค่าในตนเองเพิ่มจากก่อนการดำเนินโครงการดั่งนั้น ถ้าหากเวลาผ่านไปหัวหน้าหรือผู้ปวยจะมีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในการสร้างคุณค่าในตนเองให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาได้เพิ่มมากขึ้น

ด้านการให้ผลตอบแทนและการชื่นชมผลการปฏิบัติงาน พบว่า มีคะแนนเฉลี่ยการปฏิบัติบทบาทการให้ผลตอบแทนและการชื่นชมผลการปฏิบัติงานหลังการดำเนินโครงการสูงกว่าก่อนการดำเนินโครงการ แต่ไม่มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สามารถอภิปรายได้ว่า หลังการดำเนินโครงการหัวหน้าได้แสดงบทบาทด้านการให้ผลตอบแทนและชื่นชมการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้นจากเดิม แต่เนื่องจากในระบบราชการการให้ผลตอบแทนและการพิจารณาความดีความชอบจะทำในช่วงเวลาที่กำหนดซึ่งไม่ใช่ระยะเวลาในการดำเนินโครงการ ทำให้หัวหน้าหรือผู้ปวยไม่ได้แสดงบทบาทในด้านนี้เพิ่มมากนัก

3. การปฏิบัติบทบาทการบริหารแบบมีส่วนร่วม โดยรวมของหัวหน้าหรือผู้ปวยตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ หลังการดำเนินโครงการสูงกว่าก่อนดำเนินโครงการโดยมีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 สามารถอภิปรายได้ว่า พยาบาลประจำการสามารถรับรู้ถึงการเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติบทบาทการบริหารแบบมีส่วนร่วมของหัวหน้าหรือผู้ปวย ซึ่งอภิปรายเป็นรายด้านที่แตกต่างได้ดังนี้

การสนับสนุนการกำหนดเป้าหมายและการดำเนินการให้ถึงเป้าหมาย พบว่า มีความแตกต่างระหว่างก่อนการดำเนินโครงการและหลังการดำเนินโครงการอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สามารถอภิปรายได้ว่าในการใช้การบริหารแบบมีส่วนร่วมเป็นการบริหารที่ผู้ใต้บังคับบัญชามีโอกาสได้เข้ามามีส่วนร่วมในการเสนอแนะความคิด การกำหนดเป้าหมายในการทำงาน การตัดสินใจ การดำเนินการอย่างมีอิสระ เพื่อการแก้ไขปัญหาในหน่วยงาน ซึ่งหัวหน้า

หอผู้ป่วยต้องแสดงบทบาทด้านนี้อย่างชัดเจน จึงจะทำให้การใช้การบริหารแบบมีส่วนร่วมในหน่วยงานประสบความสำเร็จจากคะแนนการปฏิบัติบทบาทด้านการสนับสนุนการกำหนดเป้าหมายของหัวหน้าหอผู้ป่วย ตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการเพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แสดงว่าระหว่างการดำเนินโครงการหัวหน้าหอผู้ป่วยมีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมตนเองในด้านการสนับสนุนการกำหนดเป้าหมายและการดำเนินการให้ถึงเป้าหมาย จนพยาบาลประจำการสามารถรับรู้ได้ นั่นคือหัวหน้าได้เปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้เข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายและการดำเนินการให้ถึงเป้าหมายด้วยตนเอง ตรงตามวัตถุประสงค์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วม

ด้านการทำให้ผู้ได้บังคับบัญชารู้สึกมีคุณค่าในตนเอง พบว่าคะแนนการปฏิบัติบทบาทด้านการทำให้ผู้ได้บังคับบัญชารู้สึกมีคุณค่าในตนเองเพิ่มขึ้นกว่าก่อนดำเนินโครงการและมีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 สามารถอภิปรายได้ว่า ในกรณีที่หัวหน้าหอผู้ป่วยได้ใช้กระบวนการบริหารแบบมีส่วนร่วมโดยเปิดโอกาสให้พยาบาลประจำการเข้ามาส่วนร่วมในการเสนอแนะความคิดเห็น การตัดสินใจ การดำเนินการแก้ไขในหน่วยงานของตนเอง ทำให้พยาบาลประจำการรู้สึกถึงความเป็นเจ้าของความคิด รู้สึกว่าตัวเองมีความสำคัญในงานนั้นๆ ซึ่งสอดคล้องกับ ธิดา นิงสานนท์ (2541) ได้กล่าวว่า คุณสมบัติที่ส่งเสริมให้พยาบาลมีความรู้สึกมีคุณค่าในตนเองคือ การกระจายอำนาจโดยให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การวางแผน การแก้ไขปัญหา ทำให้แต่ละคนรับรู้ถึงพลังของตนเอง และอยากใช้พลังนั้นเพื่อแก้ไขปัญหาและพัฒนา ทำให้เกิดความรู้สึกมีคุณค่าในตนเองมากขึ้น และการบริหารแบบมีส่วนร่วม เป็นความรู้สึกของบุคคลที่เห็นว่าการเป็นสิ่งสำคัญและมีคุณค่าในชีวิต การปฏิบัติงานทำให้รู้สึกว่าตนเองมีคุณค่า

ข้อเสนอแนะจากการดำเนินโครงการ

1. การดำเนินโครงการควรมีการติดตามอย่างต่อเนื่อง 3 เดือน 6 เดือน หรือ 1 ปี เพื่อให้มีการใช้การบริหารแบบมีส่วนร่วมอย่างต่อเนื่อง จนเกิดการปฏิบัติจนเป็นประจำ
2. ควรเพิ่มระยะเวลาในการดำเนินโครงการโดยเฉพาะในช่วงของการนำการบริหารแบบมีส่วนร่วมไปใช้ในหน่วยงาน เนื่องจากบางหน่วยงานมีภาระงานที่มากทำให้ไม่สะดวกในการจัดประชุมและดำเนินการ
3. ควรจัดให้มีการจัดหลักสูตรสำหรับพยาบาลประจำการ และผู้ปฏิบัติงานในระดับต่างๆ ควบคู่ไปด้วยเพื่อให้บุคลากรในหน่วยงานทุกระดับมีความรู้ความเข้าใจ ในบทบาทการปฏิบัติการบริหารแบบมีส่วนร่วม ของตนเองมากขึ้น และสามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง ทำให้การใช้การบริหารแบบมีส่วนร่วมประสบความสำเร็จได้อย่างรวดเร็วและราบรื่น

4. ควรมีการติดตามผลการดำเนินโครงการในด้านอื่นๆ เช่น ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร ขวัญและกำลังใจ ในการปฏิบัติ ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร ในระยะต่อไป เช่น 3 เดือน 6 เดือน 1 ปี
5. ในการจัดระบบการให้รางวัลและผลตอบแทน ควรมีการประสานงานกับผู้บริหารระดับสูงเพื่อให้การสนับสนุน
6. ในการออกแบบหลักสูตรการอบรม ควรยึดหลักการเรียนรู้ในผู้ใหญ่ และจัดรูปแบบกิจกรรมการอบรมให้เหมาะสมกับผู้เข้ารับการอบรม เนื่องจากจะทำให้ผู้เข้ารับการอบรมเกิดการเรียนรู้ได้ประสพผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้
7. ในการจัดทีมการอบรม ควรมีการปฐมนิเทศ เตรียมความพร้อมก่อนการจัดอบรม เพื่อให้เกิดการประสานงานที่ดี เนื่องจากกิจกรรมในการฝึกอบรมต้องใช้การประเมินโดยการสังเกต และการช่วยเหลือในการทำกิจกรรมกลุ่ม การเข้าร่วมทีม จะทำให้สามารถให้การช่วยเหลือและแนะนำ ให้เกิดความเข้าใจที่ดียิ่งขึ้น
8. ในการจัดการอบรมควรจัดคนนอกสถานที่ทำงาน เพื่อให้ผู้เข้าร่วมอบรมได้เข้าร่วมกิจกรรมได้ตลอดเวลา
9. ควรจัดให้มีเวทีสำหรับการนำเสนอผลงานหลังการดำเนินการอบรม เพื่อการติดตามผลงาน โดยการจัดให้มีการประชุมพบปะสังสรรค์ แลกเปลี่ยนความคิดเห็น ความรู้ ประสบการณ์ ระหว่างบุคคล ระหว่างหน่วยงาน เพื่อเป็นการกระตุ้น ให้นำผลการปฏิบัติการบริหารแบบมีส่วนร่วมอย่างต่อเนื่อง
10. ในการจัดการอบรมควรให้ผู้บริหารระดับสูงเข้ามามีส่วนร่วม ให้ข้อเสนอแนะ ความคิดเห็น การประสานงานกับหน่วยงานต่างๆ และช่วยกระตุ้นและติดตามการนำสิ่งที่ได้จากการอบรมไปใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อหน่วยงาน
11. ควรมีการปรับปรุงแบบทดสอบความรู้เรื่องการบริหารแบบมีส่วนร่วมสำหรับหัวหน้าหรือผู้ปวยให้สามารถวัดความรู้ ความเข้าใจ การวิเคราะห์ และการนำไปใช้