

คุณลักษณะของโรงพยาบาลรัฐที่มีสุขภาพดี กระทรวงสาธารณสุข



นาง นงลักษณ์ จีระประภาพงศ์

ศูนย์วิทยทรัพยากร จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล

คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ปีการศึกษา 2553

ลิขสิทธิ์ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

THE CHARACTERISTICS OF HEALTHY GOVERNMENT HOSPITAL
THE MINISTRY OF PUBLIC HEALTH



Mrs. Nongluck Jiraprapong

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements

for the Degree of Master of Nursing Science Program in Nursing Administration

Faculty of Nursing

Chulalongkorn University

Academic Year 2010

Copyright of Chulalongkorn University

หัวข้อวิทยานิพนธ์

คุณลักษณะของโรงพยาบาลรัฐที่มีสุขภาพดี

กระทรวงสาธารณสุข

โดย

นางนงลักษณ์ จิระประภาพงศ์

สาขาวิชา

การบริหารการพยาบาล

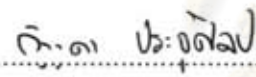
อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก

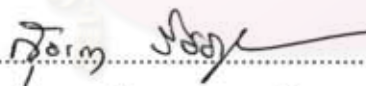
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สุชาดา รัชชกุล

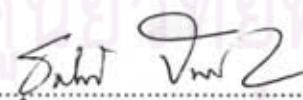
คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อนุมัติให้นำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้เป็น
ส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาพยาบาลศาสตรบัณฑิต


.....คณบดีคณะพยาบาลศาสตร์
(รองศาสตราจารย์ ร้อยตำรวจเอกหญิง ดร. ยุพิน อังสุโรจน์)

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์


.....ประธานกรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร. กัญญดา ประจุศิลป์)


.....อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สุชาดา รัชชกุล)


.....กรรมการภายนอกมหาวิทยาลัย
(อาจารย์ ดร. ชูศักดิ์ ชัมภลิจิต)

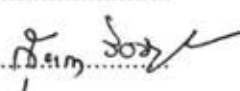
นางลักษณ์ จิรประภาพงศ์ : คุณลักษณะของโรงพยาบาลรัฐที่มีสุขภาพดี กระทรวง
 สาธารณสุข. (THE CHARACTERISTICS OF HEALTHY GOVERNMENT HOSPITAL
 THE MINISTRY OF PUBLIC HEALTH) อ. ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก: ผศ. ดร. สุชาติ
 รัชชกุล, 197 หน้า

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาคุณลักษณะของโรงพยาบาลรัฐที่มีสุขภาพดี
 กระทรวงสาธารณสุข โดยใช้เทคนิค EDFR ผู้ให้ข้อมูลหลัก คือ ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 22 คน คัดเลือก
 ตามคุณสมบัติที่กำหนดไว้ โดยเป็นผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้และประสบการณ์ตรงกับปัญหาการวิจัย
 และยินดีร่วมมือในการวิจัย ประกอบด้วย ผู้เชี่ยวชาญกลุ่มผู้บริหารกระทรวงสาธารณสุข
 ผู้เชี่ยวชาญกลุ่มนักวิชาการด้านการศึกษาของค์การ ผู้เชี่ยวชาญกลุ่มนักบริหารทรัพยากรบุคคล
 ผู้เชี่ยวชาญกลุ่มผู้บริหารโรงพยาบาล ผู้เชี่ยวชาญกลุ่มผู้บริหารการพยาบาล ผู้เชี่ยวชาญกลุ่ม
 พยาบาลด้านการปฏิบัติการ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น รอบแรก
 เป็นแบบสัมภาษณ์ รอบที่ 2 และรอบที่ 3 เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า ใช้ระยะเวลา
 เก็บรวบรวมข้อมูล 59 วัน วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์

ผลการวิจัยพบว่า คุณลักษณะของโรงพยาบาลรัฐที่มีสุขภาพดี กระทรวงสาธารณสุขที่
 ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นสอดคล้องกัน ประกอบด้วยคุณลักษณะย่อย 64 ข้อ เป็นคุณลักษณะที่มี
 ระดับความสำคัญมากที่สุด 58 ข้อ และระดับความสำคัญมาก 6 ข้อ จำแนกได้เป็น 7 ด้าน ดังนี้

1. ด้านการบริหารจัดการที่ดี ประกอบด้วยคุณลักษณะ 18 ข้อ
2. ด้านการมีความสุขในการทำงานและ
 ผูกพันต่อองค์การของบุคลากร ประกอบด้วยคุณลักษณะ 5 ข้อ
3. ด้านการให้ความสำคัญกับบุคลากร ประกอบด้วยคุณลักษณะ 16 ข้อ
4. ด้านการมีภาวะผู้นำของผู้บริหาร ประกอบด้วยคุณลักษณะ 10 ข้อ
5. ด้านการสื่อสารที่เปิดเผยและชัดเจน ประกอบด้วยคุณลักษณะ 5 ข้อ
6. ด้านความสามารถในการปรับตัว
 ทันต่อการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วยคุณลักษณะ 5 ข้อ
7. ด้านการดูแลสังคมและสิ่งแวดล้อม ประกอบด้วยคุณลักษณะ 5 ข้อ

สาขาวิชา.....การบริหารการพยาบาล.....ลายมือชื่อนิสิต 

ปีการศึกษา2553.....ลายมือชื่อ อ.ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก..... 

##5177832036 : MAJOR NURSING ADMINISTRATION

KEYWORDS: HEALTHY ORGANIZATION/ GOVERNMENT HOSPITAL/

CHARACTERISTICS

NONGLUCK JIRAPRAPAPONG: THE CHARACTERISTICS OF HEALTHY GOVERNMENT HOSPITAL THE MINISTRY OF PUBLIC HEALTH. THESIS ADVISOR: ASST. PROF. SUCHADA RATCHUKUL, Ed.D., R.N., 197 pp.

The purpose of this research was to study the characteristics of healthy organization government hospital the ministry of public health. EDFR technique was using in this research. The key performances were 22 experts consisted of the ministry of public health administrators, academic of organization health, human resources, hospital administrators, nursing administrators, and nurse practitioner selected by specific criteria. The expertise were specialist in knowledge and experience of problem research and cooperated in research. The questionnaires were developed by the researcher. The first round instrument was interview form, the second and the third round were rating scales questionnaire. Data were collected 3 rounds by the researcher within 59 days. Data were analyzed by median and interquatile range.

The result revealed that the characteristics of healthy government hospital the ministry of public health composed of 64 items. The 58 items are evaluated as the most essential items and 6 items are evaluated as much essential items. The items can be classified into 7 aspects which were as follow :

- | | |
|--------------------------------------|-----------------------|
| 1. Good governance | composed of 18 items |
| 2. Happiness and employee engagement | composed of 5 items. |
| 3. Employee Recognition | composed of 16 items. |
| 4. Administrators Leadership | composed of 10 items. |
| 5. Open communication | composed of 5 items. |
| 6. Ability to adapt to change | composed of 5 items. |
| 7. Corporate social responsibility | composed of 5 items. |

Field of study :.....Nursing Administration.....Student's Signature : *Nongluck*.....

Academic Year : 2010.....Advisor's Signature : *Suchada Ratchukul*.....

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยความกรุณาอย่างสูง และความช่วยเหลืออย่างดียิ่งของ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สุชาติดา รัชชกุล อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ที่ได้กรุณาให้ข้อคิด คำปรึกษา ชี้แนะแนวทางที่เป็นประโยชน์ ด้วยความห่วงใย เอาใจใส่ตลอดมา ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้ง เป็นอย่างยิ่ง จึงขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอกราบขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.กัญญาดา ประจุกสิลา ประธานสอบ วิทยานิพนธ์ และอาจารย์ ดร.ชูศักดิ์ ชัมภลลิขิต กรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ที่กรุณาให้ข้อแนะนำใน การปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ ทำให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น และขอ กราบขอบพระคุณคณาจารย์ทุกท่านที่ได้ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ รวมถึงประสบการณ์ในการ เรียนรู้ตลอดระยะเวลาของการศึกษาในคณะพยาบาลศาสตร์

ขอกราบขอบพระคุณผู้เชี่ยวชาญทุกท่าน ที่กรุณาให้ความอนุเคราะห์ และให้ความร่วมมือ เป็นอย่างดียิ่งในการเก็บรวบรวมข้อมูล ตลอดจนให้คำแนะนำ ข้อเสนอแนะต่างๆ ตลอดระยะเวลา ของการทำวิจัย

ขอกราบขอบพระคุณบัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ที่กรุณาให้ทุนสนับสนุน ในการทำวิจัยครั้งนี้

ขอขอบพระคุณในน้ำใจ ความช่วยเหลือ และกำลังใจจากพี่ๆ เพื่อนๆ น้องๆ คณะพยาบาลศาสตร์ทุกท่าน โดยเฉพาะคุณสุมาลี ยุทธวรรวิทย์ รุ่นพี่คณะพยาบาลศาสตร์ที่ให้ความช่วยเหลือและให้กำลังใจตลอดมา

ขอขอบพระคุณสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ที่เอื้อเฟื้อในการหาข้อมูลสำหรับการ ทำวิจัยในครั้งนี้

ท้ายสุดผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณคุณแม่ ผู้เป็นที่เคารพยิ่ง ที่ให้กำลังใจและห่วงใยใน สุขภาพระหว่างทำวิจัย ขอขอบคุณบุคคลในครอบครัวทุกท่านที่ให้ความช่วยเหลือและเป็นกำลังใจให้ ผู้วิจัยโดยตลอด คุณค่าของวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ขออุทิศให้กับบุพการี คณาจารย์ และผู้มีพระคุณ ทุกท่าน

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ฅ
สารบัญแผนภาพ.....	ฎ
บทที่	
1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์การวิจัย.....	5
ขอบเขตของการวิจัย.....	5
คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย.....	6
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	8
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	9
โรงพยาบาลรัฐ สังกัดกระทรวงสาธารณสุข.....	9
แนวคิดเกี่ยวกับองค์การสุขภาพดี.....	15
คุณลักษณะของโรงพยาบาลรัฐที่มีสุขภาพดี.....	34
เทคนิคการวิจัยเชิงอนาคต.....	38
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	45
3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	51
ประชากรและผู้ให้ข้อมูลหลัก.....	51
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	55
การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ.....	58
ขั้นตอนการดำเนินการวิจัยและวิเคราะห์ข้อมูล.....	60
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	66

บทที่		หน้า
5	สรุปผลการวิจัย อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ.....	85
	สรุปผลการวิจัย.....	85
	อภิปรายผล.....	88
	ข้อเสนอแนะ.....	106
	รายการอ้างอิง.....	108
	ภาคผนวก.....	116
	ภาคผนวก ก รายงานผู้ให้ข้อมูลหลัก.....	117
	ภาคผนวก ข เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	143
	หนังสือขอเรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญ และใบรับรองจริยธรรม	
	ภาคผนวก ค คำแนะนำและข้อเสนอแนะของผู้ให้ข้อมูลหลัก.....	169
	ภาคผนวก ง สถิติที่ใช้ในการวิจัย.....	191
	ภาคผนวก จ ตารางแสดงการเปลี่ยนแปลงข้อมูลของผู้ให้ข้อมูลหลัก รอบที่ 3	195
	ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์.....	197

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
1	คุณลักษณะของโรงพยาบาลรัฐที่มีสุขภาพดีที่ได้จากการทบทวนวรรณกรรม.....	39
2	การลดลงของความคลาดเคลื่อนของจำนวนผู้เชี่ยวชาญ.....	42
3	จำนวนผู้ให้ข้อมูลหลักที่เป็นผู้ให้ข้อมูลหลักในแต่ละรอบการศึกษา.....	56
4	คุณลักษณะตามแนวคิดทฤษฎีและคุณลักษณะจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารจัดการที่ดี.....	68
5	คุณลักษณะตามแนวคิดทฤษฎีและคุณลักษณะจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญด้านกรมีมีความสุขในการทำงานและผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร.....	69
6	คุณลักษณะตามแนวคิดทฤษฎีและคุณลักษณะจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญด้านการให้ความสำคัญกับบุคลากร.....	70
7	คุณลักษณะตามแนวคิดทฤษฎีและคุณลักษณะจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญด้านการมีภาวะผู้นำของผู้บริหาร.....	71
8	คุณลักษณะตามแนวคิดทฤษฎีและคุณลักษณะจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญด้านการสื่อสารที่ชัดเจนและเปิดเผย.....	72
9	คุณลักษณะตามแนวคิดทฤษฎีและคุณลักษณะจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญด้านความสามารถในการปรับตัวทันต่อการเปลี่ยนแปลง.....	73
10	คุณลักษณะตามแนวคิดทฤษฎีและคุณลักษณะจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญด้านการดูแลสังคมและสิ่งแวดล้อม.....	74
11	ค่ามัธยฐาน (Md) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (IR) และระดับความสำคัญของคุณลักษณะของโรงพยาบาลรัฐที่มีสุขภาพดี กระทรวงสาธารณสุข จำแนกรายด้าน	75
12	ค่ามัธยฐาน (Md) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (IR) และระดับความสำคัญของคุณลักษณะของโรงพยาบาลรัฐที่มีสุขภาพดี กระทรวงสาธารณสุข ด้านการบริหารจัดการที่ดี จำแนกรายข้อ.....	76
13	ค่ามัธยฐาน (Md) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (IR) และระดับความสำคัญของคุณลักษณะของโรงพยาบาลรัฐที่มีสุขภาพดี กระทรวงสาธารณสุข ด้านกรมีมีความสุขในการทำงานและผูกพันของบุคลากร จำแนกรายข้อ.....	78

ตารางที่	หน้า
14 ค่ามัธยฐาน (Md) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (IR) และระดับความสำคัญของ คุณลักษณะของโรงพยาบาลรัฐที่มีสุขภาพดี กระทรวงสาธารณสุข ด้านการให้ ความสำคัญกับบุคลากร จำแนกรายชื่อ.....	79
15 ค่ามัธยฐาน (Md) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (IR) และระดับความสำคัญของ คุณลักษณะของโรงพยาบาลรัฐที่มีสุขภาพดี กระทรวงสาธารณสุข ด้านการมี ภาวะผู้นำของผู้บริหาร จำแนกรายชื่อ.....	81
16 ค่ามัธยฐาน (Md) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (IR) และระดับความสำคัญของ คุณลักษณะของโรงพยาบาลรัฐที่มีสุขภาพดี กระทรวงสาธารณสุข ด้านการสื่อสาร ที่เปิดเผยและชัดเจน จำแนกรายชื่อ.....	83
17 ค่ามัธยฐาน (Md) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (IR) และระดับความสำคัญของ คุณลักษณะของโรงพยาบาลรัฐที่มีสุขภาพดี กระทรวงสาธารณสุข ด้านความ สามารถในการปรับตัวทันต่อการเปลี่ยนแปลง จำแนกรายชื่อ.....	84
18 ค่ามัธยฐาน (Md) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (IR) และระดับความสำคัญของ คุณลักษณะของโรงพยาบาลรัฐที่มีสุขภาพดี กระทรวงสาธารณสุข ด้านการดูแล สังคมและสิ่งแวดล้อม จำแนกรายชื่อ.....	85

สารบัญแผนภาพ

แผนภาพที่		หน้า
1	กรอบแนวคิดในการวิจัย	50



ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในปัจจุบันกระแสโลกาภิวัตน์ส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรมและเทคโนโลยี ทุกองค์การต้องตื่นตัวในการเปลี่ยนแปลงและปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง เพื่อสามารถดำรงอยู่ท่ามกลางสภาพการณ์แข่งขันและความสำเร็จขององค์การที่ตั้งเป้าหมายไว้ ดังนั้นองค์การจึงต้องใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด รวมทั้งต้องสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างคนในองค์การและชุมชน ซึ่งเพียงแต่้องค์การมีความแข็งแกร่งเท่านั้นก็จะสามารถอยู่รอดในสิ่งแวดล้อมที่มีการแข่งขันกันอย่างรุนแรงได้ เพราะเป็นที่ยอมรับว่าทรัพยากรมนุษย์คือสิ่งสำคัญที่สุดในองค์การ องค์การจะขับเคลื่อนได้ต้องใช้ทักษะและความสามารถของบุคลากรในองค์การเป็นสำคัญ (Newell, 2002: 3) ในทางตรงกันข้ามหากองค์การใช้ประโยชน์จากบุคลากรอย่างไร้ประสิทธิภาพก็ต้องเผชิญกับการเพิ่มขึ้นของต้นทุนจากการสูญเสียผลผลิต (Productivity) การขาดงาน หรือการลาออก รวมทั้งค่าใช้จ่ายในการดูแลสุขภาพของบุคลากร ดังเช่นบริษัทในสหรัฐอเมริกาต้องสูญเสียเงินกว่าปีละ 300,000 ล้านดอลลาร์ เพื่อเป็นค่าใช้จ่ายหมดไปกับบุคลากรผู้ที่ชอบขาดงาน รวมทั้งค่าใช้จ่ายในการรักษาพยาบาล ลาออก และตามมาด้วยการสูญเสียผลผลิตของบริษัท (Grawitch, Trace, and Kohler, 2007)

สำหรับในประเทศไทยนั้นมีรายงานการศึกษาค่าใช้จ่ายในการดูแลสุขภาพของข้าราชการและครอบครัวไทย 4.4 ล้านคนพบว่ามีค่าใช้จ่ายสูงเช่นกัน โดยค่าใช้จ่ายที่นำมารักษาสุขภาพที่เป็นอยู่มีค่าใช้จ่ายหนึ่งคนเฉลี่ยต่อหัวในปี 2551 สูงถึงคนละประมาณ 10,000 บาทต่อปี หากคิดเป็นตัวเลขในการเบิกจ่ายสวัสดิการรักษายาของข้าราชการและครอบครัวแล้วเพิ่มสูงขึ้นจาก 61,000 ล้านบาทในปี 2552 เป็น 75,600 ล้านบาทในปี 2553 และอาจถึง 1,000,000 ล้านบาทในอนาคต (พรชัย สิทธิศรีพันธุ์กุล, 2553: 28) ดังนั้นจึงมีหลายองค์การที่พยายามหันมาให้ความสำคัญในการพัฒนาองค์การโดยใช้วิธีการสร้างสรรค์องค์การให้เป็นไปในแบบแข็งแกร่ง มีสุขภาพดี และมีประสิทธิภาพในการทำงาน (Jacqui, 1991 อ้างถึงใน กอบัว ทศนภักดิ์, 2550)

โรงพยาบาลรัฐ กระทรวงสาธารณสุข เป็นหน่วยงานราชการที่ให้บริการด้านสุขภาพและสาธารณสุขครอบคลุมทั่วประเทศย่อมได้รับผลกระทบเช่นเดียวกัน แต่เดิมให้การรักษาพยาบาลเพียงอย่างเดียวจนต้องปรับปรุงคุณภาพโรงพยาบาลเพื่อให้ได้รับการรับรองคุณภาพโรงพยาบาลแล้วยังได้รับผลกระทบจากการปฏิรูประบบราชการจากการกำหนดนโยบายและมาตรการการลดอัตรากำลังคนภาครัฐ ทำให้มีรูปแบบการทำงานเปลี่ยนแปลงไปจากเดิม กล่าวคือ บุคลากรในโรงพยาบาลต่างต้องทำงานในภาระงานมากขึ้น ในขณะที่ค่าตอบแทนเท่าเดิม จึงก่อให้เกิดความไม่พึงพอใจทั้งในงานและสภาพการณ์ที่เป็นอยู่ ทำให้มีอัตราการลาออกและโอนย้ายจากองค์การเพิ่มมากขึ้น (เพ็ญผกา พุ่มพวง, 2547) ซึ่งจากสถิติอัตราการลาออกและฐานข้อมูลข้าราชการพลเรือน โดยสำนักพัฒนาระบบบริหารบุคคลภาครัฐ สำนักงาน ก.พ. พบว่า สถิติการลาออกของข้าราชการพลเรือนในกระทรวงสาธารณสุขในปี 2548 พบเพียงร้อยละ 0.38 เพิ่มขึ้นเป็นร้อยละ 1.13 ในปี 2549 (สำนักงานข้าราชการพลเรือน, 2553) นอกจากนี้ผลกระทบของโครงการ 30 บาท รักษาทุกโรคตามโครงการหลักประกันสุขภาพถ้วนหน้าส่งผลให้โรงพยาบาลที่เข้าร่วมโครงการซึ่งส่วนใหญ่เป็นโรงพยาบาลรัฐประสบภาวะขาดทุน จากผลการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (ส.ศ.ช) ตั้งแต่ พ.ศ.2546 พบว่า โครงการนี้ทำให้โรงพยาบาลขนาดใหญ่ประสบปัญหาทางการเงินประกอบกับมีหนี้สูญ เรียกเก็บเงินไม่ได้เนื่องจากปัญหาด้านบริหารจัดการ ทำให้ต้องนำเงินบำรุงที่มีอยู่ออกมาใช้ จากการที่รายรับที่ได้ไม่เพียงพอกับรายจ่าย โดยจัดสรรงบประมาณรายหัวในอัตราที่ต่ำกว่าความเป็นจริงและรวมเอาเงินเดือนบุคลากรไว้ในส่วนนี้ ทำให้โรงพยาบาลต้องพยายามควบคุมรายจ่ายของผู้ป่วยกลุ่มนี้ และเกิดการกำหนด 2 มาตรฐาน (Double standard) ในการรักษาผู้ป่วยขึ้น (วีรวุฒิ อิมสำราญ, 2548) ในสถานการณ์เช่นนี้ทำให้เกิดข้อร้องเรียนจากผู้รับบริการและโรงพยาบาลบางแห่งได้รับผลกระทบต่อชื่อเสียงของโรงพยาบาลตามมา

นอกจากนั้นแล้วปัจจัยทางการเมืองยังมีผลกระทบต่อโรงพยาบาลรัฐเช่นกัน นับตั้งแต่รัฐบาลมีนโยบายต้องการให้ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางสุขภาพของเอเชีย (Medical Hub of Asia) โดยมีการวางนโยบายและยุทธศาสตร์เพื่อผลักดันให้ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางสุขภาพนานาชาติให้ได้ภายในปี 2553-2557 ซึ่งเป็นกลยุทธ์ที่ช่วยยกระดับให้การแพทย์ของประเทศไทยให้พัฒนาขึ้น ทำให้โรงพยาบาลเอกชนต่างใช้กลยุทธ์ในการบริหารงานดึงกลุ่มลูกค้าชาวต่างชาติเข้ามาใช้บริการรักษาในโรงพยาบาลในประเทศไทยมากขึ้น ก่อให้เกิดผลดีทางด้านธุรกิจ โดยเฉพาะโรงพยาบาลเอกชนใหญ่ๆ ต่างพัฒนาองค์การของตนเองให้มีมาตรฐานการดูแลที่น่าเชื่อถือทัดเทียมประเทศที่พัฒนาแล้ว (นรา นาควัฒนานาฎกุล, 2553) ส่งผลให้โรงพยาบาลรัฐต้องเพิ่มขีด

ความสามารถในการพัฒนาเพื่อปรับตัวในการแข่งขันกับโรงพยาบาลเอกชน และปรับปรุงคุณภาพการบริการให้มีมาตรฐานเป็นที่ยอมรับในระดับนานาชาติเช่นกัน

นอกจากนี้โรงพยาบาลรัฐต้องปรับบทบาทภารกิจ โครงสร้าง และกระบวนการภายในให้มีเป้าหมายและมุ่งผลสัมฤทธิ์มากขึ้นเพื่อตอบสนองนโยบายของรัฐตามการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ เพื่อยกระดับคุณภาพการปฏิบัติงานของภาครัฐให้สอดคล้องกับพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์ และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 และพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการของหน่วยงานสู่ระดับมาตรฐานสากล (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2551) ส่งผลให้โรงพยาบาลรัฐทุกแห่งจำเป็นต้องปรับการบริหารงานตามเกณฑ์ชี้วัดของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) เพื่อให้ได้คุณภาพงานตามตัวชี้วัดหรือตามโครงการที่หน่วยงานรัฐแต่ละหน่วยงานได้เสนอขึ้นไป ซึ่งหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดียังมุ่งเน้นแนวทางการปฏิบัติที่เป็นรูปธรรมและมีการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนเพื่อให้การดำเนินการเป็นไปเพื่อประโยชน์สุขของประชาชนที่แท้จริง เกิดผลงานที่มีประสิทธิภาพและคุ้มค่าคุ้มทุน ลดขั้นตอนการปฏิบัติงานที่เกินจำเป็น ประชาชนได้รับการอำนวยความสะดวกและได้รับการตอบสนองความต้องการ รวมทั้งมีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ (มูลนิธิส่งเสริมที่ควีเอ็มประเทศไทย, สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการและสถาบันเทคโนโลยีปัญญาภิวัฒน์, 2553) ซึ่งการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวข้างต้นล้วนมีผลกระทบต่อโรงพยาบาลของรัฐอย่างมากและอย่างไม่เคยมีมาก่อน ดังนั้นโรงพยาบาลรัฐทุกแห่งต่างต้องปรับตัวในการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานมากขึ้น เพื่อให้สอดคล้องทันกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง

ปัจจุบันจึงพบว่าโรงพยาบาลรัฐต่างมุ่งพัฒนาองค์การเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน ซึ่งการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานนั้นจำเป็นต้องอาศัยประสิทธิภาพการทำงานจากบุคลากรในองค์การเป็นสำคัญ และการที่บุคลากรจะสามารถทำงานให้เกิดประสิทธิภาพที่ดีได้นั้นโรงพยาบาลรัฐจึงต้องมีคุณลักษณะของการเป็นองค์การสุขภาพดี

องค์การสุขภาพดีเป็นการพัฒนาองค์การเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน ซึ่งจำเป็นต้องอาศัยประสิทธิภาพการทำงานของมนุษย์ในองค์การ การพัฒนาประสิทธิภาพขององค์การเป็นการเพิ่มความสำเร็จ ความเจริญก้าวหน้า และความพึงพอใจในผลผลิตขององค์การ ซึ่งจำเป็นต้องมีการปรับปรุงองค์ประกอบต่างๆ ขององค์การเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพให้สูงขึ้น (Flanagan and Henry, 1994) โดยการเพิ่มประสิทธิภาพขององค์การนั้นเกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อมขององค์การ วัฒนธรรมองค์การ การบริหารบุคลากร การสร้างแรงจูงใจ ซึ่งล้วนเป็นหัวใจสำคัญของความสำเร็จขององค์การ (สมใจ ลักษณะ, 2543) องค์การสุขภาพดีเป็นแนวคิดที่มุ่งเน้นด้านจิตใจและพฤติกรรม

ของคนทำงาน โดยมีมุมมองในการบริหารจัดการองค์การแบบองค์รวม อยู่บนพื้นฐานการสร้างสมดุล ในการดูแลและสร้างความมั่นคงของบุคลากร องค์การ และสิ่งแวดล้อม เพื่อให้เกิดการเจริญเติบโตไปพร้อมๆ กัน เป็นการพัฒนาองค์การได้อย่างยั่งยืน (Schvyler, 2004) ซึ่งจากการทบทวนวรรณกรรม พบว่าคุณลักษณะขององค์การสุขภาพดีนั้นจะทำให้บุคลากรมีการเรียนรู้และสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ และมีการทำงานเป็นทีม (Randell, 1998) เรียนรู้จากความผิดพลาดและกล้าที่จะเผชิญกับอุปสรรค (Verschoor, 2003) มีความคิดในการปรับปรุงการทำงานให้ดีขึ้น (Posner, 1976) มีความสมดุลระหว่างงานและชีวิตครอบครัว (Guamaccia, 1994) บุคลากรมีสุขภาพที่ดีและมีความพึงพอใจในงาน (Grawitch, Trace, and Kohler, 2007) ช่วยให้การดูแลผู้ป่วยมีความปลอดภัยมากขึ้น (Parsons, Cornett, and Golightly-Jenkins, 2006) และส่งผลให้องค์การมีผลผลิตที่ดี มีชื่อเสียงดี (กอบัว ทศนภักดิ์, 2550; บุญพรชชา วัฒนเมษินทร์กุล, 2550) แต่หากองค์การใดมีสุขภาพไม่ดี จะทำให้เกิดการเพิ่มขึ้นของอัตราการขาดงานและการลาออก รวมทั้งบุคลากรมีขวัญกำลังใจที่ตกต่ำลง มีพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์มากขึ้น ส่งผลถึงชื่อเสียงขององค์การ และผลผลิตขององค์การลดลง (Lyden and Klingele, 2000) จึงพบว่าปัจจุบันในต่างประเทศ เช่น อเมริกาและอังกฤษนำแนวคิด องค์การสุขภาพดีมาใช้ในโรงพยาบาลต่างๆ มากขึ้นเพื่อสร้างแรงดึงดูดใจบุคลากรให้คงอยู่ในงาน และมีการพัฒนาการทำงานของบุคลากรให้เอื้อต่อการดูแลผู้ป่วยได้รวดเร็วขึ้น (Parson, Cornett, and Wilson, 2004) สำหรับในประเทศไทยสำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.) ได้พยายามผลักดันและสนับสนุนส่งเสริมการสร้างองค์การสุขภาพดีในรูปแบบขององค์การสุขภาพดี ซึ่งเริ่มใช้ในปี พ.ศ. 2553 เป็นต้นไป ทั้งนี้เพื่อให้ผู้บริหารระดับสูงจากหน่วยงานต่างๆ รวมทั้งกระทรวงสาธารณสุขเห็นความสำคัญและสนับสนุนให้มีการดำเนินงานเพื่อสร้างเสริมคุณภาพชีวิตคนทำงาน และเกิดการดำเนินงานขององค์การสาธารณสุขอย่างยั่งยืน (สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ, 2553)

แนวคิดขององค์การสุขภาพดีนั้นได้นำมาใช้ในหน่วยงานเอกชนแล้วเป็นส่วนใหญ่ เช่น โครงการเสริมสร้างองค์การสุขภาพดีในจังหวัดนครราชสีมา โครงการเสริมสร้างองค์การสุขภาพดีในจังหวัดชลบุรี และโครงการเสริมสร้างองค์การสุขภาพดีในจังหวัดเชียงใหม่ นอกจากนี้ยังพบว่ามีการนำแนวคิดนี้มาใช้ในโรงพยาบาลเอกชนบางแห่ง เช่น โรงพยาบาลบำรุงราษฎร์ อินเตอร์เนชั่นแนล เป็นต้น ซึ่งเป็นแนวคิดในลักษณะของความสุข 8 ประการได้แก่ การมีสุขภาพดี (Happy body) การมีน้ำใจงาม (Happy Heart) การผ่อนคลาย (Happy Relax) การเฝ้าหาความรู้ (Happy brain) การมีคุณธรรม (Happy soul) การจัดการรายรับ-รายจ่ายของตนเอง (Happy money) การมีครอบครัวที่ดี (Happy family) และการมีสังคมดี (Happy society) โดยแนวคิดดังกล่าวเป็น

แนวคิดที่สอดคล้องกับหน่วยงานเอกชนเป็นส่วนใหญ่ ดังนั้นผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาแนวคิดขององค์การสุขภาพดีในลักษณะที่สามารถนำมาใช้กับโรงพยาบาลรัฐได้ โดยศึกษาคุณลักษณะของโรงพยาบาลรัฐที่มีสุขภาพดี กระทรวงสาธารณสุข ด้วยเทคนิคการวิจัยเชิงอนาคต (EDFR) ซึ่งเป็นระเบียบวิธีวิจัยโดยการสอบถามความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญขององค์การสุขภาพดีทางด้านสุขภาพและสาธารณสุข เพื่อใช้เป็นข้อมูลสำหรับผู้บริหารไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาและส่งเสริมบุคลากรในฝ่ายการพยาบาลโรงพยาบาลรัฐ และใช้เป็นแนวทางในการบริหารโรงพยาบาลให้เป็นโรงพยาบาลสุขภาพดีต่อไป

คำถามการวิจัย

คุณลักษณะของโรงพยาบาลรัฐที่มีสุขภาพดี กระทรวงสาธารณสุข มีลักษณะอย่างไร

วัตถุประสงค์การวิจัย

เพื่อศึกษาคุณลักษณะของโรงพยาบาลรัฐที่มีสุขภาพดี กระทรวงสาธารณสุข

ขอบเขตการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาคุณลักษณะของโรงพยาบาลรัฐที่มีสุขภาพดี สังกัดกระทรวงสาธารณสุข โดยใช้วิธีการรวบรวมความคิดเห็นจากผู้ให้ข้อมูลหลัก ซึ่งเป็นผู้เชี่ยวชาญทั่วประเทศ โดยใช้เทคนิคการวิจัยเชิงอนาคตแบบ Ethnographic Delphi Future Research (EDFR)

1. ผู้ให้ข้อมูลหลักในการวิจัย ประกอบด้วยผู้เชี่ยวชาญ 6 กลุ่มคือ ผู้เชี่ยวชาญกลุ่มผู้บริหารกระทรวงสาธารณสุข ผู้เชี่ยวชาญกลุ่มนักวิชาการด้านการศึกษาของค์การ ผู้เชี่ยวชาญกลุ่มนักบริหารทรัพยากรบุคคล ผู้เชี่ยวชาญกลุ่มผู้บริหารโรงพยาบาล ผู้เชี่ยวชาญกลุ่มผู้บริหารการพยาบาล และผู้เชี่ยวชาญกลุ่มพยาบาลด้านการปฏิบัติการ โดยใช้วิธีการคัดเลือกผู้ให้ข้อมูลหลักตามคุณสมบัติที่กำหนด (Purposive sampling) จำนวน 24 คน

2. เทคนิคที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้คือ เทคนิคการวิจัยเชิงอนาคต (EDFR) ซึ่งเป็นระเบียบวิธีวิจัยโดยการสอบถามความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญกลุ่มผู้บริหารกระทรวงสาธารณสุข ผู้เชี่ยวชาญกลุ่มนักวิชาการด้านการศึกษาของค์การ ผู้เชี่ยวชาญกลุ่มนักบริหารทรัพยากรบุคคล

ผู้เชี่ยวชาญกลุ่มผู้บริหารโรงพยาบาล ผู้เชี่ยวชาญกลุ่มผู้บริหารการพยาบาล และผู้เชี่ยวชาญกลุ่มพยาบาลด้านการปฏิบัติการ

คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย

คุณลักษณะของโรงพยาบาลรัฐที่มีสุขภาพดี หมายถึง รายการที่สะท้อนถึงความสามารถของโรงพยาบาลรัฐที่สามารถบริหารจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้โรงพยาบาลบรรลุเป้าหมายตามพันธกิจที่กำหนดไว้แล้วยังเป็นโรงพยาบาลที่บุคลากรปฏิบัติงานอย่างมีความสุข มีสุขภาพดีทั้งร่างกาย จิตใจ มีคุณภาพชีวิตที่ดีและไม่คิดจะโอนย้ายหรือลาออก ซึ่งได้จากการทบทวนวรรณกรรมจากเอกสารและงานวิจัยจาก Guarnaccia (1994), Posner (1976), Randell (1998), Verschoor (2003), Grawith et al. (2006), Parson et al. (2006), กอบัว ทศนภักดิ์ (2550) และบุญพรพรษา วัฒนเมษินทร์กุล (2550) ซึ่งได้คุณลักษณะเบื้องต้น 8 ด้านดังนี้

1. **คุณลักษณะด้านการให้ความสำคัญกับบุคลากร** หมายถึง การที่องค์กรแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นขององค์กรที่จะทำให้บุคลากรรู้สึกได้ว่าบุคลากรเป็นทรัพยากรที่สำคัญขององค์กร โดยมีนโยบายที่ส่งเสริมคุณภาพชีวิตของบุคลากร เริ่มต้นที่การสนับสนุนสุขภาพที่ดีของบุคลากรในการสร้างเสริมสุขภาพบุคลากรให้มีสุขภาพกายและจิตใจที่แข็งแรง สนับสนุนให้บุคลากรมีส่วนร่วมในงาน และสร้างความผาสุกในชีวิตของบุคลากร โดยมีการมอบหมายงานที่เหมาะสมเพื่อให้บุคลากรมีความสมดุลในชีวิตการทำงานและครอบครัว ส่งเสริมความหลากหลายของบุคลากรโดยการให้คุณค่าและการใช้ประโยชน์จากความแตกต่างของบุคลากร ได้แก่ เชื้อชาติ ศาสนา เพศ ความแตกต่างทางความคิด ความคิดเห็น เพื่อให้บุคลากรมีการเรียนรู้และแบ่งปันความสามารถ ความเชี่ยวชาญซึ่งกันและกัน มีการสร้างระบบยกย่องชมเชยหรือให้รางวัลแก่บุคลากรที่เท่าเทียมกันและเป็นรางวัลที่ให้ออกเหนือไปจากระบบการให้ผลตอบแทนตามปกติทั้งการให้รางวัลในรูปแบบตัวเงินและไม่ใช้ตัวเงิน ส่งเสริมให้บุคลากรมีอิสระในการทำงานและมีการสร้างเสริมพลังอำนาจแก่บุคลากร โดยการให้อำนาจและความรับผิดชอบแก่บุคลากร ทำให้เกิดความรู้สึกถึงความเป็นเจ้าของงานและการควบคุมงานด้วยตนเอง เพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มศักยภาพ

2. **คุณลักษณะด้านการบริหารจัดการที่ดี** หมายถึง องค์กรมีการบริหารจัดการที่ดี ก่อให้เกิดผลผลิตภาพที่ดี โดยมีวิสัยทัศน์และโครงสร้างการทำงานที่ชัดเจน มีการวางแผนที่เหมาะสม มีเป้าหมายและนโยบายชัดเจนที่สามารถสร้างให้บุคลากรมีความเข้าใจในวิสัยทัศน์และ

ยุทธศาสตร์ขององค์การ เพื่อให้บุคลากรเห็นเป้าหมายร่วมกัน มีระบบการปรับปรุงงานแบบ ยืดหยุ่น มีการจัดหาคนทำงานที่มีประสิทธิภาพเพื่อให้มีการดูแลผู้ป่วยอย่างปลอดภัย มีการจัด กระบวนการด้านธุรกิจที่มีประสิทธิภาพเพื่อให้องค์การมีความมั่นคงทางการเงินและเศรษฐกิจ ส่งเสริมให้บุคลากรมีความยึดมั่นปฏิบัติในสิ่งถูกต้องและดีงาม เพื่อให้องค์การมีชื่อเสียงดี

3. คุณลักษณะด้านการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง หมายถึง บุคลากรในองค์การให้ความสำคัญกับองค์การในการพัฒนาตนเองทั้งความรู้และทักษะในการปฏิบัติงาน มีความกระตือรือร้นในการเรียนรู้และสร้างสรรค์สิ่งใหม่ เรียนรู้จากสิ่งผิดพลาดที่เกิดขึ้น มีการสร้างสรรค์ สิ่งใหม่ๆ รวมทั้งแบ่งปันความรู้แก่เพื่อนๆในที่ทำงาน มีความคิดในการปรับปรุงการทำงานให้ดีขึ้น มีนโยบายที่เพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานแก่บุคลากร และนำความรู้และทักษะนั้นมา ประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมในแต่ละสถานการณ์ เพื่อให้บุคลากรสามารถจัดการกับปัญหาได้

4. คุณลักษณะด้านผู้บริหารมีภาวะผู้นำ หมายถึง ผู้บริหารมีการบูรณาการและมี แนวคิดแบบภาพรวม มีเป้าหมายในการดำเนินงานอย่างจริงจังที่จะทำในสิ่งที่ถูกต้องเท่านั้น ยึด มั่นในคุณธรรม อุดมและเรียนรู้จากความผิดพลาดในอดีตจนสามารถทำให้องค์การดำเนินการไป ในทางทิศเดียวกันเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์เดียวกัน มีความกล้าหาญที่จะยืนหยัดเมื่อเผชิญกับ อุปสรรค รักษาผลประโยชน์ขององค์การ โดยใช้แนวทางการทำงานที่เป็นมิตรกับเพื่อนร่วมงาน ลูกน้อง และผู้บังคับบัญชา รวมทั้งสามารถสร้างความมั่นคงต่อความผูกพันและแรงจูงใจของ บุคลากร และการพัฒนาทักษะของบุคลากร มีการคิดอย่างมีกลยุทธ์และการสื่อสารค่านิยมของ องค์การแก่บุคลากรได้อย่างน่าเชื่อถือ โดยสร้างบรรยากาศในการเคารพและไว้วางใจซึ่งกันและกัน และกระตุ้นให้บุคลากรมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

5. คุณลักษณะด้านความผูกพันต่อองค์การ หมายถึง ลักษณะของบุคลากรที่มีความ พึงพอใจในงาน ยึดมั่นและซื่อสัตย์ มีความเต็มใจ ตั้งใจพร้อมที่จะใช้ความรู้ความสามารถสร้าง ผลงานให้กับองค์การ มีทัศนคติและจิตสำนึกที่ดีในการทำงาน ปฏิบัติงานด้วยความมุ่งมั่น มีความ เชื่อมั่นในผู้นำ ยอมรับในคุณค่าและเป้าหมายขององค์การ มีขวัญและกำลังใจดี สามารถละทิ้ง พฤติกรรมที่ไม่ดีเพื่อร่วมพัฒนาองค์การ และภาคภูมิใจที่เป็นส่วนหนึ่งขององค์การ

6. คุณลักษณะด้านการสื่อสารที่ชัดเจน หมายถึง องค์การมีช่องทางการสื่อสารที่ ชัดเจนและเปิดเผย มีระบบการสื่อสารที่ทำให้มีการสื่อสารทั่วถึงทุกระดับในองค์การ โดยเป็นการ สื่อสารแบบสองทางได้แก่ การสื่อสารระหว่างผู้บริหารถึงผู้ปฏิบัติงานเพื่อให้มีการถ่ายทอด ยุทธศาสตร์และเป้าหมายขององค์การสู่ผู้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ สร้างระบบการสื่อสาร ที่ทำให้เกิดผลลัพธ์ใหม่ๆ เพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคลากรทุกระดับ การสื่อสารระหว่าง

ผู้ปฏิบัติงานถึงผู้บริหารงานเพื่อรายงานปัญหา รวมไปถึงข้อเสนอแนะหรือข้อคิดเห็นในการปรับปรุงงาน การสื่อสารระหว่างผู้ร่วมงานเพื่อให้เกิดสัมพันธภาพที่ดี ลดความขัดแย้งในการทำงาน และลดข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นในองค์กร

7. คุณลักษณะด้านสัมพันธภาพที่ดี หมายถึง บุคลากรในองค์กรมีสัมพันธภาพที่ดีต่อกันในระหว่างบุคลากรทุกระดับในหน่วยงาน ได้แก่ ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน เป็นมิตรที่ดีต่อกัน เห็นอกเห็นใจกัน ให้ความไว้วางใจกันซึ่งกันและกัน เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ แลกเปลี่ยนความคิดเห็นกันอย่างต่อเนื่อง ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน มีการทำงานเป็นทีม ที่จะช่วยพัฒนาองค์กรให้เกิดประโยชน์ต่อความสำเร็จขององค์กร โดยผู้บริหารงานมีความเคารพในการตัดสินใจของบุคลากรระดับล่างขององค์กรเพื่อให้เกิดความไว้วางใจกับบุคลากร บุคลากรจึงสามารถสร้างความสำเร็จให้กับองค์กร

8. คุณลักษณะด้านการดูแลสังคมและสิ่งแวดล้อม หมายถึง องค์กรมีความรับผิดชอบในการดำเนินงานที่สร้างสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมเอื้อต่อการทำงานของบุคลากร มีสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยต่อผู้ป่วย ครอบครัวและบุคลากร มีสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมสุขภาพของบุคลากร รักษาสัมพันธภาพที่ดีกับองค์กรอื่น รวมทั้งให้การช่วยเหลือแก่สังคมและมีความรับผิดชอบต่อสังคม ปกป้องสิ่งแวดล้อม ส่งเสริมกิจกรรมพัฒนาชุมชนให้เกิดขึ้นอย่างกว้างขวาง

โรงพยาบาลรัฐ กระทรวงสาธารณสุข หมายถึง โรงพยาบาลของรัฐที่บริหารงานภายใต้นโยบายของรัฐบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข ซึ่งประกอบด้วย โรงพยาบาลชุมชน โรงพยาบาลทั่วไป และโรงพยาบาลศูนย์ ที่ให้บริการสุขภาพแก่ประชาชนทั้งในระดับอำเภอ และระดับจังหวัดทั่วประเทศ

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ผู้บริหารโรงพยาบาลได้นำผลการวิจัยมาใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาโรงพยาบาลให้เป็นโรงพยาบาลที่มีสุขภาพดี

2. เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาเครื่องมือสำหรับการประเมินโรงพยาบาลให้เป็นโรงพยาบาลที่มีสุขภาพดีต่อไป

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าแนวคิด ทฤษฎีจากตำรา เอกสาร วารสาร บทความ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในและต่างประเทศที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้และนำเสนอตามลำดับดังต่อไปนี้

1. โรงพยาบาลรัฐ สังกัดกระทรวงสาธารณสุข
2. แนวคิดเกี่ยวกับองค์การสุขภาพดี
 - 2.1 ความหมายขององค์การสุขภาพดี
 - 2.2 ความเป็นมาของแนวคิดองค์การสุขภาพดี
 - 2.3 แนวคิดขององค์การสุขภาพดี
 - 2.3.1 แนวคิดของสุขภาพองค์การ (Organizational health)
 - 2.3.2 แนวคิดการทำงานสุขภาพดี (Healthy working)
 - 2.3.3 แนวคิดขององค์การสุขภาพดี (Healthy Organization)
 - 2.3.4 แนวคิดของสถานที่ทำงานสุขภาพดี (Healthy workplace)
 - 2.4 ลักษณะขององค์การสุขภาพไม่ดี
3. คุณลักษณะของโรงพยาบาลรัฐที่มีสุขภาพดี
4. เทคนิคการวิจัยเชิงอนาคต
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. โรงพยาบาลรัฐ สังกัดกระทรวงสาธารณสุข

โรงพยาบาลรัฐ หมายถึง โรงพยาบาลที่บริหารงานภายใต้นโยบายของรัฐบาล ได้แก่ โรงพยาบาลสังกัดสังกัดกระทรวงสาธารณสุข อันประกอบด้วยโรงพยาบาลชุมชน โรงพยาบาลทั่วไป และโรงพยาบาลศูนย์ มีหน้าที่เกี่ยวกับการส่งเสริมสุขภาพอนามัย การป้องกัน การควบคุม และรักษาโรคภัย การฟื้นฟูสมรรถภาพของประชาชน และราชการอื่นตามที่มีกฎหมายกำหนด ซึ่งแต่ละระดับโรงพยาบาลมีภารกิจและหน้าที่รับผิดชอบ โดยสังเขปดังนี้ (กระทรวงสาธารณสุข, 2552 อ้างถึงใน นิชดา อภินิษฐ์, 2552)

1.1 โรงพยาบาลชุมชน

1.1.1 ภารกิจของโรงพยาบาลชุมชน

โรงพยาบาลชุมชน เป็นสถานพยาบาลทางการแพทย์และสาธารณสุขที่มีเตียงรับผู้ป่วยไว้รักษาภายในตั้งแต่ 10 – 120 เตียง (ไม่เกิน 150 เตียง) ในประเทศไทยมีอยู่ 723 แห่ง ประจำชุมชนระดับอำเภอขึ้นตรงต่อสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดอยู่ในสายการสนับสนุนของกองโรงพยาบาลภูมิภาค สำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงสาธารณสุข เป็นศูนย์บริการและวิชาการทางด้านส่งเสริมสุขภาพการรักษายาบาล การควบคุมป้องกันโรค การปรับปรุงสุขภาพิบาลและสิ่งแวดล้อมชุมชน และการฟื้นฟูในระดับอำเภอ มีผู้อำนวยการเป็นหัวหน้าหน่วยงาน

1.1.2 หน้าที่และความรับผิดชอบของโรงพยาบาลชุมชน

หน้าที่และความรับผิดชอบของโรงพยาบาลชุมชนมีดังนี้

1. ทำการตรวจวินิจฉัยและให้การบำบัดรักษาผู้ป่วยทั้งภายในและภายนอกโรงพยาบาล
2. จัดทำแผนงานโครงการและดำเนินการให้บริการทางสาธารณสุขแก่ประชาชนเกี่ยวกับการส่งเสริมสุขภาพ การป้องกันและควบคุมโรคติดต่อ งานสุขภาพิบาล และอนามัยสิ่งแวดล้อม งานทันตสาธารณสุข งานสุขภาพจิต
3. การจัดการรักษายาบาลแบบหน่วยเคลื่อนที่ การจัดและควบคุมระบบการส่งต่อผู้ป่วยและการรักษายาบาลทางวิทยุในฐานะที่เป็นเครือข่ายย่อย
4. นิเทศฝึกอบรมและพัฒนาเจ้าหน้าที่สาธารณสุขระดับตำบลและอำเภอ ให้มีความรู้ความสามารถในด้านการให้บริการทางรักษายาบาลตามนโยบาย แผนงานและโครงการต่างๆ เช่น การจัดบริการสาธารณสุขแบบผสมผสาน การสาธารณสุขมูลฐาน โครงการบัตรสุขภาพ โครงการรณรงค์เพื่อปรับปรุงคุณภาพชีวิตของประชาชน เป็นต้น
5. ศึกษา วิเคราะห์ และจัดทำสถิติข้อมูลเกี่ยวกับงานสาธารณสุขและจัดทำรายงานผลการปฏิบัติงาน ปัญหาและแนวทางแก้ไขปัญหาเสนอหน่วยงานเหนือตามลำดับ
6. ประสานงานกับเจ้าหน้าที่และหน่วยงานสาธารณสุข เจ้าหน้าที่หน่วยงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อให้การดำเนินงานสาธารณสุขและการแพทย์ของโรงพยาบาลชุมชน ได้ผลดีตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนด

นอกจากนี้หน้าที่ความรับผิดชอบโรงพยาบาลชุมชนยังเพิ่มขีดความสามารถในการเป็นโรงพยาบาลระดับปฐมภูมิภายใต้นโยบายรัฐบาลของนายกรัฐมนตรี อภิลิทธิ เวชชาชีวะ ที่จะพัฒนาสถานีอนามัย หรือศูนย์สุขภาพให้มีศักยภาพมากขึ้น โดยมีการจัดสรรงบประมาณในโครงการไทยเข้มแข็ง พ.ศ. 2555 เพื่อยกระดับสถานีอนามัย หรือศูนย์

สุขภาพชุมชน ให้เป็นโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลซึ่งในเดือนกันยายน 2553 มีจำนวน 1000 แห่ง และเตรียมขยายครอบคลุมทั่วประเทศในเดือนตุลาคม 2554-กันยายน 2562 เพื่อให้เป็นหน่วยบริการสุขภาพที่สามารถดูแลประชาชนได้อย่างมีคุณภาพ ประชาชนเข้าถึงได้ง่าย อยู่ใกล้ชิดชุมชนมากที่สุด เน้นภารกิจ สร้างนำซ่อม โดยให้บริการรักษาพยาบาลและการฟื้นฟูสมรรถภาพให้สูงกว่าสถานเอนามัย มีการดำเนินงานเป็นเครือข่าย เชื่อมโยงกับโรงพยาบาลชุมชน โรงพยาบาลศูนย์ โรงพยาบาลทั่วไปโดยมีวัตถุประสงค์คือ (สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ, 2552)

1. การปรึกษาผู้เชี่ยวชาญผ่านอุปกรณ์สื่อสารทางไกล เช่น โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำหรับการสนทนา เพื่อปรึกษากับแพทย์ที่เชี่ยวชาญเฉพาะด้านเมื่อมีผู้เจ็บป่วยฉุกเฉินด้วยอาการเกินกว่าระดับพื้นฐาน

2. การส่งต่อผู้ป่วย ที่ต้องการดูแลโดยแพทย์ที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง หรือต้องอาศัยอุปกรณ์เทคโนโลยีระดับสูง

3. จัดบริการเชิงรุกเยี่ยมบ้านอย่างทั่วถึง โดยทำงานร่วมกับอาสาสมัครสาธารณสุขหมู่บ้าน (อสม.) อย่างใกล้ชิด

จะเห็นได้ว่าการบริหารงานโรงพยาบาลชุมชนเป็นการบริหารที่เน้นประสิทธิภาพของงาน ผู้บริหารต้องมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล และคำนึงถึงพันธกิจของโรงพยาบาลชุมชนเป็นหลัก การบริหารงานของคณะกรรมการบริหารงานของโรงพยาบาลชุมชนต้องทำงานผ่านฝ่ายและกลุ่มงานต่างๆตามบทบาทหน้าที่ที่กฎหมายรองรับ ตามกรอบอัตรากำลังการผลิตผลงานหลักการพัฒนาที่ยึดกิจกรรมเป็นหลัก การเน้นคนเป็นศูนย์กลางของการพัฒนา และมีส่วนร่วมในองค์การ โดยมีแนวทางการดำเนินงานเชิงประสานงานที่แบ่งงานออกเป็นแต่ละด้าน มีผู้รับผิดชอบจากฝ่ายต่างๆมาร่วมกันทำงานในลักษณะการทำงานที่เป็นทีม

1.2 โรงพยาบาลศูนย์ / โรงพยาบาลทั่วไป

1.2.1 ภารกิจของโรงพยาบาลศูนย์ / โรงพยาบาลทั่วไป

จากทำเนียบโรงพยาบาลและสถิติสาธารณสุข โรงพยาบาลศูนย์/โรงพยาบาลทั่วไปเดิมเรียกว่า “โรงพยาบาลจังหวัด” มีจำนวนเตียงตั้งแต่ 150 เตียงจนถึง 1,005 เตียง ในปัจจุบันมีจำนวนทั้งสิ้น 92 โรงพยาบาล โดยแบ่งระดับออกเป็น (ทำเนียบโรงพยาบาลและสถิติสาธารณสุข, 2547)

1. โรงพยาบาลศูนย์ เป็นโรงพยาบาลที่มีจำนวนเตียงมากกว่า 500 เตียง มีทั้งหมด 25 แห่ง

2. โรงพยาบาลทั่วไป เป็นโรงพยาบาลที่มีจำนวนเตียงไม่เกิน 500 เตียง มีทั้งหมด 67 แห่ง

โรงพยาบาลศูนย์ เป็นสถานบริการสาธารณสุขขนาดใหญ่ ตั้งอยู่ในจังหวัดที่มีประชากรอยู่มากและเป็นศูนย์รวมของการคมนาคม มีขีดความสามารถในการให้บริการทางการแพทย์และการสาธารณสุขอยู่ในขั้นสูง ครอบคลุมทั้งสาขาอายุรกรรม ศัลยกรรม สูติกรรม นรีเวชกรรม กุมารเวชกรรม และศัลยกรรมออร์โธปิดิกส์ มีโครงสร้างองค์กรที่ซับซ้อนกว่าโรงพยาบาลทั่วไป รับผิดชอบงานด้านรักษาพยาบาลทุกสาขา นอกจากนี้ยังเป็นศูนย์กลางการให้บริการในแต่ละเขต ตามระบบเครือข่ายการพัฒนาระบบบริการสาธารณสุข บุคลากรมีความรู้ความชำนาญเฉพาะทาง มีเทคโนโลยีทันสมัย ในการรักษาผู้ป่วยที่ส่งต่อจากโรงพยาบาลชุมชน โรงพยาบาลทั่วไปตามขั้นตอน และยังเป็นสถานที่ฝึกอบรมแก่นักศึกษา บุคลากรด้านการแพทย์ การสาธารณสุขและมีหน้าที่ให้การสนับสนุนหน่วยงานสาธารณสุขระดับรองลงไป

โรงพยาบาลทั่วไปมีขีดความสามารถในการให้บริการรักษาพยาบาลรองลงมาจากโรงพยาบาลศูนย์ รับผิดชอบในการให้บริการแก่ประชาชนในเขตเมือง และชนบท ถัดจากโรงพยาบาลชุมชน ส่วนใหญ่จะตั้งอยู่ในเขตเมือง หรืออำเภอขนาดใหญ่ที่มีความสำคัญทางด้านเศรษฐกิจ

ในระบบการบริการสาธารณสุขของประเทศไทยนั้น โรงพยาบาลศูนย์ / โรงพยาบาลทั่วไปมีบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบดังนี้ (สกล เสรีวัฒนา, 2548 อ้างถึงใน นิยดา อภินิษฐ์, 2552)

1. ให้บริการสาธารณสุขในระดับ primary medical care, secondary medical care และ tertiary medical care โดยให้บริการผสมผสาน (Integrated service) ทั้งในด้านการส่งเสริมสุขภาพ การป้องกันโรค การรักษาพยาบาล และการฟื้นฟูสุขภาพ รวมทั้งการให้บริการแก่ผู้ป่วยที่ต้องการแพทย์ที่มีความรู้ความชำนาญเฉพาะทาง ซึ่งส่งต่อมาจากโรงพยาบาลชุมชน หรือโรงพยาบาลทั่วไป ตามขั้นตอนการส่งต่อผู้ป่วยเพื่อการรักษาพยาบาล และการฟื้นฟูสุขภาพ และยังให้บริการสาธารณสุขมูลฐานในเขตเมือง และพื้นที่ที่ได้รับมอบหมายตามนโยบายของกระทรวงสาธารณสุข

2. ให้การศึกษาฝึกอบรมบุคลากรสาธารณสุขในระดับต่ำกว่า และสูงกว่าปริญญาตรีทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ ตลอดจนการให้บริการฝึกอบรมแก่ประชาชนให้มีความรู้เรื่องสุขภาพอนามัย

3. ส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการวิจัยด้านสาธารณสุข เพื่อวิเคราะห์และแก้ปัญหาและพัฒนางานสาธารณสุขของประเทศให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์เพื่อให้ประชาชนทั้งชาติมีคุณภาพชีวิตที่ดีและมีสุขภาพดีถ้วนหน้า

4. ให้การสนับสนุนหน่วยงานสาธารณสุขในระดับรอง คือ ระดับอำเภอ ตำบล และหมู่บ้าน กล่าวได้ว่าโรงพยาบาลรัฐ สังกัดกระทรวงสาธารณสุข ส่วนใหญ่เป็นสถานบริการทางสุขภาพระดับทุติยภูมิ และตติยภูมิให้บริการผู้ใช้บริการที่มีปัญหาสุขภาพที่ซับซ้อน ต้องการการวินิจฉัยที่ถูกต้อง แม่นยำ และมีความรู้ ต้องการการดูแลและรักษาโดยผู้เชี่ยวชาญเฉพาะสาขา การรักษายาบาลที่ต้องใช้เทคโนโลยีขั้นสูงเป็นแหล่งวิจัย พัฒนาเทคโนโลยี ดังนั้นโรงพยาบาลรัฐสังกัดกระทรวงสาธารณสุข จึงประกอบไปด้วยบุคลากรด้านการแพทย์ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะทาง พยาบาลผู้ชำนาญการเฉพาะทางและพยาบาลวิชาชีพที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะสาขา

จะเห็นได้ว่าลักษณะของโรงพยาบาลรัฐ สังกัดกระทรวงสาธารณสุข ต่างมีความแตกต่างในแต่บริบทของตนเอง แต่ในความต่างต่างนั้นต่างจำเป็นต้องมีการบริหารงานให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน ซึ่งในการที่จะทำให้เกิดประสิทธิภาพดังกล่าวนี้โรงพยาบาลรัฐควรมีการนำแนวคิดองค์การสุขภาพดีนำมาบริหารงานเพื่อพัฒนาองค์การให้มีประสิทธิภาพ โดยความจำเป็นของโรงพยาบาลรัฐมีดังนี้

1. โรงพยาบาลรัฐจำเป็นต้องบริหารงานเพื่อให้ผ่านการรับรองคุณภาพโรงพยาบาล หากโรงพยาบาลไม่ผ่านการรับรองคุณภาพโรงพยาบาล จะมีผลต่อภาพลักษณ์และความน่าเชื่อถือของโรงพยาบาล โดยผลกระทบที่มีโอกาสเกิดขึ้นในอนาคตจากการไม่ผ่านการรับรองคุณภาพโรงพยาบาล 2 ประการหลักได้แก่ ประการแรก มีโอกาสสูญเสียรายได้จากหน่วยงานที่เป็นต้นสังกัดในการออกค่าใช้จ่ายในการรักษายาบาล อาทิ สำนักงานประกันสังคม สำนักงานหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ กองทุนทดแทน กระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม เป็นต้น เนื่องจากในอนาคตโรงพยาบาลที่จะสามารถให้การรักษาผู้ป่วยที่เบิกค่ารักษายาบาลจากหน่วยงานดังกล่าว จำเป็นต้องมีคุณภาพและมาตรฐานตามที่กฎหมายกำหนด นั่นคือต้องผ่านการรับรองคุณภาพโรงพยาบาล ซึ่งมีโอกาสทำให้โรงพยาบาลต้องสูญเสียรายได้จำนวนมากในอนาคต และมีผลต่อความเชื่อมั่นในการให้บริการของโรงพยาบาลจากผู้ป่วยในส่วนอื่นๆ เช่น ในกลุ่มผู้ป่วยที่จ่ายค่ารักษายาบาลเอง ผู้ป่วยที่มีสิทธิเบิกราชการ ก็มีแนวโน้มที่จะไม่เลือกใช้บริการจากโรงพยาบาลที่ไม่ผ่านการรับรองคุณภาพโรงพยาบาล ประการที่สอง ในโรงพยาบาลที่มีการเรียนการสอนบุคลากรทางการแพทย์ การไม่ผ่านการรับรองคุณภาพสะท้อนถึงการขาด

ประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการให้บริการผู้ป่วย ซึ่งเป็นพื้นฐานสำคัญและแบบอย่างที่ต้องการในการเรียนรู้ในสาขาแพทย์และวิชาที่เกี่ยวข้องกับสุขภาพ เนื่องจากการเรียนในสาขาเหล่านี้ นอกจากต้องอาศัยความรู้ทางทฤษฎีจำนวนมากแล้ว ยังมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องฝึกปฏิบัติกับผู้ป่วยจริงภายใต้การกำกับดูแลอย่างใกล้ชิด ทั้งนี้เพื่อไม่ให้เกิดผลการรักษาที่ไม่พึงประสงค์กับผู้ป่วย ดังนั้น โรงพยาบาลที่ไม่ผ่านการรับรองคุณภาพ จึงมีโอกาที่จะไม่สามารถเปิดการเรียนการสอนในหลักสูตรต่างๆ ได้ในอนาคต ซึ่งส่งผลต่อการสูญเสียรายได้ของโรงพยาบาลอีกทางหนึ่ง (วีรวุฒิ อิมสำราญ, 2548)

2. ปัจจัยทางการเมืองและกฎหมายที่สำคัญคือ นโยบายของรัฐบาลที่ต้องการให้ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางสุขภาพเอเซีย (Medical Hub of Asia) โดยมีการวางนโยบายและยุทธศาสตร์เพื่อผลักดันให้ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางสุขภาพนานาชาติ ให้ได้ภายในปี พ.ศ. 2553-2557 ซึ่งเป็นกลยุทธ์ที่ช่วยยกระดับให้การแพทย์ของประเทศไทยให้พัฒนาขึ้น ทำให้โรงพยาบาลเอกชนต่างใช้กลยุทธ์ในการบริหารงานดึงกลุ่มลูกค้าชาวต่างชาติเข้ามารับการรักษาในโรงพยาบาลในประเทศไทยมากขึ้น ก่อให้เกิดผลดีทางด้านธุรกิจ โดยเฉพาะโรงพยาบาลเอกชนใหญ่ๆ ต่างพัฒนาองค์การของตนเองให้มีมาตรฐานการดูแลที่น่าเชื่อถือ ทัดเทียมประเทศที่พัฒนาแล้ว (นรา นาควัฒน์านุก, 2553) โรงพยาบาลรัฐจึงจำเป็นต้องปรับปรุงการพัฒนาคุณภาพการบริการให้มีมาตรฐานเป็นที่ยอมรับทั้งในประเทศและต่างประเทศ

3. ปัจจัยทางด้านสังคม ปัญหาสุขภาพของประชาชนในสังคม โดยเฉพาะปัญหาเรื่องโรคติดต่อใหม่ๆ ที่เกิดขึ้นจากเชื้อไวรัส ได้แก่ โรคซาร์ส และโรคไข้หวัดนก จากการที่ในปัจจุบันยังไม่มียาฆ่าเชื้อไวรัสที่ป้องกันเฉพาะกับโรคทั้งสอง ทำให้ผู้ติดเชื้อส่วนใหญ่เสียชีวิตจากการรักษาตามอาการและการรักษาแบบประคับประคอง ในขณะที่เดียวกันก็มีผลต่อขวัญและกำลังใจบุคลากรที่ต้องทำงานภายใต้สภาพที่เสี่ยงต่อการติดเชื้อโรค ในขณะที่สังคมมีความตื่นตระหนกและมีความคาดหวังสูงต่อการควบคุมโรค และการค้นคว้าวิจัยเพื่อหายาเฉพาะที่ใช้ในการรักษา การเกิดโรคติดต่อร้ายแรงเช่นนี้ จึงเป็นโอกาสที่ทำลายความสามารถในการดำเนินงานของโรงพยาบาลรัฐเพื่อส่งผลกระทบต่อความน่าเชื่อถือและการเติบโตของโรงพยาบาล (วีรวุฒิ อิมสำราญ, 2548)

4. โรงพยาบาลรัฐทุกแห่งจำเป็นต้องปรับการบริหารงานให้เป็นไปตามตามเกณฑ์ชี้วัดของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) เพื่อให้ได้คุณภาพงานตามตัวชี้วัดหรือตามโครงการที่หน่วยงานรัฐแต่ละหน่วยงานได้เสนอขึ้นไป นอกจากนี้หลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดียังมีแนวทางการปฏิบัติที่เป็นรูปธรรมชัดเจนมากขึ้น โดยกำหนด

เป้าหมายของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีว่าให้เป็นไปได้เพื่อประโยชน์สุขของประชาชน เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐที่มีประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐ ลดขั้นตอนการปฏิบัติงานที่เกินจำเป็น ประชาชนได้รับการอำนวยความสะดวกและได้รับการตอบสนองความต้องการ รวมทั้งมีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ มีการลดภารกิจ และยุบเลิกหน่วยงานที่ไม่จำเป็น เพื่อแสดงถึงความอยู่รอดขององค์กร และความจำเป็นในการที่โรงพยาบาลรัฐต้องเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน

จากเห็นผลดังกล่าวโรงพยาบาลรัฐ สังกัดกระทรวงสาธารณสุข ซึ่งเป็นหน่วยงานของรัฐบาล จำเป็นต้องมีการพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรสุขภาพดี เพื่อพัฒนาองค์กร เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน และในการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานจำเป็นต้องอาศัยประสิทธิภาพของบุคลากรในองค์กร เพื่อเป็นแรงผลักดันให้องค์กรเติบโตและพัฒนาไปอย่างยั่งยืน

2. แนวคิดเกี่ยวกับองค์กรสุขภาพดี

2.1 ความหมายขององค์กรสุขภาพดี

จากการทบทวนองค์กรสุขภาพดีจากเอกสาร หนังสือ ตำราและงานวิจัยพบว่า มีผู้เรียกชื่อองค์กรสุขภาพดีไว้หลากหลาย คือ องค์กรสุขภาพดี (Healthy organization) สถานทำงานสุขภาพดี (Healthy workplace) ซึ่งชื่อเหล่านี้ต่างมีความหมายใกล้เคียงกัน ดังนี้

จิรประภา อัครบวร (2549) ให้ความหมายขององค์กรสุขภาพดีว่า องค์กรสุขภาพดีไม่ได้หมายถึงองค์กรที่ไม่มีโรคร้ายไข้เจ็บ แต่หมายถึงองค์กรที่มีความสามารถในการประกอบการและเติบโตได้อย่างยั่งยืน เมื่อมีปัญหาหรือโรคร้ายมารุมกระหน่ำก็สามารถฟื้นตัวได้อย่างรวดเร็ว

กอบัว ทศนภักดี (2550) ให้ความหมายขององค์กรสุขภาพดีว่า องค์กรสุขภาพดี คือ การบริหารจัดการองค์กร โดยอยู่บนพื้นฐานในการคำนึงถึงและสร้างความสอดคล้องของปัจจัยต่างๆ ที่ประกอบกันเป็นมิติแต่ละด้าน ได้แก่ มิติด้านบุคลากรในองค์กร มิติด้านองค์กร และมิติด้านสิ่งแวดล้อม โดยแต่ละมิติต้องมีความสัมพันธ์ที่สอดคล้องกันอย่างสมดุล เพื่อก่อให้เกิดการพัฒนาบุคลากร องค์กร และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่นๆไปพร้อมกัน ซึ่งความสัมพันธ์ที่สมดุลนี้จะก่อให้เกิดการพัฒนาพร้อมกันอย่างยั่งยืนในสิ่งแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลง โดยองค์กรยังคงไว้ซึ่งผลประกอบการที่ดีตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

บุญพรธาดา วัฒนเมธินทร์กุล (2550) ได้ให้ความหมายว่า องค์การสุขภาพดี หมายถึง องค์การที่มีอายุในการดำเนินองค์การมานานกว่า 100 ปี โดยมีการปรับตัวอย่างต่อเนื่อง เพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมทั้งภายใน และภายนอก

Mile (1973) ได้ให้ความหมายว่า องค์การสุขภาพดี หมายถึง องค์การที่สามารถคง อยู่ท่ามกลางสิ่งแวดล้อมได้อย่างเหมาะสม รวมถึงการจัดการให้องค์การได้พัฒนาอย่างต่อเนื่อง เป็นระยะเวลาอันยาวนานตลอดจนสามารถแก้ไขปัญหาและอุปสรรคต่างๆได้

Schvyler (2004) ได้ให้ความหมายขององค์การสุขภาพดีว่า องค์การสุขภาพดี หมายถึง องค์การที่มีการส่งเสริมการดูแลซึ่งกันและกัน ในขณะที่เดียวกันก็จัดสรรให้การดูแลซึ่งกัน และกันเป็นหนึ่งในวัฒนธรรมขององค์การ และถือว่าเป็นข้อปฏิบัติที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจในชีวิต การทำงานของบุคลากร

Sauter และคณะ (1996 cited in Grawitch et al., 2006) องค์การสุขภาพดี หมายถึง องค์การที่มีการรวบรวมจุดมุ่งหมายของพนักงานที่มุ่งหวังที่จะมีความเป็นอยู่ที่ดีในชีวิต และจุดประสงค์ของผู้ประกอบการที่มุ่งหวังในการได้ผลกำไรและมีความสามารถในการผลิตมากยิ่งขึ้น

Canada's Healthy Workplace (2009) กล่าวว่า สถานทำงานสุขภาพดี หมายถึง องค์การที่มีความสามารถในการผลิตที่มีประสิทธิผล บุคลากรมีขวัญกำลังใจ มีความผูกพันกับ องค์การสูง และมีร่างกายแข็งแรง

กล่าวโดยสรุปได้ว่า องค์การสุขภาพดี หมายถึง องค์การที่สามารถดำเนินกิจการได้ อย่างมีประสิทธิภาพ มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง บุคลากรในองค์การมีสุขภาพดี มีความสุขในงาน ผูกพันต่อองค์การ และมีคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ดี

2.2 ความเป็นมาของแนวคิดองค์การสุขภาพดี

การกำเนิดแนวคิดขององค์การสุขภาพดีเริ่มต้นในประเทศสหรัฐอเมริกา โดยเกิดขึ้นในช่วงปี ค.ศ.1960 โดยนักวิจัยด้านมนุษยวิทยา (Humanistic) ที่สนใจว่า บุคลากร ได้รับการดูแลในสถานที่ทำงานของบุคคลเหล่านั้นอย่างไร ซึ่งมีรายงานของนักวิจัยส่วนใหญ่พบว่า มีความเชื่อมโยงกันระหว่างสภาพการทำงานกับคุณภาพชีวิตของบุคลากรในรูปแบบขององค์การที่มีประสิทธิภาพ (Argyris, 1958, 1964; Herzberg, Mausner, and Snyderman, 1959; Maslow, 1965; McGregor, 1960; Porter and Porter and Lawler, 1967; Vroom, 1964 cited in Shoaf et al., 2004) โดยการศึกษาส่วนใหญ่มักมีการตั้งคำถามเกี่ยวกับความสามารถขององค์การในการ

ตอบสนองความต้องการของบุคลากรในสภาพที่มีการแข่งขันกัน ทั้งนี้เพราะ McGregor (1960 cite in in Shoaf et al., 2004) เป็นผู้ค้นพบค้นพบแนวคิดพฤติกรรมองค์การ และสรุปว่าการบริหารจัดการองค์การล้วนแล้วแต่มีสาเหตุรากฐานมาจากทฤษฎีพฤติกรรมมนุษย์ ซึ่งต่อมารู้จักกันดีในการอธิบายถึงทฤษฎี X และทฤษฎี Y โดยทฤษฎี X นำมาใช้กับคนประเภทเกียจคร้าน จะทำงานเพียงเพื่อเงินไม่ชอบความรับผิดชอบ ผู้บริหารจึงต้องทำการกำกับดูแล ควบคุมบุคลากรให้ค่าตอบแทนเป็นเงิน ค่าจ้างแรงงานและความมั่นคงเป็นแรงจูงใจ ส่วนทฤษฎี Y นำมาใช้กับคนประเภทขยัน เป็นผู้ที่มีศักยภาพในการนำตนเองตามที่ต้องการมีความรับผิดชอบในการทำงาน การบริหารงานจึงต้องให้ความสำคัญและให้การยอมรับ รวมทั้งให้การพัฒนาให้มีศักยภาพในการทำงานมากขึ้นเพื่อให้บุคลากรเหล่านี้ทำงานบรรลุผลถึงเป้าหมายขององค์การ (McGregor, 1957: 22-23 cited in Williams, 2002: 223-224)

นักทฤษฎีเหล่านี้ค้นหาเกี่ยวกับปฏิสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจของบุคลากร และพฤติกรรมปฏิบัติ ทฤษฎีเหล่านี้ก่อให้เกิดรากฐานของกิจกรรมการพัฒนาองค์การสุขภาพดีในหลายรูปแบบ โดยเริ่มตั้งแต่ Miles (1973) นักวิเคราะห์องค์การในยุคพฤติกรรมศาสตร์ ได้ศึกษาแนวคิดทางพฤติกรรมศาสตร์ โดยการเข้าไปสังเกตและศึกษาการทำงานของคนงานในโรงงานผลิตยาแห่งหนึ่งในประเทศอังกฤษ ทำให้ได้ข้อคิดที่เป็นประโยชน์ในการหาคำตอบเพื่อแก้ปัญหาการเปลี่ยนแปลงขององค์การ โดยได้ชี้ให้เห็นว่าการเปลี่ยนแปลงอย่างมีแบบแผนต้องเริ่มจากการปรับปรุงสุขภาพองค์การเป็นสำคัญ จึงเริ่มมีแนวคิดของสุขภาพองค์การขึ้น โดย Miles ได้ให้ความหมายของสุขภาพองค์การไว้ว่า สุขภาพองค์การ (Organizational health) นั้นเป็นแนวคิดเกี่ยวกับสุขภาพองค์การซึ่งเป็นการมองถึงคุณสมบัติของระบบที่กว้างและแข็งแกร่ง ซึ่งจะช่วยให้ก้าวข้ามความมีประสิทธิผลในระยะสั้น องค์การสุขภาพดีไม่เพียงแต่ดำรงกิจการอยู่ในสังคมสิ่งแวดล้อมที่ตั้งอยู่เท่านั้น แต่ต้องเป็นองค์การที่สามารถเผชิญต่อปัญหาได้อย่างเหมาะสม สามารถพัฒนาและขยายกิจการออกไปได้อย่างไม่หยุดยั้ง (Miles, 1973: 435)

Bruhn (2001 cited in Schvyler, 2004) ได้นำคำจำกัดความของคำว่า “สุขภาพ” ที่ได้รับการจำกัดความโดยองค์การอนามัยโลก (WHO) ไว้แล้วว่า สุขภาพ หมายถึง สภาพของร่างกาย จิตใจ และสภาพความเป็นอยู่ทางสังคม ที่ไม่ใช่แต่เพียงการมีโรคภัยไข้เจ็บ มาประยุกต์ใช้ในการให้ความหมายของคำว่า “สุขภาพขององค์การ” ไว้ดังนี้

1. ร่างกาย หมายถึง โครงสร้าง การออกแบบองค์การ การใช้อำนาจ กระบวนการติดต่อสื่อสาร และกระจายหน้าที่ในการทำงาน

2. จิตใจ หมายถึง ความเชื่อ เป้าหมาย นโยบาย และกระบวนการในการดำเนินงาน ยกตัวอย่างเช่น ความขัดแย้งจะถูกรับมืออย่างไร การเปลี่ยนแปลงจะได้รับการจัดการอย่างไร บุคลากรจะได้รับการดูแลอย่างไรบ้าง และการเรียนรู้ขององค์กรเป็นอย่างไร

3. จิตวิญญาณ จัดว่าเป็นปัจจัยหลักและหัวใจขององค์กร ซึ่งหมายถึง อะไรที่ทำให้องค์กรมีชีวิตชีวา แข็งแรง กระฉับกระเฉง ซึ่งประเมินได้จากการสังเกตการณ์

กล่าวได้ว่าแนวคิดขององค์กรสุขภาพดีนั้นมีจุดเริ่มต้นจากการมองว่าองค์กรเป็นเหมือนสิ่งมีชีวิต (Morgan, 1998: 36-38) เปรียบได้กับร่างกายมนุษย์ ซึ่งมนุษย์หากมีร่างกายและจิตใจที่แข็งแรงแล้ว ก็พร้อมปรับตัวต่อสภาวะหรือสู้กับโรคร้ายรอบตัวได้ เปรียบเสมือนกับการพัฒนาองค์กรให้มีภูมิต้านทานพร้อมต่อการปรับตัวและรับมือกับอุปสรรคเพื่อความอยู่รอดอย่างยั่งยืน ซึ่งต่อมาแนวคิดขององค์กรสุขภาพดีได้มีนักวิชาการพัฒนาให้เกิดความหลากหลายมากขึ้น โดยมีทั้งแนวคิดของสุขภาพองค์กร (Organizational health) การทำงานที่มีสุขภาพดี (Healthy working) องค์กรสุขภาพดี (Healthy organization) และสถานทำงานสุขภาพดี (Healthy workplace) ซึ่งจะได้นำเสนอแต่ละแนวคิดในลำดับต่อไป

2.3 แนวคิดขององค์กรสุขภาพดี

องค์กรสุขภาพดี มีความเกี่ยวข้องกับการศึกษาด้านจิตใจและพฤติกรรมของมนุษย์ โดยมีจุดมุ่งหมายทางการศึกษาทางจิตวิทยาว่า ทำไมมนุษย์ถึงคิดและกระทำเช่นนั้น ดังนั้น การศึกษาด้านองค์กรจึงเป็นการทำความเข้าใจว่าอะไรที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จขององค์กร หรือว่า ความสำเร็จนั้นมาจากการที่องค์กรได้รับผลประโยชน์ สุดท้ายแล้วจึงเข้าใจว่ามนุษย์คือสิ่งสำคัญในศตวรรษที่ 21 เป็นจุดเปลี่ยนแปลงขององค์กรในยุคโลกาภิวัตน์ที่มีการแข่งขัน การตลาดค่อนข้างสูง ต้องมีสภาพแวดล้อมที่พร้อมจะขับเคลื่อนด้วยการใช้ทักษะและความสามารถของบุคลากรในองค์กร แต่ถึงกระนั้นในหลายๆองค์กร การใช้ทักษะ ความรู้ และความเชี่ยวชาญของพนักงานยังอยู่ในระดับต่ำ ซึ่งไม่สามารถที่จะใช้ศักยภาพนั้นได้และทำให้สูญเสียโดยเปล่าประโยชน์ ในเวลาเดียวกัน บางองค์กรก็มีปริมาณงานเกินอัตรากำลังคน ซึ่งเป็นข้อเสียที่ทำให้ไม่สามารถที่จะดึงกลุ่มบุคลากรที่มีศักยภาพสูงไว้ในองค์กรได้ (Newell, 2002: 3) โดยแนวคิดขององค์กรสุขภาพดี มีแนวคิดดังนี้

2.3.1 แนวคิดของสุขภาพองค์กร (Organizational health) องค์กรการบริการสาธารณสุข (The Public Service Commission) ได้สรุปองค์ประกอบแนวคิดของสุขภาพองค์กร ไว้ 10 องค์ประกอบดังนี้ (Brisson, Hehner, Sanderson, and St-Amant, 1997)

1. ภาวะผู้นำ (Leadership) จากความแตกต่างของสภาพแวดล้อมทางสังคม องค์กร ประเทศและวัฒนธรรม สาธารณสุขของแคนาดาและองค์กรต่างๆ ได้มีการกล่าวถึงองค์ประกอบของสภาพองค์กรที่มีมากที่สุดคือ ภาวะผู้นำ เพราะการบริหารที่มีภาวะผู้นำจะทำให้เกิดการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้ได้รับความร่วมมือของคนในองค์กร ภาวะผู้นำนั้นสามารถวัดได้จากความสามารถของผู้นำที่จะรักษาความมุ่งมั่น แรงจูงใจในการพัฒนาทักษะของบุคลากร ผู้นำที่มีความสามารถ สามารถคิดยุทธศาสตร์และการสื่อสารให้มีความน่าเชื่อถือ สร้างบรรยากาศในความไว้วางใจกันและกัน เคารพซึ่งกันและกัน และให้กำลังใจ สนับสนุนความคิดริเริ่มในการทำงานของบุคลากรในองค์กร ซึ่งเป็นลักษณะของผู้นำในองค์กรสุขภาพดี

2. วิสัยทัศน์ (Vision) ผู้บริหารอาวุโสที่มีความคิดด้านบวก มักมีการสร้างวิสัยทัศน์ที่ดีในระยะยาวให้กับองค์กร จึงจำเป็นต้องวางแผนและแสดงเป้าหมายเกี่ยวกับอนาคต และการสื่อสารวิสัยทัศน์นี้ให้กับคนในองค์กร วิสัยทัศน์จำเป็นต้องเป็นวิสัยทัศน์ที่ถูกต้องบนค่านิยมพื้นฐานตามความเป็นจริงขององค์กร สภาพแวดล้อมทางสังคม ความต้องการของลูกค้า และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งแสดงให้เห็นคุณค่าได้ โดยจากการศึกษาใหม่ๆ นั้นแสดงให้เห็นว่าวิสัยทัศน์ที่ดีจะทำให้เกิดวัฒนธรรมความร่วมมือในองค์กร

ในองค์กรสุขภาพดีนั้น บุคลากรจะมีความมุ่งมั่นอย่างจริงจังกับการมอบอำนาจขององค์กรและการส่งต่อผลผลิตและการบริการขององค์กร ผู้นำต้องจัดลำดับงานตามความสำคัญและให้ความสำคัญของงานตามความสามารถของบุคลากร ซึ่งทำให้บุคลากรสามารถจินตนาการในอนาคตของเขาได้โดยบุคลากรจะรู้สึกได้ว่าพวกเขากำลังทำอะไรที่เป็นประโยชน์และสร้างสรรค์ให้กับองค์กรได้

ส่วนองค์กรที่สุขภาพไม่ดีนั้น บุคลากรไม่เข้าใจหรือเห็นด้วยกับผู้นำในการนำองค์กร ทำให้องค์กรไม่มีเสถียรภาพและอาจมีการบริหารงานที่ยุ่งเหยิง หากผู้นำไม่มีการทบทวนวิสัยทัศน์ขององค์กรที่สนับสนุนบุคลากร ผู้นำก็จะไม่สามารถทำให้บุคลากรยอมรับการเปลี่ยนแปลงหรือวิชาการใหม่ๆ ได้

3. ความผูกพันของบุคลากร (Employee commitment) เมื่อบุคลากรเข้าใจพันธกิจ การมอบอำนาจและเป้าประสงค์ขององค์กร การได้รับยุทธศาสตร์และเข้าใจถึงรูปแบบของภาวะผู้นำจะช่วยทำให้บุคลากรมีความภาคภูมิใจในองค์กร รู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ ซึ่งความผูกพันของบุคลากรจะเกิดขึ้นได้นั้น ต้องมีระดับของความไว้วางใจซึ่งกันและกันในองค์กร และบุคลากรให้ความเคารพซึ่งกันและกัน และ

เมื่อผู้บริหารรับรู้ถึงความสามารถของบุคลากร ความผูกพันจะกลายเป็นแรงขับที่ทำให้บุคลากรประสบความสำเร็จและมีการพัฒนาผลงานขึ้น

4. ความไว้วางใจ (Trust) ความไว้วางใจในระดับสูงสามารถเพิ่มขวัญและกำลังใจในการทำงาน การสร้างสรรค์นวัตกรรม การลดความเสี่ยงในการทำงานของบุคลากร และช่วยให้องค์การบริหารจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพ ความไว้วางใจช่วยสร้างความร่วมมือและคุณค่าร่วมกัน และมีความมุ่งมั่นที่จะสร้างสัมพันธภาพที่ดีบนพื้นฐานของความซื่อสัตย์ ความสามารถในวิชาชีพและคุณธรรม

5. ความเคารพ (Respect) ความเคารพเป็นความสามารถและจริยธรรม วิชาชีพของผู้ร่วมงานที่จะช่วยผลักดันให้เกิดความเคารพที่จริงใจ ซึ่งบ่งบอกบอถึงความสามารถในการบริหารจัดการและความเคารพในวิสัยทัศน์ของบุคคลนั้น ความเคารพไม่ได้สัมพันธ์กับโครงสร้างขององค์กรแต่อย่างใด ผู้นำ ผู้บริหารและบุคลากรจำเป็นต้องมีความเคารพซึ่งกันและกัน ความเคารพจะสะท้อนถึงทัศนคติผ่านคำพูด และให้ความสนับสนุนในหลายแง่มุมของการทำงานในแต่ละวัน

6. รางวัลและการยอมรับ (Reward and recognition) บุคลากรทุกระดับต้องการความรู้สึกที่ซาบซึ้ง ดังนั้นคำพูดและคำขอบคุณ จะช่วยให้เขารู้สึกว่ามีคุณค่าและช่วยพัฒนาสุขภาพองค์กร แต่บางครั้งรูปแบบที่เป็นทางการ เช่น รางวัล และการยอมรับ ไม่ได้มีประสิทธิภาพเสมอไป ผู้บริหารบางคนอาจไม่ชอบเกี่ยวกับการให้รางวัลสำหรับผู้ทำงานมาก แต่ในบางครั้งรางวัลก็เป็นที่ต้องการสำหรับผู้ที่มีความสามารถและเพิ่มประสิทธิภาพให้องค์กรได้ ซึ่งพบว่าในปัจจุบันระบบการจ่ายค่าชดเชย ถือเป็นระบบที่ค่อยๆ ทำลายขวัญและกำลังใจของบุคลากร และทำให้เกิดสุขภาพไม่ดีขององค์กร แต่รางวัลในบางครั้งอาจหมายถึงการบริหารโดยใช้ลักษณะความยืดหยุ่นในการทำงานมากกว่า ซึ่งองค์กรต้องค้นหาหนทางและสร้างแรงจูงใจให้เกิดขึ้นกับบุคลากรอย่างเหมาะสม

7. การสื่อสาร (Communication) การปราศจากการสื่อสารที่ดีจะทำให้องค์กรไม่สามารถคงอยู่ได้ เนื่องจากองค์การสุขภาพดีจำเป็นต้องมีการสื่อสารที่ชัดเจน รวดเร็ว ตรงเวลา และมีความสมบูรณ ซึ่งจะต้องเป็นการสื่อสารสองทาง ทั้งระดับบริหารลงสู่ปฏิบัติ และระดับปฏิบัติขึ้นสู่ผู้บริหาร หากองค์กรมีพื้นฐานการถ่ายทอดข้อมูลไม่ดี บุคลากรอาจรู้สึกว่าพวกเขาไม่ได้เป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จขององค์กร นอกจากนั้นแล้วข้อมูลที่ถ่ายทอดไม่สมบูรณหรือช้ากว่ากำหนด ก็จะทำให้เกิดการตีความไปในทางลบทำให้เกิดข่าวลือและมีการแพร่ข่าวลือที่ไม่ดี

8. สมรรถนะและการพัฒนาทักษะ (Competency and skills development)

การได้มาซึ่งทักษะของผู้ปฏิบัติงานนั้นจำเป็นต้องรวมอยู่ในโครงการ การสรรหาและฝึกอบรมบุคลากร ซึ่งบุคลากรใหม่ต้องมีการพัฒนาทักษะตลอดเวลา การเรียนรู้ ทำให้บุคลากรช่วยทำให้องค์กรประสบความสำเร็จในการจัดการ ดังนั้นการลงทุนในการสรรหา บุคลากร การฝึกฝน และการพัฒนาทักษะทุกระดับ เป็นการพัฒนาเพื่อให้อุตสาหกรรมมีความก้าวหน้า ทางด้านเทคโนโลยี จึงเป็นสิ่งที่ต้องมีการพัฒนาและปรับปรุงแก้ไขอย่างต่อเนื่อง

9. การทำงานเป็นทีม (Teamwork)การทำงานเป็นทีม หมายถึง การที่

องค์การตระหนักถึงความสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งเป็นยุทธศาสตร์ในการปฏิบัติ และการมีส่วนร่วมในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ จึงต้องมีการสนับสนุนการนำของทีมนำ และพัฒนา ทักษะสำคัญในการทำงานเป็นทีม เพราะการตัดสินใจที่ดีและมีการทำงานเป็นทีมจะช่วยทำให้ บุคลากรรู้สึกว่ามีส่วนร่วมในงานและช่วยทำให้เกิดองค์การสุขภาพดีตามมา

10. ความสามารถในการปรับตัว (Ability to adapt) การบริหารจัดการ

จำเป็นต้องมีหลักพื้นฐานในการคิดใหม่ว่าการเรียนรู้ที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทำให้เกิดขึ้นได้ อย่างไรและมีการริเริ่มนำการเปลี่ยนแปลงลงสู่ปฏิบัติอย่างไร ซึ่งในทางปฏิบัติองค์การต้องให้ผู้ที่มี ส่วนได้ส่วนเสียมีส่วนร่วมในกระบวนการหรือข้อตกลงหรือการนำการเปลี่ยนแปลงลงสู่ปฏิบัติใน ยุทธศาสตร์การพัฒนา จึงจะทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ของความสำเร็จในความร่วมมือ ผู้บริหารใน องค์การสุขภาพดีต้องทำให้บุคลากรมีความสามารถในการปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ที่ยุ่งยาก โดยการให้อิสระในการทำงานในสถานการณ์ต่างๆทั้งปกติและไม่ปกติ เพื่อให้บุคลากรสามารถ ปรับวิธีการในการสร้างความพึงพอใจให้กับผู้รับบริการได้

จากแนวคิดนี้สรุปได้ว่า สุขภาพองค์การ (Organizational health) มีมุมมองของความสำเร็จขององค์การที่จะประสบผลสำเร็จได้นั้น องค์การต้องมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน มีผู้นำที่มีภาวะผู้นำ บุคลากรในองค์การต้องมีความมุ่งมั่น ใฝ่หา มีความเป็นทีม และได้รับการพัฒนาสมรรถนะตลอดเวลา จึงจะทำให้้องค์การมีผลิตภาพที่ดี

2.3.2 แนวคิดการทำงานสุขภาพดี (Healthy working)

แนวคิดการทำงานสุขภาพดีนี้มีคำอธิบายว่าในช่วงชีวิตขององค์การมักจะ พบกับการดำเนินงานที่เป็นไปด้วยความยากลำบาก ในหลายๆ ครั้งที่พลังงานต่างๆ หหมดไปกับการบริหารจัดการกับต้นทุนและการบรรลุเป้าหมายต่างๆ ซึ่งทำให้ผู้บริหารมีความกังวลกับความ ยุ่งยากในการทำงานที่ได้รับมอบหมายของตัวเองให้ลุล่วง โดยหลายๆ ครั้งไม่ได้ใส่ใจกับพฤติกรรม ที่นำมาใช้ในการทำงานกับผู้อื่น ผลก็คือทำให้เกิดช่องว่างระหว่างผู้บริหารและบุคลากร ซึ่งเป็น

สาเหตุของความขัดแย้งระหว่างบุคคล และนำมาซึ่งความไม่เข้าใจซึ่งกันและกัน เกิดความขัดแย้งต่างๆระหว่างแผนก การเป็นศัตรูกัน การแบ่งแยกไม่เป็นทีม ซึ่งเรื่องต่างๆ มาจาก ความเครียด การทำงานที่มากเกินไปและการแบ่งแยกระดับของบุคลากร (Flanagan, and Henry, 1994)

การทำงานสุขภาพดีเกิดจากมุมมองทั้งตัวบุคลากรเองและภาพรวมขององค์การ ซึ่งการรวมเข้าด้วยกันของปัจจัยทั้งหมดส่งผลต่อความสามารถของบุคคลและองค์การที่จะดำเนินไปในระดับสูงสุดที่จะสามารถรักษาให้คงที่ไว้ได้ นอกจากนี้ยังรวมไปถึงเรื่องของสุขภาพร่างกาย สุขภาพจิตใจ อารมณ์ และมุมมองต่างๆเฉพาะบุคคลและการทำงานร่วมกันในองค์การ รวมถึงการจัดระบบงาน และกระบวนการทำงานด้วย ดังนั้นการบริหารงานเพื่อมุ่งผลสำเร็จ ไม่ได้เป็นแค่การกำหนดวัตถุประสงค์ และการประเมินเท่านั้นเพราะแม้ว่าสองปัจจัยนี้เป็นปัจจัยหลักของการทำงานที่ต้องการผลงานในระดับสูงและความพึงพอใจระดับสูง แต่จำเป็นต้องพิจารณาถึงการร่วมมือกันสร้างกลยุทธ์ที่สามารถขับเคลื่อนและบูรณาการการเปลี่ยนแปลงทั้งหมดในการก้าวไปข้างหน้า องค์การที่บุคลากรมีการทำงานสุขภาพดีจึงไม่ได้หมายถึงเฉพาะการที่บุคลากรมีสุขภาพแข็งแรงเท่านั้น แต่หมายถึง องค์การมีผู้นำและบุคลากรในองค์การทำงานไปด้วยกัน ซึ่งองค์ประกอบของการทำงานสุขภาพดีประกอบด้วย

1. มีแรงจูงใจในการต้องการให้เกิดผลงานที่ดี โดยมีการพัฒนาบุคลากร และวิธีการดำเนินชีวิตเป็นไปอย่างมีสุขภาพดี
2. มีการจัดการการดำเนินงานที่พอเพียง
3. จัดการทำงานต่างๆ ที่มีผลเสียต่อสุขภาพออกไป
4. ออกรูปแบบการทำงานและงานให้สามารถขับเคลื่อนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

5. มีการส่งเสริมสิ่งแวดล้อมในการส่งเสริมสุขภาพของบุคลากร
6. มีการพัฒนางานและคงไว้ในการปรับตัวและคงไว้ซึ่งวัฒนธรรมการทำงานที่มีประสิทธิภาพสูง

การเพิ่มผลิตผลและผลการทำงานจะสำเร็จได้โดยผู้นำ โดยผู้นำต้องเป็นตัวอย่างที่ดีทางพฤติกรรมทำงานแก่บุคลากร มีรูปแบบกระบวนการและขั้นตอนการทำงานที่ต่อเนื่องและเป็นระบบ องค์การที่มีความตื่นตัวและกระตือรือร้น มีการคาดการณ์ไว้ล่วงหน้าจึงจะเป็นการทำงานที่อยู่ในระดับตลาดการแข่งขันอย่างแท้จริง หลักการขั้นพื้นฐานของการทำงานสุขภาพดีนั้นแม้ว่าองค์การจะไม่สามารถรับผิดชอบต่อชีวิตและสุขภาพของบุคลากรได้ แต่บุคลากร

ต้องมีหน้าที่รับผิดชอบตัวเองเพื่อให้เกิดการทำงาน ในสภาพการทำงานที่สามารถก่อให้เกิด สุขภาพดีและมีประสิทธิภาพสูงในการทำงาน

ดังนั้นการทำงานสุขภาพดี คือการทำงานในองค์การที่มีสภาพแวดล้อมดี มีการวางแผนงานที่ดีและมีสิ่งอำนวยความสะดวกในการฝึกอบรมและมีเครื่องมืออุปกรณ์ต่างๆ ให้กับบุคลากรเพื่อใช้อำนวยความสะดวกในการทำงาน โดยสุขภาพดีในการทำงานนั้น ประกอบด้วย (Flanagan and Henry, 1994)

1. การสร้างผลิตผลในปริมาณสูงสุด
2. มีมาตรฐานการทำงานที่มีคุณภาพและมีเป้าหมายที่ต้องการบรรลุผลสำเร็จ
3. มีโอกาสในการรักษาและพัฒนาสุขภาพร่างกายเพื่อหลีกเลี่ยงความเจ็บป่วย
4. มีการร่วมมือกันของเพื่อนร่วมงาน
5. มีโอกาสในการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง
6. ได้รับการยอมรับจากบุคลากรในการเป็นส่วนหนึ่งของการทำให้เกิดประสิทธิภาพขององค์การ

สำหรับปัญหาการทำงานสุขภาพดีนั้นส่วนใหญ่มาจากสภาพแวดล้อมในการทำงาน ซึ่งปัญหานั้นเกิดจากสิ่งต่อไปนี้

1. ปัญหาที่มาจากบุคลากรที่ลาออก ซึ่งสร้างความเสียหายให้กับองค์การ
2. ปัญหาที่สร้างจากบุคลากรที่ทำงานโดยไม่มีความเต็มใจในการทำงาน หรือไม่สามารถที่จะทำงานตามที่มอบหมายได้

3. ปัญหาเรื่องเงินและทรัพยากรที่ต้องหามาทดแทน

กล่าวโดยรวมได้ว่าการทำงานสุขภาพดีจำเป็นต้องมีทั้งความอ่อนโยนต่อผู้อื่นและความจริงจังในงาน และเป็นสิ่งสำคัญที่บุคลากรต้องมีในองค์การ นอกจากนี้การทำงานสุขภาพดีนั้นจำเป็นต้องเสียค่าใช้จ่ายเพื่อเป็นการลงทุนแบบเชิงบูรณาการของกลยุทธ์เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพให้องค์การ แต่ไม่ได้หมายความว่าองค์การจะต้องกำหนดวิธีดำเนินชีวิตของบุคลากร แต่บุคลากรเลือกที่จะบริหารจัดการตัวของบุคลากรเอง ซึ่งได้ผลมากกว่าและยังช่วยให้บุคลากรรู้สึกถึงความสำคัญต่อองค์การได้ดีขึ้น และองค์การเองก็ต้องเห็นความสำคัญเท่าๆ กันของทั้งผลประโยชน์ด้านธุรกิจและผลประโยชน์ของบุคลากรด้วย

จากแนวคิดนี้สรุปได้ว่า การทำงานที่มีสุขภาพดี (Healthy working) จะเน้นที่การทำงานในบรรยากาศที่ดี ลักษณะงานมีความสำคัญต่อผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งได้รับการออกแบบงานที่ดี มีเครื่องมืออุปกรณ์ที่พร้อมใช้ เพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้เต็มที่ ได้ผลงานตามเป้าหมาย อีกทั้งบุคลากรต้องมีหน้าที่รับผิดชอบตัวเองเพื่อให้เกิดการทำงานในสภาพการทำงานที่สามารถเกิดสุขภาพดีและมีประสิทธิภาพสูงในการทำงาน

2.3.3 แนวคิดขององค์การสุขภาพดี (Healthy organization)

สำหรับแนวคิดขององค์การสุขภาพดีนั้นมีแนวคิดที่หลากหลาย ซึ่งจะขอกล่าวโดยสรุปถึงแนวคิดองค์การสุขภาพดีใน 4 มุมมองดังนี้ (Posner, 1976; Guarnaccia, 1994; Randell, 1998; Verschoor, 2003)

2.3.3.1 แนวคิดในมุมมองขององค์การสุขภาพดีในสภาวะที่เศรษฐกิจไม่แน่นอน (Sustaining healthy organizations in unhealthy economic times)

แนวคิดนี้มีมุมมองเกี่ยวกับองค์การสุขภาพดีว่า ในทุกวันนี้ องค์การต่างเผชิญกับสภาวะทางเศรษฐกิจที่ไม่แน่นอนและแนวโน้มในอนาคตที่ยากที่จะคาดเดา ซึ่งผลกระทบจากเศรษฐกิจที่ตกต่ำนั้นเกิดจากการที่องค์การแบกรับความเสี่ยงไว้เอง ดังนั้นสิ่งที่ผู้นำต้องทำคือ การปรับปรุงขวัญกำลังใจ การให้การตอบรับ และเพิ่มประสิทธิภาพในการจ้างงาน โดยมีจุดสำคัญ 8 ประการเพื่อช่วยแก้ปัญหาของความยุ่งยากในการกระตุ้นเพื่อให้เกิดแรงจูงใจมีดังนี้ (Posner, 1976)

1. ให้บุคลากรในองค์การมีส่วนร่วมในการทำงาน ในสภาวะที่วิกฤตขององค์การต้องสิ่งที้องค์การเคยประสบความสำเร็จมา ต้องคอยดูแลทุกอย่างอย่างใกล้ชิด มีความรับผิดชอบสูง และมีการระมัดระวังในการตัดสินใจ โดยให้บุคลากรในทุกระดับเข้ามามีส่วนร่วม
2. มีช่องทางสื่อสารที่ชัดเจน เพื่อสร้างบรรยากาศการทำงานร่วมกัน ลดความตึงเครียด โดยต้องมีการสื่อสารแบบ 2 ทาง การสื่อสารที่ชัดเจนนอกจากจะช่วยลดข่าวลือต่างๆ แล้ว การสื่อสารยังช่วยในการตรวจสอบและแก้ไขปัญหาคัดย่อยในองค์การ
3. มีการทำงานร่วมกันของผู้ตัดสินใจและผู้นำแผนงานไปปฏิบัติ โดยการทำงานต้องมีความสอดคล้องกัน
4. สร้างความรับผิดชอบและรับทราบผลตอบกลับของผู้ปฏิบัติงาน เนื่องจากความรับผิดชอบเป็นการวัดสิ่งที่มีคุณค่า ความมีคุณค่าเป็นสิ่งที่บุคลากรรับรู้ได้ว่าเป็นการทำให้เกิดประสิทธิภาพ ส่วนการตอบกลับจะแสดงให้เห็นถึงความพยายามในการทำงาน

5. การทำงานเป็นทีม การทำงานเป็นทีมจะช่วยในการปรับปรุงความสามารถขององค์กร เพื่อให้องค์กรอยู่รอดในสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วได้

6. ละทิ้งพฤติกรรมไม่ดี เพื่อให้เกิดการมีส่วนร่วม การปรับปรุงการสื่อสาร และการทำงานเป็นทีมจะช่วยทำให้เกิดการคิดสิ่งใหม่ๆ เสมอ ทั้งวิธีการทำงานแบบเก่าๆ ที่ไม่มีประโยชน์

7. หาทางเลือกใหม่เพื่อให้มีความคิดในการปรับปรุงการทำงานที่ดีขึ้น เกิดความคิดสร้างสรรค์และวิธีทำงานที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น

8. ตรวจสอบขอบเขตขององค์กรเพื่อทำให้เกิดการพึ่งพาที่เข้มแข็ง โดยองค์กรต้องหมั่นตรวจสอบความสัมพันธ์ของลูกค้า คู่ค้า เพื่อเพิ่มความแข็งแกร่งให้กับองค์กรและสิ่งแวดล้อมรอบขององค์กร

แนวคิดในมุมมองขององค์กรสุขภาพดีในสภาวะที่เศรษฐกิจไม่แน่นอนเป็นมุมมองที่เน้นให้บุคลากรทุกระดับมีส่วนร่วมในการทำงาน มีการสื่อสารที่ชัดเจน โดยต้องมีการสื่อสาร 2 ทางที่ช่วยสร้างบรรยากาศในการทำงานให้ดีขึ้น ลดภาวะเครียดที่เกิดขึ้นในองค์กรในสภาวะเศรษฐกิจไม่ดี โดยผู้บริหารต้องสร้างความรับผิดชอบและรับทราบผลตอบกลับของผู้ปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดการทำงานเป็นทีม บุคลากรจึงจะเกิดความคิดในการปรับปรุงการทำงานให้ดีขึ้น มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน ในขณะที่เดียวกันผู้บริหารต้องหมั่นตรวจสอบความสัมพันธ์ของลูกค้า คู่ค้า เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานขององค์กร

2.2.3.2 แนวคิดขององค์กรสุขภาพดีในมุมมองของบริษัทสุขภาพดี (Healthy companies)

แนวคิดนี้ได้กล่าวถึงหลักการของบริษัทสุขภาพดีนั้นขึ้นอยู่กับหลักการดังนี้คือ สุขภาพของบริษัท ความสามารถในการผลิต และความอยู่รอดของบริษัท ซึ่งความอยู่รอดของบริษัทนั้นขึ้นอยู่กับความมั่นคงของสุขภาพของบริษัท ความสำเร็จ และการพัฒนาบุคลากรภายในบริษัท แนวคิดนี้ได้มีการศึกษาที่ยืนยันแล้วว่าการทำงานในรูปแบบเท่านั้นไม่มีประสิทธิภาพในยุคการแข่งขันและการเปลี่ยนแปลงของสังคม ซึ่งลักษณะองค์กรสุขภาพดีมี 13 ข้อ ดังนี้ (Guarnaccia, 1994)

1. การสื่อสารแบบเปิดเผย โดยองค์กรต้องมีการแบ่งปันข้อมูลกันอย่างอิสระในทุกๆระดับ ข้อมูลดังกล่าวนี้หมายถึง เงื่อนไขต่างๆ การดำเนินการ การเลือก การตัดสินใจ การสนับสนุนความซื่อสัตย์ และพูดคุยอย่างตรงไปตรงมา

2. การมีส่วนร่วมกันของบุคลากร องค์การต้องสนับสนุนให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และสนับสนุนความเป็นผู้นำของบุคลากร ในการวางแผน การวางรูปแบบงาน และการแก้ปัญหา โดยบุคลากรต้องมีการสร้างความคิด ความรับผิดชอบในการตัดสินใจ มีการทำงานเป็นทีม และมีภาวะผู้นำ

3. การเรียนรู้และการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ องค์การต้องสนับสนุนและให้โอกาสแก่บุคลากรได้พัฒนาความรู้ และเพิ่มทักษะ สนับสนุนการเรียนรู้ในองค์การ เพื่อให้บุคลากรกลายเป็นผู้ที่เรียนรู้ตลอดชีวิต ซึ่งจะได้ประโยชน์จากโอกาสนี้ในการแบ่งปันความรู้ให้กับเพื่อนๆ ในองค์การ

4. องค์การสนับสนุนความหลากหลายที่มีคุณค่าของบุคลากร ในองค์การ โดยองค์การต้องเปิดกว้างยอมรับความสามารถของแต่ละบุคคลที่แตกต่างกันโดยปราศจากความลำเอียง เพื่อให้เป็นเสมือนแหล่งกระตุ้นและเติมเต็มในองค์การ เช่น การสนับสนุนการยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่น ให้โอกาสที่เท่าเทียมกัน มีการเปิดกว้าง ไม่มีการแบ่งแยก และมีความยุติธรรม โดยบุคลากรในองค์การต้องแบ่งปันความสามารถและความเชี่ยวชาญซึ่งกันและกัน

5. องค์การสนับสนุนความเท่าเทียมกัน ซึ่งเป็นรากฐานที่สำคัญขององค์การ โดยองค์การต้องสนับสนุนความเท่าเทียม เคารพในสิทธิของบุคลากร ในทางกลับกันบุคลากรก็ต้องเคารพในนโยบายการปฏิบัติงานขององค์การมีความรับผิดชอบเพื่อปรับปรุงคุณภาพงาน

6. องค์การให้การยกย่องและรางวัลที่เท่าเทียมกัน องค์การมีการกระตุ้นและผลักดันให้บุคลากรเพิ่มคุณค่าให้กับองค์การ ซึ่งจะทำให้เกิดการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรและมีการให้รางวัลตามผลงานและความประพฤติ การแบ่งปันกำไรและความเป็นเจ้าของ ซึ่งจะทำให้บุคลากรแต่ละคนให้คุณค่าเต็มที่ในการทำงาน

7. การให้ความมั่นคงด้านเศรษฐกิจพื้นฐาน องค์การต้องสร้างความมั่นคงทางเศรษฐกิจแก่องค์การเองรวมทั้งบุคลากร โดยบุคลากรต้องทราบว่าการทำงานที่องค์การจะมีความมั่นคงได้นั้นต้องมาจากความสำเร็จขององค์การในระยะยาว ดังนั้น บุคลากรต้องมีความมุ่งมั่นและมีความรับผิดชอบต่อองค์การ

8. การให้เทคโนโลยีที่สำคัญแก่บุคลากร องค์การต้องค้นหาและปรับใช้เทคโนโลยีที่ใช้งานได้งานเสียออกไป องค์การต้องเตรียมความพร้อมความปลอดภัย จัดวางรูปแบบของทำงานและอุปกรณ์สำนักงานให้เหมาะสม ยกกระตือรือร้นความพอใจและความสามารถของบุคลากร

บุคลากรเองต้องปรับตัวให้เข้ากับเทคโนโลยี ศึกษาการใช้เครื่องมือใหม่ๆ และสนับสนุนนวัตกรรม เพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขันให้สูงขึ้น

9. องค์การสร้างบรรยากาศในที่ทำงานที่ส่งเสริมสุขภาพของบุคลากร โดยองค์การต้องให้การดูแลสุขภาพทั้งด้านร่างกายและจิตใจของบุคลากรในองค์การ รับผิดชอบค่าใช้จ่ายในการดูแลและรักษาการเจ็บป่วยที่เกิดจากการทำงาน และมองหาการรักษา ความสมดุลของงานและสุขภาพที่ดีของบุคลากร สนับสนุนให้บุคลากรดูแลสุขภาพตนเอง ส่วนบุคลากรต้องให้ความใส่ใจในการดูแลสุขภาพตนเองด้วยเช่นกัน

10. องค์การต้องเพิ่มคุณค่าในงานแก่บุคลากร เช่น การสร้างความภาคภูมิใจที่เกิดจากงาน ทำให้เห็นว่างานนั้นมีความสำคัญ ส่วนบุคลากรเองต้องพยายาม ไปให้ถึงความสำเร็จนั้นโดยมีการทำงานที่ยึดหลักจริยธรรมเพื่อสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า

11. องค์การสนับสนุนความสมดุลของงาน ชีวิตส่วนตัวและครอบครัว และบุคลากรต้องให้ความสำคัญของการรักษาสมดุลในชีวิตเช่นกัน

12. องค์การมีความรับผิดชอบต่อชุมชน โดยต้องลงทุนและให้ความสำคัญต่อชุมชนและสังคม บุคลากรเองต้องแสดงควมมีส่วนร่วมในการเป็นอาสาสมัครในการช่วยเหลือและรับผิดชอบต่อชุมชน

13. องค์การต้องปกป้องสิ่งแวดล้อม องค์การต้องมีความตั้งใจและจริงจังในการดูแลสิ่งแวดล้อม และสร้างสมดุลแก่ระบบนิเวศ โดยบุคลากรในองค์การต้องมุ่งมั่นให้ความร่วมมือกับองค์การเช่นเดียวกัน

แนวคิดขององค์การสุขภาพดีในมุมมองของบริษัทสุขภาพดีจะมุ่งเน้นการให้ความสำคัญกับบุคลากรในองค์การเพื่อให้บุคลากรในองค์การสามารถทำงานให้เกิดผลิตภาพที่ดีแก่องค์การ ซึ่งในปัจจุบันเหล่านี้ได้แก่ การสื่อสารที่เปิดเผย การให้บุคลากรมีส่วนร่วมในงาน มีการเรียนรู้และสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ โดยองค์การต้องสนับสนุนความหลากหลายที่มีคุณค่าของบุคลากร สนับสนุนความเท่าเทียมกัน ยกย่องและให้รางวัลที่เท่าเทียมกัน ให้เทคโนโลยีที่สำคัญในการสนับสนุนการทำงานของบุคลากร สร้างบรรยากาศในที่ทำงานที่ส่งเสริมสุขภาพบุคลากร สนับสนุนความสมดุลในงาน ชีวิตส่วนตัวและครอบครัว รวมทั้งองค์การต้องมีความตั้งใจในการดูแลสังคมและปกป้องสิ่งแวดล้อมขององค์การ

2.2.3.3 แนวคิดองค์การสุขภาพดีในมุมมองการวินิจฉัย การดูแลรักษาความเจ็บป่วยขององค์การ (Organizational sicknesses and their treatment)

Randell (1998) มองว่าองค์การก็สามารถป่วยได้เหมือนกับคนทั่วไป การวินิจฉัยและการดูแลรักษาความเจ็บป่วยขององค์การนั้นสามารถดูได้จากสุขภาพจิตของ

บุคลากรในองค์กร หากองค์กรเจ็บป่วยมากเท่าไร ยิ่งสะท้อนให้เห็นถึงความเจ็บป่วยทางด้านพฤติกรรมของคนมากเท่านั้น มนุษย์ในตอนที่ถูกสุขภาพร่างกายแข็งแรง กระฉับกระเฉงดี เมื่อมีอายุมากขึ้นก็เหนื่อยล้า เชื่องช้าลง ประสิทธิภาพลดน้อยลง เปรียบได้กับองค์กรนั้นสามารถเจ็บป่วยได้จากผลกระทบของสถานการณ์ต่างๆ ที่เกิดจากภายนอกและภายในองค์กร องค์กรสามารถอ่อนแอขึ้นและเกียจคร้านได้ และหากเกียจคร้านก็ทำให้เกิดความไม่มั่นคงได้ ป่วยได้ ถ้าไม่รักษา ก็จะทำให้อาการยิ่งหนัก ดังนั้นจึงควรหาทางป้องกันมากกว่ารอให้เกิดแล้วค่อยรักษา เพราะองค์กรที่มีชีวิตต้องเป็นองค์กรที่ดำรงอยู่และสามารถเปลี่ยนแปลงตามสภาวะที่เปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลา ซึ่ง Randell ได้เสนอแนวคิดขององค์กรสุขภาพดี ดังนี้ (Randell, 1998)

1. องค์กรต้องมีการถ่ายทอดวัตถุประสงค์ขององค์กรแก่บุคลากรในองค์กร เพื่อให้ก้าวไปอย่างแข็งแกร่งและมั่นคง
2. บุคลากรในองค์กรไม่ยึดติดที่จะส่งสัญญาณเมื่อพบว่ามีปัญหาเกิดขึ้น เพราะบุคลากรเหล่านั้นจะคาดหวังและมองในแง่ดีว่าพวกเขาสามารถจัดการกับปัญหานั้นได้
3. เมื่อมีปัญหาบุคลากรสามารถเผชิญกับปัญหาได้ดี สามารถแก้ปัญหาได้
4. มีการทำงานเป็นทีม โดยมีการแบ่งหน้าที่ไว้อย่างชัดเจน และทุกคนเคร่งครัด รับผิดชอบต่อหน้าที่ตนเองอย่างดี
5. มีความเคารพในการตัดสินใจของบุคลากรในระดับล่างขององค์กร
6. บุคลากรในองค์กรมีความเชื่อเพื่อเพื่อน และช่วยเหลือซึ่งกันและกัน
7. บุคลากรมีความร่วมมือกัน พร้อมที่จะสนับสนุนกันและกัน โดยมีจุดมุ่งหมายที่จะแบ่งปันความสำเร็จซึ่งกันและกัน

แนวคิดองค์กรสุขภาพดีในมุมมองการวินิจฉัย การดูแลรักษา ความเจ็บป่วยขององค์กรจึงเป็นแนวคิดที่มีมุมมองสุขภาพขององค์กรที่เปรียบได้กับสุขภาพของคน โดยในการที่จะทำให้สุขภาพขององค์กรดีได้นั้น องค์กรต้องมีการสื่อสารชัดเจนเป็นการสื่อสาร 2 ทางโดยองค์กรต้องถ่ายทอดวัตถุประสงค์ขององค์กรที่ชัดเจนแก่บุคลากร ในขณะที่เดียวกัน บุคลากรต้องมีการสื่อสารให้กับผู้บริหารเมื่อมีปัญหาหรืออุปสรรคในการทำงาน นอกจากนี้

บุคลากรต้องมีการทำงานเป็นทีม มีความเชื่อเพื่อเชื่อแผ่และช่วยเหลือกัน ทำให้ทุกๆ ฝ่ายเดินไปสู่เป้าหมายอย่างเดียวกัน ประสบความสำเร็จร่วมกัน

2.2.3.4 แนวคิดองค์การสุขภาพดีในมุมมองจริยธรรมขององค์การ (Eight ethical traits of a healthy organization)

แนวคิดนี้เชื่อว่าบุคลากรส่วนใหญ่ที่มักทราบดีว่าการมีจริยธรรมที่ดีในองค์กรนั้นเป็นสิ่งที่ดี ต่อองค์การ แต่ในบางครั้งการที่จะนำจริยธรรมเหล่านี้มาใช้นั้นกลับเป็นเรื่องที่ยาก แนวคิดนี้จึงเชื่อว่าองค์การมีแรงบันดาลใจในความรับผิดชอบต่อการกิจหลักและความเป็นผู้นำร่วมกัน ผู้บริหารควรนำจริยธรรมมาใช้เพื่อให้เกิดประโยชน์ ซึ่งแนวคิดนี้มีหลักจริยธรรม 8 ประการดังนี้ (Verschoor, 2003)

1. การเปิดกว้างและถ่อมตัวของผู้บริหารในระดับสูงต่อบุคลากรในระดับล่างขององค์การ ความเห็นแก่ตัวจะทำให้เกิดการปิดกั้นการเรียนรู้และการพัฒนาองค์การ ซึ่งเป็นจุดอ่อนขององค์การ แต่การเปิดกว้างยอมรับความคิดเห็นและพร้อมที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ จะทำให้เกิดการพัฒนาขึ้นในองค์การซึ่งเป็นจุดแข็งขององค์การ

2. การสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการแสดงความสามารถและความรับผิดชอบของบุคลากร ทีมงานที่ประสบความสำเร็จนั้นต้องสามารถแสดงให้เห็นถึงความสามารถและต้องรับผิดชอบต่อหน้าที่ของตนอย่างเต็มที่ ผู้นำไม่ควรมุ่งเน้นการแก้ตัวและคำต่อว่าจากผู้อื่น แต่ควรมุ่งที่จะแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นมากกว่า

3. ความเป็นอิสระเพื่อให้เกิดการยอมรับความเสี่ยงที่เหมาะสม การยอมรับความเสี่ยงในบางครั้งนั้นจะทำให้เกิดการพัฒนาขึ้นในองค์การ เพียงแต่ต้องอยู่ในขอบเขตที่เหมาะสม โดยไม่ประเมินความเสี่ยงนั้นเร็วจนเกินไป เช่น ผู้จัดการทางการเงินต้องมีการประเมินเรื่องการลงทุน

4. มีความมุ่งมั่นที่จะทำในสิ่งที่ถูกต้องเท่านั้น การทำสิ่งที่ธรรมดาทั่วไปเป็นสิ่งง่าย แต่การทำสิ่งที่ดีที่สุดจำเป็นต้องทำงานอย่างหนัก และได้รับแรงบันดาลใจทั้งภายในและภายนอกองค์การ

5. บุคลากรยินดีที่จะอดทนและเรียนรู้จากความผิดพลาด การยอมรับที่จะเรียนรู้จากความผิดพลาดในอดีตสามารถทำให้องค์การเปลี่ยนแปลงจากด้านลบเป็นด้านบวก

6. มีความคงเส้นคงวาและยึดมั่นในคุณธรรม การที่องค์การไม่มีความยึดมั่นในคุณธรรม ทำให้ความน่าเชื่อถือลดน้อยลง ความไว้วางใจก็เป็นสิ่งสำคัญในยุคของเทคโนโลยี ความมีคุณธรรมคือสิ่งที่จำเป็นที่สุดในการทำให้เกิดจริยธรรมในองค์การ

7. การให้ความร่วมมือกัน มีการบูรณาการและการมีแนวคิดแบบภาพรวม แนวคิดที่แคบและถูกปิดกั้นจะทำให้องค์กรไม่พัฒนา แต่การทำงานร่วมกันและมีแนวคิดไปในทางเดียวกันจะช่วยยกระดับความแข็งแกร่งขององค์กร

8. ความกล้าหาญและยืนหยัดที่จะเผชิญกับอุปสรรค องค์กรสุขภาพดีจะต้องกล้าที่จะเผชิญกับการแข่งขันและอุปสรรคได้ เช่น ผู้จัดการทางการเงินจำเป็นต้องทำให้มั่นใจได้ว่าผลที่เกิดขึ้นนั้นมีความสมเหตุสมผลที่จะทำให้องค์กรแข่งขันได้

แนวคิดขององค์กรสุขภาพดีในมุมมองจริยธรรมขององค์กรจึงเป็นแนวคิดที่มุมมองในด้านการมีจริยธรรมในการทำงานทั้งผู้บริหารและบุคลากรในองค์กร โดยผู้บริหารต้องเปิดกว้างยอมรับความคิดเห็น มีความรับผิดชอบที่จะทำในสิ่งที่ถูกต้องเท่านั้น ขณะเดียวกันบุคลากรต้องอดทนและเรียนรู้จากความผิดพลาด มีความร่วมมือกัน ยึดมั่นในคุณธรรม จึงจะก่อให้เกิดการพัฒนาองค์กรอย่างสมดุล

จากแนวคิดนักวิชาการที่ให้แนวคิดขององค์กรสุขภาพดี (Healthy organization) สามารถสรุปแนวคิดได้ว่า องค์กรสุขภาพดี (Healthy organization) เป็นองค์กรที่มีการบริหารจัดการ โดยอยู่บนพื้นฐานความสอดคล้องของปัจจัยต่างๆที่ประกอบเป็นมิติแต่ละด้าน ได้แก่ ด้านบุคลากรในองค์กร ด้านองค์กร และด้านสิ่งแวดล้อม โดยมีการพัฒนาอย่างสมดุล ก่อให้เกิดศักยภาพในการพัฒนาองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.2.4 แนวคิดของสถานที่ทำงานสุขภาพดี (Healthy workplace)

แนวคิดนี้เป็นแนวคิดที่ให้ความสำคัญกับสุขภาพของบุคลากร โดยในความหมายสุขภาพของบุคลากรของสถาบันคุณภาพประเทศแคนาดา (Canada's Healthy Workplace Week, 2009) จะรวมถึงความสามารถของแต่ละบุคคลที่จะสามารถควบคุมร่างกาย อารมณ์ จิตใจ สังคม และจิตวิญญาณ โดยองค์กรสามารถช่วยได้โดยการใช้รูปแบบของภาวะผู้นำ วิธีการสื่อสาร โครงสร้างของงาน ระบบการมอบรางวัล รูปแบบการตัดสินใจ และวัฒนธรรม มาเป็นตัวสนับสนุน แนวคิดนี้ มีความเห็นว่าสุขภาพของบุคลากรและสุขภาพขององค์กร จะมีปัจจัยที่ก่อให้เกิดสุขภาพดีร่วมกันไม่ว่าจะเป็นภาวะผู้นำ วิธีการสื่อสาร โครงสร้างของงาน ระบบการมอบรางวัล รูปแบบการตัดสินใจ และวัฒนธรรมที่องค์กรนั้นเป็นอยู่ ซึ่งเมื่อสุขภาพของบุคลากรดีแล้วจะส่งผลให้สุขภาพขององค์กรดีไปด้วยแล้วองค์กรเองจะเป็นองค์กรที่มีผลิตภาพและมีประสิทธิภาพสูง

นอกจากนี้แนวคิดนี้พยายามเชื่อมโยงสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดีกับการพัฒนาภาวะสุขภาพของบุคลากร โดยให้ความหมายของสถานที่ทำงานสุขภาพดีหมายถึง

สถานที่ที่สามารถเชื่อมโยงสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดีกับพัฒนาภาวะสุขภาพของบุคลากร และผลิตภาพขององค์กร ความเป็นองค์กรที่สมบูรณ์ที่สร้างคุณค่าคือการฝึกฝนของบุคลากร ระบบงานและผลงาน การสร้างสรรค์องค์การสุขภาพดีเป็นตัวอย่างการเปลี่ยนแปลงองค์การ เป็นการนำเอาโครงการหรือนโยบายที่ยืดหยุ่นในการทำงานลงสู่ปฏิบัติ ซึ่งการที่ทำให้องค์กรเกิดการเปลี่ยนแปลงได้นั้น เกิดจากสิ่งต่อไปนี้ (Lowe, 2004)

1. การเป็นองค์การสุขภาพดีจำเป็นต้องเข้าใจถึงปัญหาของการเปลี่ยนแปลงองค์การ
 2. การขาดข้อมูลสำคัญขององค์กร จะทำให้องค์กรเกิดความเฉื่อยชา
 3. งานที่เพิ่มมากขึ้นเป็นอุปสรรคในการเปลี่ยนแปลงองค์การ โดยเฉพาะความเครียดในงานจะขัดขวางการสนับสนุนด้านสุขภาพจิตวิทยาทางสังคม
 4. ความร่วมมือหรือความอดทนอดกลั้นของผู้นำสามารถเป็นตัวเชื่อมโยงที่ทำให้เกิดการเกิดการเปลี่ยนแปลง
 5. ผู้นำควรแสดงบทบาทภาวะผู้นำ เพื่อเป็นการพัฒนาสถานที่ทำงานให้มีสุขภาพดี
 6. การบริหารทรัพยากรมนุษย์และการดำเนินการด้านสุขภาพเป็นเครื่องชี้วัดที่ดีที่ทำให้เกิดการประสบผลสำเร็จ
- ดังนั้นสถานที่ทำงานสุขภาพดีจึงจำเป็นต้องมีหลักการการทำงานที่มีลักษณะ ดังนี้ (Lowe, 2004)

1. มีการสนับสนุนวัฒนธรรมองค์กรและคุณค่าการทำงานโดยการสร้างสรรค์และคงไว้ซึ่งการเป็นสถานที่ทำงานสุขภาพดี สนับสนุนวัฒนธรรมองค์กรที่ทำให้บุคลากรเห็นคุณค่าของการทำงาน มีความเชื่อใจและไว้วางใจกัน
2. ภาวะผู้นำ ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นที่จะจัดการปัญหาทางสุขภาพของบุคลากร
3. การดำเนินการของสถานที่ทำงานสุขภาพดีนั้นไม่ได้มีความหมายเฉพาะด้านที่เกี่ยวกับโรค หรือความเจ็บป่วยเท่านั้น หากต้องรวมถึงความสมดุลในงานและชีวิตครอบครัว การพัฒนาที่ทำให้เกิดศักยภาพขององค์กร และการตัดสินใจที่ดี
4. การมีส่วนร่วมในทีมยุทธศาสตร์การเป็นสถานที่ทำงานสุขภาพดีต้องรวมถึงการเข้าถึงและการเป็นตัวแทนการจัดการด้านสุขภาพและความปลอดภัยของบุคลากร

5. มีการวางแผนด้านลูกค้า มีการพัฒนาความร่วมมือในด้านนโยบายของสถานที่ทำงานสุขภาพดีที่มีเป้าหมายชัดเจน นโยบายและการวางแผนต้องเหมาะสมกับบริบทขององค์กร

6. การเชื่อมโยงสู่เป้าหมาย มีการเชื่อมโยงการจัดการด้านสุขภาพของบุคลากรและคุณภาพชีวิตเข้ากับกระบวนการวางแผนทางด้านธุรกิจขององค์กร

7. มีการสนับสนุนอย่างต่อเนื่อง มีการจัดสรรแหล่งที่ทำให้เกิดสุขภาพดีในการทำงานโดยการฝึกหรือได้รับการชี้แนะกับผู้นำทุกระดับ

8. มีการประเมินการสื่อสาร มีการสื่อสารที่ชัดเจนและต่อเนื่องที่จะเป็นกุญแจทำให้เกิดความสำเร็จในการเปลี่ยนแปลงองค์กร โดยมีการประเมินอย่างสม่ำเสมอและเก็บเป็นข้อมูลสำคัญในการจัดการด้านผลกระทบที่มีต่อสถานที่ทำงานสุขภาพดี

จากแนวคิดดังกล่าวนี้ได้รับความนิยมในองค์กรพยาบาลโดยมีการนำมาปรับใช้เพื่อต้องการสร้างสถานที่ทำงานที่มีสุขภาพดี โดยมีการสร้างสรรค์ให้สถานที่ทำงานพยาบาลให้มีสิ่งแวดล้อมที่ปลอดภัยและรวมถึงการดูแลผู้ป่วยที่มีประสิทธิภาพด้วย เนื่องจากผู้ป่วยคือลูกค้า หากมีการดูแลลูกค้าได้ดีจะแสดงให้เห็นถึงการดำเนินงานที่ดี ส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพที่ดีขององค์กร ดังเช่นการศึกษาของ Parsons และคณะ (2006) ที่ศึกษาเกี่ยวกับการสร้างสถานที่ทำงานสุขภาพดี โดยความคิดเห็นจากผู้จัดการพยาบาล (Nurse manager) ซึ่งผลการศึกษารูปได้ว่าผู้จัดการพยาบาลเปรียบเสมือนเคียวบังคับล้อรถที่คอยควบคุมดูแลองค์ประกอบด้านการพยาบาลในโรงพยาบาลเข้าไว้ด้วยกัน การสร้างสถานที่ทำงานสุขภาพดีจะสะท้อนให้เห็นถึงองค์ประกอบที่น่าดึงดูดใจในโรงพยาบาล โดยการสร้างสรรค์สิ่งแวดล้อมในองค์กรสุขภาพดีซึ่งสถานที่ทำงานสุขภาพดีในโรงพยาบาลควรประกอบด้วย 7 องค์ประกอบ ดังนี้ (Parson, Cornett and Wilson, 2004)

1. องค์กรมีความเป็นเลิศด้านดูแลผู้ป่วย
2. มีระบบและกระบวนการทางคลินิกที่มีประสิทธิภาพและประหยัดค่าใช้จ่าย
3. มีระบบและกระบวนการด้านธุรกิจที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
4. มีการพัฒนางานอย่างมืออาชีพ
5. มีระบบการกำหนดงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
6. มีการปฏิบัติในการทำงานร่วมกันเป็นทีม

7. มีสิ่งแวดล้อมที่ปลอดภัยและอำนวยความสะดวกสำหรับผู้ป่วย ครอบครัว และบุคลากร

นอกจากนี้ Parsons และคณะ ยังได้สรุปเพิ่มเติมว่านอกจากผู้จัดการพยาบาลต้องทำหน้าที่เสมือนเด็ยบังคับแล้ว ยังต้องมีบทบาทสำคัญในการทำให้บุคลากรทางการพยาบาลเกิดความพึงพอใจในการทำงานด้วยการสรรหา และรักษาบุคลากรพยาบาลให้อยู่ในองค์กร โดยปัจจัยที่ส่งผลต่อการรักษาและทำให้บุคลากรทางการพยาบาลมีความพึงพอใจประกอบด้วย การติดต่อสื่อสาร การให้อำนาจในการตัดสินใจ มีระบบการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพ การสนับสนุนด้านสวัสดิการ และการรักษาผู้ป่วยที่มีคุณภาพ

2.4 ลักษณะขององค์กรสุขภาพไม่ดี

สำหรับลักษณะอาการขององค์กรที่กำลังป่วยใช้กับองค์กรที่แข็งแรงมีพลาแนมัยสมบูรณ์เป็นสิ่งที่สามารถเห็นได้อย่างแจ่มชัด กล่าวคือ องค์กรที่มีสุขภาพแข็งแรงคือองค์กรที่มีความรู้สึกอย่างรุนแรงต่อสภาพที่เป็นจริงของตัวเองและต่อภารกิจของตน มีความสามารถปรับตัวได้กับการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ซึ่งองค์กรที่สามารถปรับตัวได้นี้ คือองค์กรที่พยายามหาและใช้วิธีทำงานที่มีประสิทธิภาพที่สุดอยู่ตลอดเวลา ในขณะที่องค์กรที่อ่อนแอ มีความป่วยไข้ มักจะมีพฤติกรรม ดังนี้ (มานะ กอหรั่งกุล, 2523: 91-92)

1. ผู้บริหารสูงสุดเป็นผู้มีอำนาจสูงสุดแต่เพียงผู้เดียวบุคคลในองค์กร ซึ่งบุคลากรอื่นๆจะตัดสินใจได้เฉพาะในเรื่องที่ไม่สำคัญเท่านั้น ซึ่งทำให้บุคคลระดับล่างโยนความรับผิดชอบไปยังผู้บังคับบัญชาชั้นเหนือตามลำดับชั้น และผู้บังคับบัญชาก็จะบิดความรับผิดชอบกลับมายังผู้ใต้บังคับบัญชาเมื่อเกิดความผิดพลาดขึ้น
2. มีการป้องกันตนเอง โดยเมื่อมีความผิดพลาดเกิดขึ้นจะพยายามหาตัวคนทำผิดและกล่าวโทษ
3. มีการมองแคบ มองเฉพาะด้านเดียว ไม่มองรอบด้านและไม่มองการไกล

Lyden and Kingele (2000) ได้กล่าวถึงอาการขององค์กรสุขภาพไม่ดีว่าเป็นองค์กรที่มีผลกำไรลดลง ความสามารถในการผลิตลดลง องค์กรมีอุปสรรคในการสื่อสาร ไม่มีการกำหนดเป้าหมาย บุคลากรไม่มีความยึดมั่นผูกพันขององค์กร แรงจูงใจและขวัญกำลังใจมีระดับต่ำ มีการขาด การลา มาสายเพิ่มขึ้น มีพฤติกรรมผิดจรรยาบรรณ ขาดการพัฒนาและการฝึกอบรมและขาดความไว้วางใจซึ่งกันและกันในกลุ่มบุคลากรด้วยกัน

จากลักษณะขององค์กรดังกล่าว จะเห็นได้ว่าองค์กรที่สุขภาพไม่ดี คือ องค์กรที่ไม่มีการทำงานอย่างสอดคล้องและสมดุล โดยเฉพาะหัวหน้ากับลูกน้อง ซึ่งถ้าหัวหน้าใช้อำนาจ

บังคับบัญชาลูกน้อง ไม่ให้มีส่วนร่วมในการทำงาน จะก่อให้เกิดผลเสียตามมาโดยทำให้ลูกน้อง มีขวัญและกำลังใจตกต่ำ มีการขาดงานเพิ่มขึ้น การลาออกเพิ่มขึ้น ซึ่งเป็นผลเสียต่อองค์กร ทำให้ องค์กรมีผลิตภาพลดลง

จะเห็นได้ว่าแนวคิดขององค์การสุขภาพดีนั้นเป็นแนวคิดที่ศึกษาด้านจิตใจและ พฤติกรรมของมนุษย์ในองค์กร โดยมีมุมมองในการบริหารจัดการแบบองค์รวมที่อยู่บนพื้นฐาน การสร้างสมดุลในการดูแลระหว่างบุคลากร องค์กรและสิ่งแวดล้อมเพื่อให้มีการพัฒนาองค์การ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยองค์การและบุคลากรมีการเจริญเติบโตไปพร้อมๆกัน แนวคิดของ องค์การสุขภาพดีนั้นถึงแม้มีจุดเริ่มต้นจากการศึกษาในหน่วยงานเอกชน แต่ก็ได้มีการนำมาปรับ ใช้ในองค์การพยาบาลที่มีจุดมุ่งหมายเพื่อสร้างสถานที่ทำงานให้มีสุขภาพดี เป็นองค์ประกอบที่น่า ดึงดูดใจในการให้พยาบาลคงอยู่ในงาน มีการดูแลผู้ป่วยให้มีความปลอดภัยมากขึ้น การศึกษา แนวคิดขององค์การสุขภาพดีในการบริหารการพยาบาลจึงจำเป็นต้องมีการศึกษาที่ได้คุณลักษณะ ที่เฉพาะในบริบทของโรงพยาบาลที่ต้องการนำมาปรับใช้ในการบริหารงาน เพื่อให้มีมุมมองของ การบริหารที่กว้างขึ้น สามารถปรับองค์การให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงในยุคศตวรรษที่ 21 ซึ่งคุณลักษณะเฉพาะที่แสดงให้เห็นคุณลักษณะเฉพาะขององค์การที่มีสุขภาพดีนั้นผู้วิจัยได้สรุป ความหมายของคุณลักษณะของโรงพยาบาลรัฐที่มีสุขภาพดี ดังนี้

3. คุณลักษณะของโรงพยาบาลรัฐที่มีสุขภาพดี

คุณลักษณะ (Characteristic) ตามพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 ได้ให้ความหมายว่า เป็นเครื่องหมายหรือสิ่งที่ชี้ให้เห็นถึงความดีหรือลักษณะประจำ ความพิเศษ หรือ เป็นการกระทำ

คุณลักษณะ ตามความหมายพจนานุกรมไทย 2543 ข้อมูลทางบรรณานุกรม ของหอสมุดแห่งชาติ หมายถึง เครื่องหมายหรือสิ่งที่ชี้ให้เห็นความดีหรือลักษณะประจำ (สุเมธ อัสวินิกศรี, 2543)

Characteristic ตามพจนานุกรมอังกฤษ-ไทย พ.ศ. 2541 ได้ให้ความหมายว่า เป็น ลักษณะเฉพาะ ลักษณะพิเศษเฉพาะ เป็นนิสัยประจำ หรือสิ่งที่เคยทำประจำ (วิทย์ เทียงบูรณธรรม, 2541)

Trait ตามพจนานุกรมอังกฤษ-ไทย พ.ศ.2541 ได้ให้ความหมายว่า เป็น ลักษณะเฉพาะคุณสมบัติ (วิทย์ เทียงบูรณธรรม, 2541)

กล่าวได้ว่า คุณลักษณะ หมายถึง ลักษณะที่ชี้ให้เห็นความดี หรือเป็นลักษณะเฉพาะ หรือพิเศษของสิ่งใดสิ่งหนึ่ง

สำหรับในการศึกษาคุณลักษณะโรงพยาบาลรัฐที่มีสุขภาพดี กระทรวงสาธารณสุข ครั้งนี้ ผู้วิจัยได้รวบรวมจากแนวคิดในการทบทวนวรรณกรรมจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง จาก Gurnaccia (1994), Posner (1976), Randell (1998), Veschoor (2003), Grawith et al. (2006), Parson et al. (2006), กอบัว ทศนภักดิ์ (2550) และ บุญพรชญา วัฒนเมษินทร์กุล (2550) นำมาจัดหมวดหมู่แยกออกได้เป็นคุณลักษณะที่ดีของโรงพยาบาลรัฐ 8 ด้านดังนี้

1. **คุณลักษณะด้านการให้ความสำคัญกับบุคลากร** หมายถึง การที่องค์กรแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นขององค์กรที่จะทำให้บุคลากรรู้สึกได้ว่าบุคลากรเป็นทรัพยากรที่สำคัญขององค์กร โดยมีนโยบายที่ส่งเสริมคุณภาพชีวิตของบุคลากร เริ่มต้นที่การสนับสนุนสุขภาพที่ดีของบุคลากรในการสร้างเสริมสุขภาพบุคลากรให้มีสุขภาพกายและจิตใจที่แข็งแรง สนับสนุนให้บุคลากรมีส่วนร่วมในงาน สนับสนุนการสร้างความสำเร็จในชีวิตของบุคลากร โดยมีการมอบหมายงานที่เหมาะสมเพื่อให้บุคลากรมีความสมดุลในชีวิตการทำงานและครอบครัว ส่งเสริมความหลากหลายของบุคลากรโดยการให้คุณค่าและการใช้ประโยชน์จากความแตกต่างของบุคลากร ได้แก่ เชื้อชาติ ศาสนา เพศ ความแตกต่างทางความคิด ความคิดเห็น เพื่อให้บุคลากรมีการเรียนรู้และแบ่งปันความสามารถ ความเชี่ยวชาญซึ่งกันและกัน มีการสร้างระบบยกย่องชมเชยหรือให้รางวัลแก่บุคลากรที่เท่าเทียมกันและเป็นรางวัลที่ให้นอกเหนือไปจากระบบการให้ผลตอบแทนตามปกติทั้งการให้รางวัลในรูปแบบตัวเงินและไม่ใช้ตัวเงิน ส่งเสริมให้บุคลากรมีอิสระในการทำงานและมีการสร้างเสริมพลังอำนาจแก่บุคลากร โดยการให้อำนาจและความรับผิดชอบแก่บุคลากร ทำให้เกิดความรู้สึกถึงความเป็นเจ้าของงานและการควบคุมงานด้วยตนเอง เพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มศักยภาพ

2. **คุณลักษณะด้านการบริหารจัดการที่ดี** หมายถึง หมายถึง องค์กรมีการบริหารจัดการที่ก่อให้เกิดผลผลิตภาพที่ดี โดยมีวิสัยทัศน์และโครงสร้างการทำงานที่ชัดเจน มีการวางแผนที่เหมาะสม มีเป้าหมายและนโยบายชัดเจนที่สามารถสร้างให้บุคลากรมีความเข้าใจในวิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์ขององค์กร เพื่อให้บุคลากรเห็นเป้าหมายร่วมกัน มีระบบการปรับปรุงงานแบบยืดหยุ่น มีการจัดหาคณะทำงานที่มีประสิทธิภาพเพื่อให้มีการดูแลผู้ป่วยอย่างปลอดภัย มีการจัดกระบวนการด้านธุรกิจที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพื่อให้องค์กรมีความมั่นคงทางการเงินและเศรษฐกิจ ส่งเสริมให้บุคลากรมีความยึดมั่นปฏิบัติในสิ่งถูกต้องและดีงาม เพื่อให้องค์กรมีชื่อเสียงดี

3. คุณลักษณะด้านการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง หมายถึง บุคลากรในองค์การให้ความสำคัญกับองค์การในการพัฒนาตนเองทั้งความรู้และทักษะในการปฏิบัติงาน มีความกระตือรือร้นในการเรียนรู้และสร้างสรรค์สิ่งใหม่ เรียนรู้จากสิ่งผิดพลาดที่เกิดขึ้น มีการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ รวมทั้งแบ่งปันความรู้แก่เพื่อนๆในที่ทำงาน มีความคิดในการปรับปรุงการทำงานให้ดีขึ้น และเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ มีนโยบายที่เพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานแก่บุคลากร และนำความรู้และทักษะนั้นมาประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมในแต่ละสถานการณ์ เพื่อให้บุคลากรสามารถจัดการกับปัญหาเมื่อพบว่ามีปัญหาได้

4. คุณลักษณะด้านผู้บริหารมีภาวะผู้นำ หมายถึง ผู้บริหารมีการบูรณาการและมีแนวคิดแบบภาพรวม มีเป้าหมายในการดำเนินงานอย่างจริงจังที่จะทำในสิ่งที่ถูกต้องเท่านั้น ยึดมั่นในคุณธรรม อุดมและเรียนรู้จากความผิดพลาดในอดีตจนสามารถทำให้องค์การดำเนินการไปในทางทิศเดียวกันเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์เดียวกัน มีความกล้าหาญที่จะยืนหยัดเมื่อเผชิญกับอุปสรรค รักษาผลประโยชน์ขององค์การ โดยใช้แนวทางการทำงานที่เป็นมิตรกับเพื่อนร่วมงาน ลูกน้อง และผู้บังคับบัญชา รวมทั้งสามารถสร้างความมั่นคงต่อความผูกพันและแรงจูงใจของบุคลากร และการพัฒนาทักษะของบุคลากร มีการคิดอย่างมีกลยุทธ์และการสื่อสารค่านิยมขององค์การแก่บุคลากรได้อย่างน่าเชื่อถือ โดยสร้างบรรยากาศในการเคารพและไว้วางใจซึ่งกันและกัน และกระตุ้นให้บุคลากรมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

5. คุณลักษณะด้านความผูกพันต่อองค์การ หมายถึง ลักษณะของบุคลากรที่มีความพึงพอใจในงาน ยึดมั่นและซื่อสัตย์ มีความเต็มใจ ตั้งใจพร้อมที่จะใช้ความรู้ความสามารถสร้างผลงานให้กับองค์การ มีทัศนคติและจิตสำนึกที่ดีในการทำงาน ปฏิบัติงานด้วยความมุ่งมั่น มีความเชื่อมั่นในผู้นำ ยอมรับในคุณค่าและเป้าหมายขององค์การ มีขวัญและกำลังใจดี สามารถละทิ้งพฤติกรรมที่ไม่ดีเพื่อร่วมพัฒนาองค์การ และภาคภูมิใจที่เป็นส่วนหนึ่งขององค์การ

6. คุณลักษณะด้านการสื่อสารชัดเจนและเปิดเผย หมายถึง องค์การมีช่องทางการสื่อสารที่ชัดเจนและเปิดเผย มีระบบการสื่อสารที่ทำให้มีการสื่อสารทั่วถึงทุกระดับในองค์การ โดยเป็นการสื่อสารแบบสองทางได้แก่ การสื่อสารระหว่างผู้บริหารถึงผู้ปฏิบัติงานเพื่อให้มีการถ่ายทอดยุทธศาสตร์และเป้าหมายขององค์การสู่ผู้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ สร้างระบบการสื่อสารที่ทำให้เกิดผลลัพธ์ใหม่ๆ เพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคลากรทุกระดับ การสื่อสารระหว่าง ผู้ปฏิบัติงานถึงผู้บริหารงานเพื่อรายงานปัญหา รวมไปถึงข้อเสนอแนะหรือข้อคิดเห็นในการปรับปรุงงาน การสื่อสารระหว่างผู้ร่วมงานเพื่อให้เกิดสัมพันธภาพที่ดี ลดความขัดแย้งในการทำงาน และลดข่าวลือที่เกิดขึ้นในองค์การ

7. **คุณลักษณะด้านสัมพันธภาพที่ดี** หมายถึง บุคลากรในองค์การมีสัมพันธภาพที่ดีต่อกันในระหว่างบุคลากรทุกระดับในหน่วยงาน ได้แก่ ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน เป็นมิตรที่ดีต่อกัน เห็นอกเห็นใจกัน ให้ความไว้วางใจกันซึ่งกันและกัน เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ แลกเปลี่ยนความคิดเห็นกันอย่างต่อเนื่อง ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน มีการทำงานเป็นทีม ที่จะช่วยพัฒนาองค์การให้เกิดประโยชน์ต่อความสำเร็จขององค์การ โดยผู้บริหารงานมีความเคารพในการตัดสินใจของบุคลากรระดับล่างขององค์การเพื่อให้เกิดความไว้วางใจกับบุคลากร บุคลากรจึงสามารถสร้างความสำเร็จให้กับองค์การ

8. **คุณลักษณะด้านการดูแลสังคมและสิ่งแวดล้อม** หมายถึง องค์การมีความรับผิดชอบในการดำเนินงานที่สร้างสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมเอื้อต่อการทำงานของบุคลากร มีสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยต่อผู้ป่วย ครอบครัวและบุคลากร มีสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมสุขภาพของบุคลากร รักษาสัมพันธภาพที่ดีกับองค์การอื่น รวมทั้งให้การช่วยเหลือแก่สังคมและมีความรับผิดชอบต่อสังคม ปกป้องสิ่งแวดล้อม ส่งเสริมกิจกรรมพัฒนาชุมชนให้เกิดขึ้นอย่างกว้างขวาง

ซึ่งในคุณลักษณะขององค์การรัฐทั้ง 8 ด้าน สามารถสรุปเป็นตารางที่ 1 ได้ดังนี้

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 1 คุณลักษณะโรงพยาบาลรัฐที่มีสุขภาพดี ที่ได้จากการทบทวนวรรณกรรม

ลักษณะโรงพยาบาลรัฐที่มีสุขภาพดี	Posner (1976)	Guarnaccia (1994)	Randell (1998)	Verschoor (2003)	Grawitch et al. (2006)	Parsans et al. (2006)	ทอบัว (2550)	บุญพรธาดา (2550)
1. ด้านการให้ความสำคัญกับบุคลากร		/			/		/	/
2. ด้านการบริหารจัดการที่ดี	/				/		/	/
3. ด้านการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง	/	/					/	/
4. ด้านผู้บริหารมีภาวะผู้นำ				/			/	/
5. ความผูกพันต่อองค์กร	/						/	/
6. ด้านการสื่อสาร		/	/				/	/
7. ด้านสัมพันธภาพที่ดี	/	/	/	/	/	/	/	/
8. ด้านการดูแลสังคมและ สิ่งแวดล้อม		/		/		/	/	/

4. เทคนิคการวิจัยเชิงอนาคต

การวิจัยเชิงอนาคตเป็นการวิจัยที่มีความเชื่อพื้นฐานที่ว่าอนาคตเป็นเรื่องที่สามารถทำการศึกษาได้อย่างเป็นระบบ ความเชื่อของมนุษย์มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจในอนาคต มนุษย์จึงสามารถสร้างอนาคตได้ ทั้งนี้จุดมุ่งหมายของการวิจัยในอนาคตมิใช่การทำนายที่ถูกต้อง แต่เป็นการสำรวจเพื่อศึกษาแนวโน้มที่เป็นไปได้ทั้งที่พึงประสงค์และไม่พึงประสงค์ให้เกิดขึ้นและจัดแนวโน้มที่ไม่พึงประสงค์ให้หมดไป หรือลดน้อยลง การวิจัยอนาคตจึงมีประโยชน์ในการกำหนดนโยบาย การวางแผน การตัดสินใจในการปฏิบัติที่จะนำไปสู่การสร้างอนาคตอันพึงประสงค์ (จุมพล พูลภัทรชีวิน, 2548)

4.1 เทคนิคการวิจัยเชิงอนาคตแบบ Ethnographic Delphi Futures Research (EDFR)

เทคนิคการวิจัยเชิงอนาคตแบบ EDFR นี้ ดร.จุมพล พูลภัทรชีวิน ประจำภาควิชา สาขาardtศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เป็นผู้พัฒนาขึ้นในปี พ.ศ.2522 โดยเป็นการผสมผสานระหว่างเทคนิคการวิจัยแบบ EFR (Ethnographic Futures Research) และเดลฟาย (Delphi) เข้าด้วยกัน เป็นเทคนิคการวิจัยที่รวมเอาจุดเด่นหรือข้อดีของเทคนิค EFR และเทคนิค Delphi เข้าด้วยกันทั้งสองเทคนิคนี้ช่วยแก้จุดอ่อนของแต่ละเทคนิคได้เป็นอย่างดี การวิจัยแบบเทคนิค EDFR (Ethnographic Delphi Futures Research) เป็นเทคนิควิธีการวิจัย อนาคตที่ตอบสนองจุดมุ่งหมายและความเชื่อพื้นฐานของการวิจัยอนาคตมากที่สุดวิธีหนึ่งในปัจจุบัน

4.2 จุดมุ่งหมายของการวิจัยอนาคต

จุดมุ่งหมายการวิจัยอนาคต มีดังนี้ (จุมพล พูลภัทรชีวิน, 2529 อ้างถึงใน โสภางศ์สกุลชั้น, 2551)

1. เพื่อบรรยายทางเลือกในอนาคตรูปแบบต่างๆ (Alternative futures) ที่เป็นไปได้ของกลุ่มประชากรที่ศึกษา
2. เพื่อประเมินสถานภาพปัจจุบันเกี่ยวกับความรู้ต่างๆที่มีอยู่เกี่ยวกับอนาคตที่เป็นไปได้
3. เพื่อชี้ถึงผลกระทบและผลต่อเนืองที่อาจเกิดขึ้นจากอนาคตที่เป็นไปได้ในอนาคต
4. เพื่อเตือนให้ทราบถึงอนาคตที่ไม่พึงประสงค์ที่อาจเกิดขึ้นได้
5. เพื่อให้เข้าใจเบื้องหลังของกระบวนการเปลี่ยนแปลงต่างๆ

4.3 ปัญหาที่ควรทำการวิจัยด้วยเทคนิค EDFR

ปัญหาที่ควรทำการวิจัยด้วยเทคนิคนี้ เป็นปัญหาที่มีลักษณะเช่นเดียวกับปัญหาที่ใช้เทคนิค EFR และ Delphi (สุวรรณา เชื้อรัตนพงศ์, 2528) ดังนี้คือ

1. เป็นปัญหาการวิจัยที่ไม่มีคำตอบที่ถูกต้องแน่นอน แต่สามารถค้นหาคำตอบได้จากการแสดงความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญในสาขานั้นๆ
2. เป็นปัญหาที่ต้องการความคิดเห็นหลายๆด้าน จากประสบการณ์หรือความรู้ความสามารถของผู้เชี่ยวชาญในสาขานั้นๆ

3. ผู้วิจัยไม่ต้องการให้ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญแต่ละคนมีผลกระทบหรือมีอิทธิพลต่อการพิจารณาตัดสินปัญหานั้นๆ

4. การพบปะหรือการประชุมรวมกลุ่มของผู้เชี่ยวชาญไม่สะดวก เสียค่าใช้จ่ายและเวลามากเกินไป

5. เมื่อไม่ต้องการเปิดเผยรายชื่อของผู้เชี่ยวชาญ เพราะความคิดเห็นของบุคคลในกลุ่มเกี่ยวกับปัญหาที่วิจัยอาจมีความขัดแย้งกันอย่างรุนแรง

นอกจากนั้นแล้วเทคนิค EDFR ยังเปิดโอกาสให้นำวิธีการของเทคนิคไปประยุกต์ใช้กับการวิจัยอดีตหรือปัจจุบันได้ ถ้าหากว่าการนำไปใช้นั้นทำให้เกิดผลดีขึ้น และสนองต่อจุดมุ่งหมายที่ต้องการ เช่น นำไปวิเคราะห์หาสาเหตุของปัญหา ตัดสินปัญหา กำหนดนโยบายระยะสั้นเหล่านี้ เป็นต้น แต่ทั้งนี้กลุ่มผู้เชี่ยวชาญจะต้องเป็นผู้ที่มีความเชี่ยวชาญในเรื่องนั้นอย่างแท้จริง

4.4 การเลือกกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ

เทคนิคนี้ใช้ผู้เชี่ยวชาญเป็นกลุ่มตัวอย่างวิจัยเช่นเดียวกับ เทคนิค EFR และ Delphi การเลือกผู้เชี่ยวชาญนั้น (จุมพล พูลภัทรชีวิน, 2529 อ้างถึงใน ศุภรา อภิญญานนท์, 2549) ได้ให้ข้อเสนอแนะไว้ว่าการเลือกผู้เชี่ยวชาญอยู่ที่จุดมุ่งหมายของการวิจัยว่าต้องการอะไร ถ้าต้องการทำให้ผลการวิจัยนั้นเกิดขึ้นจริงก็ควรเลือกผู้เชี่ยวชาญกลุ่มผู้บริหารในปัจจุบัน กลุ่มผู้ที่มีศักยภาพจะเป็นผู้บริหารรุ่นต่อไป กลุ่มนักวิชาการและอาจรวมไปถึงกลุ่มผู้รับบริการด้วยก็ได้ ส่วนอัตราส่วนหรือสัดส่วนระหว่างกลุ่มผู้เชี่ยวชาญต่าง ๆ นั้น ผู้วิจัยจะต้องเป็นผู้กำหนดเอง กล่าวคือ ต้องการเน้นจุดไหนมากก็เลือกผู้เชี่ยวชาญกลุ่มนั้นมากกว่ากลุ่มอื่นๆ แต่ทั้งนี้น่าจะมีกลุ่มนักวิชาการอยู่ด้วยเสมอ ทั้งนี้เพราะกลุ่มนักวิชาการเป็นกลุ่มที่ค่อนข้างมีความคิดเห็นที่เป็นอิสระ และมีความคิดสร้างสรรค์หลายรูปแบบ นักวิชาการจึงน่าจะช่วยให้รายละเอียดเรื่องที่ศึกษาในแง่วิชาการหรือแนวโน้มที่เป็นไปได้หลายรูปแบบมากขึ้น และจะช่วยให้ผู้เชี่ยวชาญที่เป็นผู้บริหารได้รับข้อมูลที่ทันสมัย ซึ่งเขาอาจจะยอมรับว่าเป็นสิ่งที่ดี และทำให้เขาตัดสินใจได้รวดเร็วขึ้น

สำหรับวิธีการเลือกผู้เชี่ยวชาญ ผู้วิจัยจะเป็นผู้ที่กำหนดคุณสมบัติของผู้เชี่ยวชาญเพื่อคัดกลุ่มที่เข้าร่วมในงานวิจัย หรืออาศัยการสอบถามจากผู้เชี่ยวชาญในวงกรานั้นๆ ให้เสนอรายชื่อบุคคลซึ่งควรได้รับการเลือกสรรให้เป็นผู้เชี่ยวชาญก็ได้ ส่วนขนาดของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญที่จะคัดเลือกเป็นกลุ่มตัวอย่าง เทคนิค EDFR เปิดโอกาสให้ยืดหยุ่นได้มากกว่าเทคนิคอื่น กล่าวคือจะใช้จำนวนผู้เชี่ยวชาญเท่าไร ขึ้นอยู่กับจุดมุ่งหมายของวิจัย งบประมาณ เวลา และเรื่องที่ศึกษาว่ามีความลับซับซ้อนมากน้อยเพียงใด นอกจากนี้ยังขึ้นอยู่กับกำลังคนด้วย แต่ถ้าใช้ผู้เชี่ยวชาญ

จำนวนมากก็จะทำให้ได้ทางเลือกมากขึ้นเช่นกัน หรืออาจใช้จำนวนผู้เชี่ยวชาญตั้งแต่ 17 คนขึ้นไป ระดับความคลาดเคลื่อนจะลดลงอย่างคงที่ และความคลาดเคลื่อนน้อยมากเท่ากับ 0.02 ดังที่ Macmillan ได้ศึกษาวิจัยไว้ (Macmillan, 1971 อ้างถึงใน สุวดี ทวีบุตร, 2540) แต่โดยปกติทั่วไป มักจะใช้ประมาณ 20-30 คน นอกจากนี้ถ้ามีเหตุผลหรือความจำเป็นบางประการ ทำให้จำนวนผู้เชี่ยวชาญในแต่ละรอบมีจำนวนแตกต่างกันออกไป ก็ไม่มีปัญหาใดๆ แต่ควรให้รอบแรกของการเก็บข้อมูลมีจำนวนผู้เชี่ยวชาญมากที่สุด เพื่อให้แน่ใจว่าทางเลือกมากที่สุด ส่วนรอบอื่นๆ จำนวนผู้เชี่ยวชาญอาจจะเพิ่มขึ้นหรือลดลงบ้างตามความจำเป็น แต่ทั้งนี้ถ้าต้องการให้ผลการวิจัยมีความน่าเชื่อถือมากขึ้นก็อาจเพิ่มจำนวนผู้เชี่ยวชาญในรอบสุดท้ายให้มากขึ้นและอาจมากกว่ารอบแรกก็ได้ โดยผู้ที่เพิ่มขึ้นมาจะต้องเป็นผู้เชี่ยวชาญในเรื่องนั้นอย่างแท้จริง แต่ถ้าจำนวนผู้เชี่ยวชาญเท่ากันหมดทุกรอบ จะมีข้อดีในการคิดค่าทางสถิติ การนำเสนอผลการวิจัย และเป็น การเพิ่มคุณค่าให้กับงานวิจัยได้อีกทางหนึ่ง

ตารางที่ 2 การลดลงของความคลาดเคลื่อนของจำนวนผู้เชี่ยวชาญ

จำนวนผู้เชี่ยวชาญ (people size)	การลดลงของความคลาดเคลื่อน (error reduction)	ความคลาดเคลื่อนลดลง (net change)
1 – 5	1.20 – 0.70	0.50
5 – 9	0.70 – 0.58	0.12
9 – 13	0.58 – 0.54	0.04
13 – 17	0.54 – 0.50	0.04
17 – 21	0.50 – 0.48	0.02
21 – 25	0.48 – 0.46	0.02
25 – 29	0.46 – 0.44	0.02

ที่มา : Macmillan, 1971 อ้างถึงใน สุวดี ทวีบุตร, 2540

4.5 ขั้นตอนของการทำวิจัยเชิงอนาคตแบบ EDFR

ประกอบด้วย 6 ขั้นตอน (จุมพล พูลภัทรชีวิน, 2530 อ้างถึงใน ศุภรา อภิญญานนท์, 2549) คือ

1. กำหนดและเตรียมกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ ขั้นนี้ถือว่าสำคัญและมีความจำเป็นมาก เชื่อว่า ถ้ากลุ่มผู้เชี่ยวชาญมีความเชี่ยวชาญจริงๆ ยิ่งทำให้ผลการวิจัยน่าเชื่อถือมากขึ้นเท่านั้น ส่วนการเตรียมกลุ่มผู้เชี่ยวชาญก็มีความจำเป็นเพราะผู้เชี่ยวชาญอาจมองไม่เห็นความสำคัญของงานวิจัย ลักษณะเช่นนี้ทำให้ไม่มีเวลาให้กับผู้วิจัยได้เต็มที่ ผู้วิจัยจึงจำเป็นที่จะต้องมีการติดต่อกับผู้เชี่ยวชาญเป็นการส่วนตัว อธิบายถึงจุดมุ่งหมายของการทำวิจัยและขั้นตอนต่างๆ ของการทำวิจัย เวลาที่ต้องใช้โดยประมาณ และประโยชน์ของการวิจัย โดยย้ำถึงความจำเป็นและความสำคัญของการได้รับความร่วมมือจากผู้เชี่ยวชาญ แล้วจึงขอความร่วมมือ ถ้าไม่ได้รับความร่วมมือก็จำเป็นต้องไปหาผู้เชี่ยวชาญคนอื่นๆต่อไป ถ้าได้รับความร่วมมือก็นัดเวลาในการสัมภาษณ์ การเตรียมผู้เชี่ยวชาญดังกล่าวนอกจากจะทำให้มั่นใจว่าจะได้รับความร่วมมือเป็นอย่างดีแล้ว ยังเป็นการเปิดโอกาสให้ผู้เชี่ยวชาญได้มีเวลาเตรียมตัวข้อมูลและความคิดล่วงหน้า เพื่อให้ผู้วิจัยได้ข้อมูลที่น่าเชื่อถือเพิ่มมากขึ้น

2. การสัมภาษณ์ (EDFR รอบที่ 1) การสัมภาษณ์มีลักษณะขั้นตอนคล้ายกับ EFR กล่าวคือผู้สัมภาษณ์จะมีกรอบหรือโครงสร้างกว้างๆไว้ส่วนหนึ่ง เนื้อหาจะครอบคลุมเรื่องที่ต้องการศึกษา และใช้ถามเมื่อผู้เชี่ยวชาญไม่ได้พูดถึงเรื่องนั้น โครงสร้างนี้สามารถเพิ่มเติมได้ตลอดเวลากการเก็บรวบรวมข้อมูล คำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์จะใช้คำถามที่เป็นกลาง ไม่มีการชี้นำคำตอบ และอาจมีรายงานการสัมภาษณ์ไปให้ผู้เชี่ยวชาญอ่านอีกครั้ง หรือเพียงแค่สรุปคำให้สัมภาษณ์เสร็จแล้วให้ผู้เชี่ยวชาญฟัง ซึ่งเทคนิคของ EDFR จะมีความยืดหยุ่นมากกว่าเทคนิค EFR คือผู้วิจัยสามารถเลือกรูปแบบการสัมภาษณ์ที่สนองตอบต่อจุดมุ่งหมาย เวลา งบประมาณ และสถานการณ์ของการวิจัย

3. การวิเคราะห์ / สังเคราะห์ข้อมูล โดยนำข้อมูลทั้งหมดทุกแนวโน้มที่ได้จากการสัมภาษณ์มาวิเคราะห์ / สังเคราะห์ จัดให้เป็นหมวดหมู่ให้เป็นระบบ ถึงแม้ว่าแนวโน้มบางข้อจะได้รับการเสนอจากผู้เชี่ยวชาญจำนวนน้อยก็ตาม ทั้งนี้เพราะผู้วิจัยต้องเคารพในความเชี่ยวชาญของผู้เชี่ยวชาญ และถ้าแนวโน้มนั้นไม่เด่นจริงก็จะตกไป แต่ในทางตรงกันข้ามแนวโน้มนั้นอาจเป็นแนวโน้มที่เด่นและได้รับการยอมรับจากผู้เชี่ยวชาญส่วนใหญ่ได้

4. การสร้างเครื่องมือในการวิจัยรอบที่ 2 ในรูปแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) หรือแบบเติมค่าเปอร์เซ็นต์แนวโน้มความเป็นไปได้ หรือให้จัดอันดับความเป็นไปได้ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับการศึกษาว่าต้องการอะไร และถ้าผู้วิจัยสนใจด้วยว่าแนวโน้มแต่ละ

ข้อนั้นผู้เชี่ยวชาญส่วนใหญ่เห็นว่าเป็นอนาคตภาพทางบวกหรืออนาคตภาพทางลบ ก็อาจจะมีช่องให้ผู้เชี่ยวชาญแสดงความคิดเห็นเพิ่มเติมลงไปแบบสอบถาม

5. การส่งแบบสอบถามที่สร้างขึ้นในรอบที่ 2 และรอบอื่นๆ ไปให้กลุ่มผู้เชี่ยวชาญตอบ (Delphi probing) โดยปกติประโยคหรือข้อความจะเหมือนเดิม แต่เพิ่มเติมการรายงานของกลุ่มโดยการแสดงตำแหน่งของฐานนิยมหรือค่ามัธยฐาน และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ของแต่ละข้อความ รวมทั้งตำแหน่งที่ผู้เชี่ยวชาญคนนั้นๆ ตอบในแบบสอบถามรอบก่อนหน้า ทั้งนี้เพื่อเปิดโอกาสให้ผู้เชี่ยวชาญได้ทราบความเหมือนหรือความแตกต่างของคำตอบของตน เมื่อเปรียบเทียบกับคำตอบของกลุ่ม และอาจเปลี่ยนแปลงหรือยืนยันคำตอบเดิมก็ได้ แต่ถ้าคำตอบโดยอยู่นอกพิสัยระหว่างควอไทล์ ผู้เชี่ยวชาญก็จะถูกขอร้องให้แสดงเหตุผลประกอบด้วย นอกจากนั้นผู้วิจัยยังสามารถเพิ่มเติมแนวโน้มที่น่าสนใจที่ได้รับการเสนอแนะจากผู้เชี่ยวชาญในการตอบแบบสอบถาม ลงไปในแบบสอบถามรอบต่อไปเรื่อยๆ สำหรับจำนวนรอบที่ใช้ในขั้น Delphi probing นี้ขึ้นอยู่กับความซับซ้อนของเรื่องที่จะทำ ถ้าเรื่องไม่ซับซ้อนและความคิดเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญเป็นเอกฉันท์ตั้งแต่รอบแรก ก็อาจทำเพียงรอบเดียวก็ได้ จึงไม่สามารถกำหนดจำนวนที่แน่นอนตายตัวลงไปได้

6. การวิเคราะห์ข้อมูลและการเรียงเรียงผลการวิจัย การวิเคราะห์ข้อมูลจะพิจารณาจากผลการตอบแบบสอบถามรอบสุดท้ายของการวิจัยด้วยสถิติที่เกี่ยวกับการวัดแนวโน้มเข้าสู่ส่วนกลาง ได้แก่ ค่าฐานนิยม มัธยฐาน หรือค่าเฉลี่ย โดยผู้วิจัยต้องเลือกประเภทของสถิติให้เหมาะสมกับเรื่องที่ศึกษา และใช้ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์มาพิจารณาการกระจายของความคิดเห็น ข้อความใดที่มีพิสัยกว้างแสดงถึงผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นที่ต่างกัน ข้อความใดมีพิสัยแคบแสดงถึงความสอดคล้องกันของความคิดเห็น ซึ่งอาจนำข้อความนั้นมาเป็นข้อสรุปของการวิจัยได้ การเรียงเรียงผลการวิจัยผู้วิจัยอาจเขียนบรรยาย 3 ภาพคือ ภาพทางบวก ภาพทางลบ และภาพทางที่เป็นไปได้มากที่สุด หรืออาจเขียนภาพสุดท้ายภาพเดียวก็ได้ ทั้งนี้ควรระบุด้วยว่าภาพที่เป็นไปได้มากที่สุดแต่ละภาพนั้น ภาพใดเป็นภาพอนาคตทางบวก ภาพใดเป็นภาพอนาคตทางลบ การเขียนจะใช้ภาษาเขียนธรรมดาและเขียนโยงข้อมูลต่างๆ ให้สัมพันธ์กัน ซึ่งอาจทำให้เห็นภาพชัดเจน หรืออาจเขียนแยกเป็นข้อๆ ก็ได้ และแนวโน้มที่เขียนมานั้นควรมีฉันทามติตามเกณฑ์ที่ผู้วิจัยตั้งไว้

4.6 ความตรงและความเที่ยงของเทคนิค EDFR

ความเที่ยง (Reliability) และความตรงตามเนื้อหา (Content validity) ของเทคนิค EDFR จะแฝงอยู่ในกระบวนการตามระเบียบวิธีวิจัย กล่าวคือ ความเที่ยงอยู่ที่การให้ผู้เชี่ยวชาญตอบแบบสอบถามซ้ำหลายๆ รอบ เพื่อตรวจสอบความเที่ยงของคำตอบแต่ละรอบว่ามีการเปลี่ยนแปลงหรือไม่ ถ้าคำตอบของผู้เชี่ยวชาญคงเดิมไม่เปลี่ยนแปลงก็แสดงว่ามีความเที่ยงสูง

ส่วนความตรงตามเนื้อหา จะใช้วิธีนำแบบสอบถามไปให้ผู้เชี่ยวชาญโดยตรง จึงมีความตรงตามเนื้อหาสูง แต่จะมีปัญหาอยู่เฉพาะเรื่องการใช้ภาษาในแบบสอบถามเพราะสรุปรวมจากผู้เชี่ยวชาญหลายคน นอกจากนั้นผู้เชี่ยวชาญยังมีโอกาสได้ตรวจสอบคำตอบอีกหลายรอบ รวมทั้งมีการใช้เทคนิคการสรุปผสมในระหว่างสัมภาษณ์จึงมีความตรงตามเนื้อหาสูง สิ่งที่สำคัญที่สุดคือ การพิจารณาคัดเลือกผู้เชี่ยวชาญที่เหมาะสม เพื่อให้ได้ผู้เชี่ยวชาญที่มีความเชี่ยวชาญ มีความรู้และประสบการณ์ในเรื่องที่ศึกษามากที่สุด จึงจะทำให้ผลการวิจัยที่ได้มีความน่าเชื่อถือ

4.7 ข้อดีของเทคนิคการวิจัยเชิงอนาคตแบบ EDFR

ผู้เชี่ยวชาญแต่ละท่านได้แสดงความคิดเห็นโดยอิสระไม่ถูกครอบงำทางความคิดจากผู้เชี่ยวชาญที่มีลักษณะที่เหนือกว่าผู้เชี่ยวชาญท่านอื่นๆ เช่น มีชื่อเสียงและได้รับการยอมรับจากสังคมในวงกว้าง มีฐานะทางสังคมและตำแหน่งงานที่เหนือกว่า และมีทักษะในการพูดโน้มน้าวผู้อื่นที่เหนือกว่า ซึ่งเรียกว่า Bandwagon Effect ทำให้ผู้เชี่ยวชาญมีอิสระในการแสดงความคิดเห็นตามความคิดเห็นของตนเองอย่างเต็มที่

1. ขจัดอุปสรรคหรือปัญหาเกี่ยวกับการรวบรวมกลุ่มผู้เชี่ยวชาญเพื่อให้ได้มาซึ่งข้อยุติของความคิดเห็นที่สอดคล้อง เช่น ขจัดปัญหาด้านการนัดหมายให้ผู้เชี่ยวชาญมารวมกลุ่มโดยพร้อมหน้ากัน ขจัดปัญหาด้านงบประมาณค่าที่พักและค่าเดินทางของผู้เชี่ยวชาญ

2. ผลสรุปการวิจัยได้รับการยอมรับจากสังคม เนื่องจากเป็นความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งล้วนมีความรู้ความสามารถ และมีความเชี่ยวชาญในปัญหาการวิจัยที่ศึกษา และเป็นบุคคลที่มีชื่อเสียงที่ยอมรับของสังคม

เทคนิคการวิจัยแบบ Ethnographic Delphi Futures Research (EDFR) เป็นการวิจัยที่หาคำตอบโดยการรวบรวมความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญที่มีประสบการณ์ตรง เป็นการวิจัยที่สามารถค้นหาคำตอบได้จากการแสดงความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญในสาขานั้น ดังนั้นในการศึกษาวิจัยครั้งนี้จึงเป็นการวิจัยเพื่อแสวงหาคำตอบจากความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญองค์การสุขภาพดี การวิจัยด้วยเทคนิค EDFR จะช่วยให้ผู้วิจัยได้คำตอบจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ

นำมาสรุป วิเคราะห์สังเคราะห์ เป็นคุณลักษณะของโรงพยาบาลรัฐที่มีสุขภาพดี กระทรวงสาธารณสุขต่อไป

5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

วีรวรรณ เกิดทอง (2543) ทำการศึกษาสุขภาพองค์การของกลุ่มงานการพยาบาล โรงพยาบาลรัฐ สังกัดกระทรวงสาธารณสุข และเปรียบเทียบสุขภาพองค์การจำแนกตามการได้รับการรับรองคุณภาพโรงพยาบาล ประเภทโรงพยาบาล และที่ตั้งโรงพยาบาล กลุ่มตัวอย่างคือพยาบาลระดับบริหารจำนวน 181 คน และพยาบาลวิชาชีพ จำนวน 753 คน ผลการวิจัยพบว่า 1) สุขภาพองค์การมีค่าเฉลี่ยปานกลาง 2) ค่าเฉลี่ยสุขภาพองค์การจำแนกตามการได้รับการรับรองคุณภาพโรงพยาบาลมีความแตกต่างกัน โดยโรงพยาบาลที่ได้รับการรับรองคุณภาพจะมีค่าเฉลี่ยสูงกว่า 3) สุขภาพองค์การจำแนกตามประเภทของโรงพยาบาล แตกต่างกัน โดยโรงพยาบาลศูนย์ และโรงพยาบาลทั่วไป มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าโรงพยาบาลชุมชน และ 4) ค่าเฉลี่ยสุขภาพองค์การจำแนกตามที่ตั้งโรงพยาบาล แตกต่างกัน โดยค่าเฉลี่ยสุขภาพองค์การของกลุ่มงานการพยาบาล โรงพยาบาลที่มีที่ตั้งในภาคกลางและภาคเหนือสูงกว่าภาคใต้

อาภรณ์ สุขเจริญ (2544) ศึกษาตัวชี้วัดสุขภาพกลุ่มงานการพยาบาล โรงพยาบาลศูนย์ สังกัดกระทรวงสาธารณสุข โดยใช้วิธีวิเคราะห์ตัวประกอบ กลุ่มตัวอย่างเป็นพยาบาลวิชาชีพ 970 คน ผลการวิจัยพบว่า 1) ตัวชี้วัดด้านการพัฒนาคุณภาพและวิชาชีพการพยาบาล ประกอบด้วยตัวชี้วัดย่อย 21 รายการ อธิบายความแปรปรวนได้ร้อยละ 14.45 2) ตัวชี้วัดด้านความยืดหยุ่นของกลุ่มการพยาบาล ประกอบด้วย ตัวชี้วัดย่อย 14 รายการ อธิบายความแปรปรวนได้ร้อยละ 11.35 3) ตัวชี้วัดด้านการใช้อำนาจอย่างเป็นธรรมประกอบด้วยตัวชี้วัดย่อย 12 รายการ อธิบายความแปรปรวนได้ร้อยละ 9.03 4) ตัวชี้วัดด้านการนำนวัตกรรมมาใช้ของกลุ่มงานการพยาบาล ประกอบด้วยตัวชี้วัดย่อย 11 รายการ อธิบายความแปรปรวนได้ร้อยละ 8.09 5) ตัวชี้วัดด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของกลุ่มงานการพยาบาล ประกอบด้วยตัวชี้วัดย่อย 8 รายการ อธิบายความแปรปรวนได้ร้อยละ 6.48 6) ตัวชี้วัดด้านการติดต่อสื่อสารอย่างเหมาะสม ประกอบด้วยตัวชี้วัดย่อย 7 รายการ อธิบายความแปรปรวนได้ร้อยละ 6.43 7) ตัวชี้วัดด้านการมุ่งเน้นเป้าหมาย ประกอบด้วยตัวชี้วัดย่อย 8 รายการ อธิบายความแปรปรวนได้ร้อยละ 6.38 และ 8) ตัวชี้วัดด้านการใช้ทรัพยากรของกลุ่มการพยาบาล ประกอบด้วยตัวชี้วัดย่อย 5 รายการ อธิบายความแปรปรวนได้ร้อยละ 4.27

บุญพรธาดา วัฒนเมฆินทร์กุล (2550) ศึกษาตัวแบบองค์การสุขภาพดี ในองค์การเอกชน สัญชาติไทย กลุ่มตัวอย่างเป็นองค์การในประเทศไทยที่มีอายุมากกว่า 100 ปี ผลการศึกษาพบว่า มีปัจจัยหลัก 3 ด้านในการเป็นองค์การสุขภาพดี คือ ด้านสุขภาพองค์การ ได้แก่ เรื่อง การวางแผน กลยุทธ์ขององค์การ ระบบการประเมินผล ภาพลักษณ์และตราสินค้าองค์การ เทคโนโลยีและนวัตกรรม การสนับสนุนสิ่งอำนวยความสะดวก โครงสร้างและการออกแบบองค์การ ระบบค่าตอบแทน การสื่อสาร วัฒนธรรมองค์การ ด้านสุขภาพพนักงาน ได้แก่ เรื่อง ความพึงพอใจ ความยืดหยุ่นและความซื่อสัตย์ มิตรภาพ การทำงานเป็นทีมและความเป็นชุมชน การเรียนรู้ และความก้าวหน้าส่วนบุคคล ความเป็นมืออาชีพ ผู้นำและภาวะผู้นำ ความเป็นผู้ประกอบการ สุขภาพของพนักงาน และความสมดุลในชีวิตส่วนตัวและการทำงาน และด้านสุขภาพสังคมและสิ่งแวดล้อม ได้แก่ เรื่อง คู่ค้าและลูกค้า เครือข่ายพันธมิตร ความรับผิดชอบต่อชุมชนท้องถิ่นและสิ่งแวดล้อม ซึ่งมีหัวใจหลักสำคัญในการบริหาร คือ จริยธรรม จิตใจ และจิตวิญญาณ

อติกานต์ ปิ่นสุข (2550) ศึกษาเรื่อง บทบาทของผู้นำกับการสร้างองค์การที่มีสุขภาพดี กรณีศึกษา บริษัทไทยคาร์บอนแบล็ค จำกัด (มหาชน) เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) และวิเคราะห์เนื้อหาจากเอกสารและแนวปฏิบัติขององค์การ กลุ่มตัวอย่างไปกับแบบสอบถามที่พัฒนาขึ้น กลุ่มตัวอย่างมี 2 กลุ่มคือ ผู้บริหารและกลุ่มผู้ใต้บังคับบัญชา รวมทั้งสิ้น 108 คน ผลการศึกษาพบว่า 1) ผลการประเมินการเป็นองค์การสุขภาพดี 4 ประเด็นหลักตามเกณฑ์การเป็นองค์การสุขภาพดี โดยพบว่า 3 ประเด็นมีค่าคะแนนอยู่ในระดับสูง คือเป็นองค์การที่ดีและยืดหยุ่นในหลักการ เป็นองค์การที่มีผลิตภาพสูง และเป็นองค์การที่มีขีดความสามารถในการปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมได้ ส่วนประเด็นที่มีค่าคะแนนอยู่ในระดับปานกลาง คือการเป็นองค์การที่มีชีวิตชีวา รับผิดชอบต่อชีวิตทั้งภายในและภายนอกองค์การ มีการปฏิบัติที่เท่าเทียมกัน มีบรรยากาศในการทำงานที่ดีทั่วทั้งองค์การ และองค์การมีนโยบายดูแลพนักงานให้อยู่ดีมีสุขและคำนึงถึงสภาพแวดล้อมในการทำงาน ทั้งนี้ผลการประเมินการเป็นองค์การสุขภาพดีโดยรวมมีค่าคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับสูง 2) บทบาทของภาวะผู้นำที่สร้างให้องค์การมีสุขภาพดี ในด้านภาวะผู้นำเชิงยุทธศาสตร์ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และภาวะผู้นำเชิงศรัทธาบรรมี พบว่าทั้ง 3 ด้านอยู่ในระดับปานกลาง โดยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีค่าคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับสูงสุด รองลงมาคือภาวะผู้นำเชิงยุทธศาสตร์ และภาวะผู้นำเชิงศรัทธาบรรมี ตามลำดับ และ 3) ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูง สรุปได้ว่าภาวะผู้นำในเชิงยุทธศาสตร์ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และภาวะผู้นำเชิงศรัทธาบรรมี มีบทบาทสำคัญในการสร้างให้องค์การมีสุขภาพดีและบทบาทที่ผู้บริหารต้องการให้มีในผู้นำทุกระดับขององค์การคือ

บทบาทนักบริหารแรงงานสัมพันธ์ ซึ่งจะช่วยให้ส่งเสริมบรรยากาศของความร่วมมือและความเข้าใจที่ดีแก่สมาชิก

Parsons, Cornett, and Wilson (2004) ศึกษาการสร้างสรรค์สถานที่ทำงานสุขภาพดีในแผนกฉุกเฉิน ภายใต้โครงการการสร้างสรรค์องค์การในอนาคตของแผนกฉุกเฉิน กลุ่มตัวอย่างเป็นพยาบาลแผนกฉุกเฉิน 15 คน มีการออกแบบงาน 4 ระยะ ใช้เวลาในการศึกษา 1 ปี โดยระยะที่ 1 เริ่มจากเจ้าหน้าที่ที่มีการประชุมและอธิบายเกี่ยวกับการสร้างสรรค์สถานที่ทำงานสุขภาพดีในอนาคต ระยะที่ 2 มีการออกแบบการสร้างสรรค์การประชุมสำหรับการประชุมแต่ละครั้ง อีกทั้งหารูปแบบการทำงานที่ดีขึ้น กระบวนการสื่อสารที่ดี และการบริการที่ดีกับผู้ป่วย เพื่อลดเวลาการรอคอยของผู้ป่วยในแผนกฉุกเฉิน โดยมีการปรับปรุงกระบวนการพยาบาลที่ทำให้ได้ประสิทธิภาพมากขึ้น เช่น การอบรมเจ้าหน้าที่ใหม่อย่างมีระบบ มีการวางแผนและการประชุมเจ้าหน้าที่ทุกเดือน มีการออกแบบวางแผนในการสรรหาบุคลากรใหม่และการทำงานของทีม การประชุมอภิปรายระหว่างเจ้าหน้าที่ในเรื่องการตัดสินใจในการรักษา และความกระตือรือร้นในการทำงาน ระยะที่ 3 มีการประชุมร่วมกันและรายงานผลการดำเนินงาน ระยะที่ 4 ประเมินผลงาน ผลการศึกษาทำให้เห็นการทำงานเป็นทีมและการที่ทีมได้รับการสร้างเสริมพลังอำนาจในการทำงาน ทำให้เกิดผลลัพธ์ขององค์การ ในด้านที่เกี่ยวข้อง 5 ตัวแปร ได้แก่ การควบคุมการปฏิบัติงาน ความพึงพอใจของบุคลากรโดยรวม การปฏิสัมพันธ์ของผู้ร่วมงาน การปฏิสัมพันธ์กับทีมแพทย์และการทุ่มเทให้องค์การ โดยพบว่ามีค่าเฉลี่ยสูงกว่าก่อนการดำเนินการ ผลลัพธ์ด้านผู้ป่วย ทำให้มีการวินิจฉัยที่รวดเร็วขึ้น มีการกำหนดมอบหมายตำแหน่งของทีมรวดเร็วขึ้น มีการออกแบบดูแลผู้ป่วยที่ได้ผล และมีการนำเสนอการติดตามการดูแลผู้ป่วยที่รวดเร็วขึ้น ทำให้ความพึงพอใจของผู้ป่วยเพิ่มขึ้นจากร้อยละ 81 เป็นร้อยละ 94

Grawitch, Gottschalk, and Munz (2006) ศึกษาเส้นทางการมีสถานที่ทำงานสุขภาพดี ความเป็นอยู่ที่ดีของบุคลากร และการปรับปรุงองค์การ เป็นการวิจัยเชิงบรรยายที่ได้จากการรวบรวมผลงานวิจัยหลายเรื่องเข้าไว้ด้วยกัน และนำมาเสนอเป็นวิธีการฝึกปฏิบัติให้สถานที่ทำงานมีสุขภาพดีและการปรับปรุงองค์การทั้งทางตรงและทางอ้อมไว้ ผลการศึกษาพบว่าวิธีปฏิบัติที่สามารถทำให้สถานที่ทำงานมีสุขภาพดีมี 5 ประการคือ การปรับสมดุลในชีวิตทำงาน การเจริญเติบโตและการพัฒนาของพนักงาน สุขภาพและความปลอดภัย การจดจำและระลึกถึงและความเกี่ยวข้องกันของบุคลากร ซึ่งผู้วิจัยได้เสนอความคิดเห็นว่า การเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีต้องเริ่มต้นจากการต้องการการเปลี่ยนแปลงที่จริงจัง และมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและรู้ถึงผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นหลังจากการเปลี่ยนแปลง องค์การที่มีสุขภาพดีไม่ได้เกิดจากความบังเอิญ แต่เกิดจากความ

ร่วมมือร่วมใจของบุคลากรทุกๆ คนในองค์กร ที่ต้องการให้องค์กรมีประสิทธิผลมากขึ้น และบุคลากรมีชีวิตความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น องค์กรประกอบไปด้วยบุคลากร ถ้าปราศจากบุคลากร องค์กรก็ไม่สามารถเกิดขึ้นได้ บุคลากรที่อยู่ในองค์กรที่มีสุขภาพดี คือ สมบัติและยานพาหนะที่จะทำให้องค์กรประสบผลสำเร็จได้ ดังนั้นองค์กรทุกๆ องค์กร ควรพัฒนาและออกแบบโปรแกรมที่จะช่วยทำให้ร่างกาย จิตใจ และอารมณ์ของบุคลากรดีขึ้น องค์กรที่มีสุขภาพดีควรจะมีใส่ใจบุคลากรตั้งแต่ระดับล่างสุดจนถึงสูงสุด เพื่อที่บุคลากรและองค์กรจะได้อยู่และทำงานร่วมกันอย่างมีความสุข

Grawitch, Trace, and Kohler (2007) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจของพนักงานในวิธีปฏิบัติของสถานที่ทำงานที่แตกต่างกัน ได้แก่ ความเกี่ยวข้องกันของบุคลากร การเจริญเติบโตและการพัฒนา ความสมดุลของชีวิตการทำงาน การยอมรับในตัวบุคลากร สุขภาพและความปลอดภัยกับผลที่ตามมาของบุคลากร ได้แก่ ความผูกพันต่อองค์กร ความเหนียวแน่นทางอารมณ์ สวัสดิภาพทางจิตใจ และระดับความตั้งใจในการลาออก โดยทำการสำรวจผ่านเว็บไซต์ มีผู้เข้าร่วมวิจัยประกอบด้วยคณาจารย์และบุคลากรประจำมหาวิทยาลัยทั้งหมด 152 คน ผลการวิจัยพบว่า ด้านความผูกพันต่อองค์กรเป็นตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กับความเกี่ยวข้องของบุคลากรมากที่สุด รองลงมาคือความเหนียวแน่นทางอารมณ์ และเจตนาการลาออก ผลการวิจัยได้แนะนำว่า น่าจะมีการศึกษาต่อในด้านการประเมินสถานที่ทำงานสุขภาพดีว่าต้องมีการประเมินอย่างไรบ้าง ทำอย่างไรจึงจะพิสูจน์ว่าคะแนนที่ได้มานั้นสามารถบ่งบอกได้ถึงความเป็นสถานที่ทำงานสุขภาพดี

Grawitch et al. (2009) ศึกษาวิธีการนำไปสู่สถานที่ทำงานสุขภาพดีและคุณภาพชีวิตที่ดี โดยศึกษาบทบาทของการมีส่วนร่วมของบุคลากรเพื่อหาข้อสรุปวิธีกำหนดความแตกต่างกันในเรื่องความสำเร็จของสุขภาพองค์กร กลุ่มตัวอย่างเป็นบุคลากรในองค์กรที่หวังผลกำไรในเมืองเปอร์โตริโก ที่เป็นที่รู้จักในเรื่องของความพยายามสร้างสถานที่ทำงานสุขภาพดีในระบบการทำงาน ปัจจุบัน เป็นองค์กรที่มีการมุ่งเน้นถึงพันธกิจหลักขององค์กร ได้แก่ การเคารพกัน การทำงานเป็นทีม และการทำในสิ่งที่ถูกต้องเท่านั้น คณะผู้วิจัยได้จัดทำโครงการขึ้นโดยเรียกชื่อย่อว่า เพรนด์ (PRENDA) ซึ่งออกแบบการให้รางวัลแก่บุคลากรประจำปี โดยกำหนดให้บุคลากรต้องทำผลงานให้กับบริษัท ทั้งนี้ผู้จัดการมีส่วนร่วมในโครงการนั้นด้วย ตัวอย่างรางวัล เช่น บัตรจอดรถวีไอพี หรือการให้วันหยุดแก่ครอบครัวของบุคลากร ซึ่งผลการใช้โครงการดังกล่าวพบว่า มีจำนวนบุคลากรร้อยละ 50 ของบริษัทที่ทำงานให้กับบริษัทมากกว่า 10 ปี มีความพึงพอใจในงานสูงถึงร้อยละ 90 และร้อยละ 85 พึงพอใจกับผลกำไรของบริษัทที่เพิ่มขึ้น ส่วนอัตราการลาออกพบว่ามีเพียง

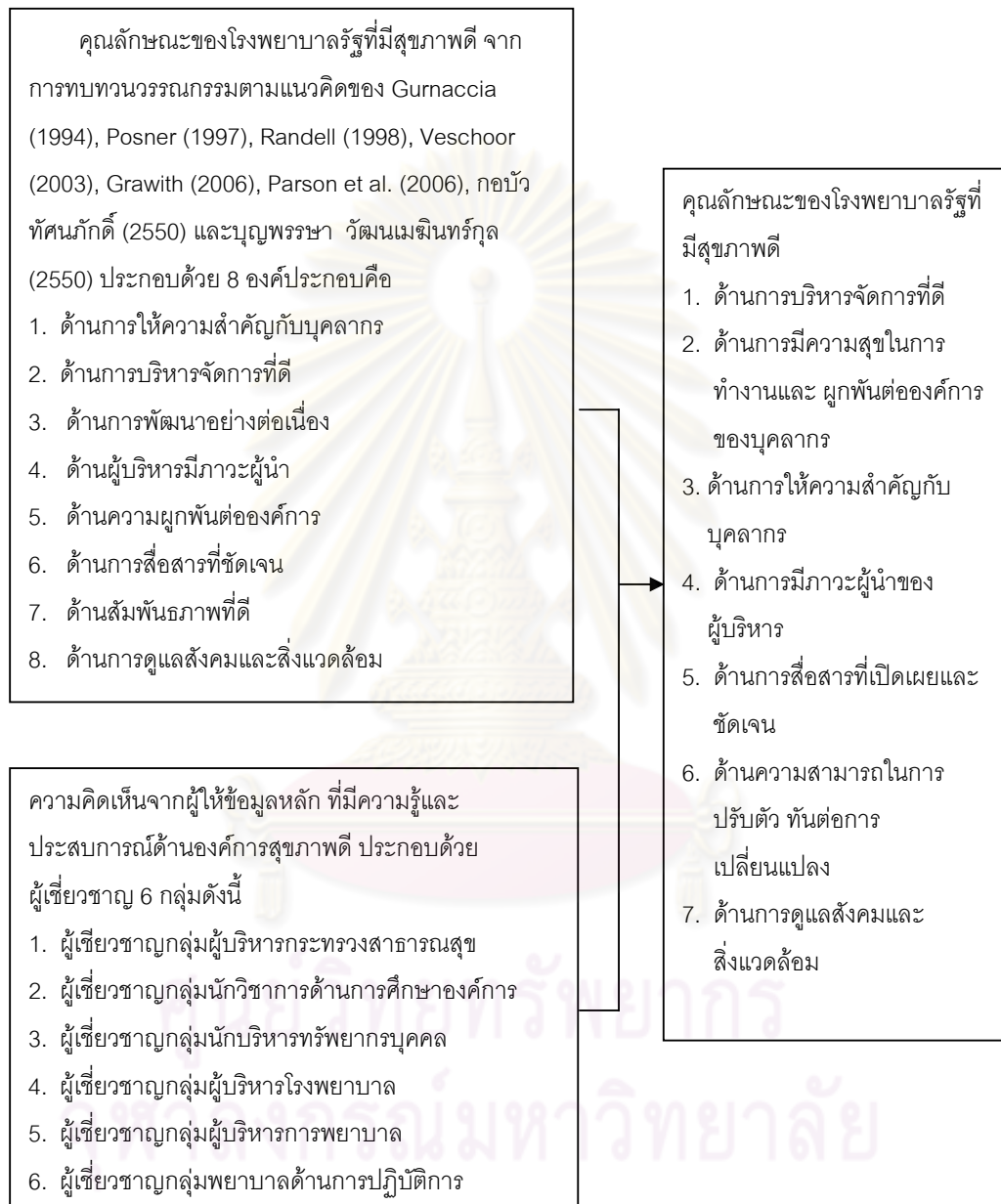
ร้อยละ 3 เท่านั้น ซึ่งโครงการนี้เป็นการสร้างสถานที่ทำงานสุขภาพดีโดยประกอบด้วยตัวแปร 5 ตัว คือ การมีส่วนร่วมของบุคลากร การเจริญเติบโตและการพัฒนาของบุคลากร ความสมดุลในงาน และชีวิตครอบครัว การยอมรับบุคลากร และสุขภาพและความปลอดภัยของบุคลากร

จากการทบทวนวรรณกรรมทั้งหมด ผู้วิจัยนำมาพัฒนาเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยครั้งนี้
ดังนี้



ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

กรอบแนวคิดการวิจัย



บทที่ 3

วิธีการดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (Descriptive research) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาคุณลักษณะของโรงพยาบาลรัฐที่มีสุขภาพดี กระทรวงสาธารณสุข โดยใช้เทคนิคการวิจัยแบบ Ethnographic Delphi Future Research (EDFR) ในการรวบรวมความคิดเห็นที่เป็นฉันทามติของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ โดยมีวิธีการดำเนินการวิจัยดังนี้

ประชากรและผู้ให้ข้อมูลหลัก

ประชากรที่ศึกษา

ประชากรที่ศึกษาครั้งนี้ คือ ผู้ให้ข้อมูลหลักกลุ่มผู้ศึกษาด้านองค์การสุขภาพดี หน่วยงานของรัฐและเอกชนทั่วประเทศ

ผู้ให้ข้อมูลหลัก

ผู้ให้ข้อมูลหลัก เป็นผู้เชี่ยวชาญด้านองค์การสุขภาพดีที่ทำการคัดเลือกแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive selection) โดยศึกษาประวัติและผลงานต่างๆตลอดจนประสบการณ์ในการทำงานทั้งภาครัฐและเอกชนและมีความรู้เกี่ยวกับองค์การสุขภาพดี โดยแบ่งเป็น 6 กลุ่ม 24 คน ดังนี้

1. กลุ่มผู้บริหารกระทรวงสาธารณสุข จำนวน 2 คน กำหนดคุณสมบัติดังนี้

1.1 เป็นผู้อำนวยการกรมอนามัยหรือ เป็นผู้ทรงคุณวุฒิของกรมอนามัย หรือเป็นคณะกรรมการในหน่วยงานของสำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ

1.2 มีผลงานวิจัย หรือเขียนตำรา หนังสือ เกี่ยวกับการส่งเสริมสุขภาพเผยแพร่

1.3 ยินดีให้ความร่วมมือในการวิจัย

ในการคัดเลือกผู้ให้ข้อมูลหลักซึ่งเป็นกลุ่มผู้บริหารกระทรวงสาธารณสุข ผู้วิจัยดำเนินการคัดเลือก โดยพิจารณาคัดเลือกตามคุณสมบัติที่กำหนดร่วมกับการใช้เทคนิค Snowball จนได้ผู้ให้ข้อมูลหลักตามจำนวนที่ต้องการ 2 คน หลังจากนั้นตรวจสอบคุณสมบัติของผู้ให้ข้อมูลหลักตามที่กำหนดอีกครั้ง โดยต้องเป็นผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้และประสบการณ์ตรงในประเด็นที่ศึกษา ผู้วิจัยนำรายชื่อผู้ให้ข้อมูลหลักทั้ง 2 คน เสนออาจารย์ที่ปรึกษาพิจารณาความเหมาะสมและให้ความเห็นชอบ แล้วจึงติดต่อประสานงานผู้ให้ข้อมูลหลักทั้ง 2 คน เพื่อให้ความยินดีเข้าร่วมในการวิจัย

2. กลุ่มนักวิชาการด้านการศึกษาศึกษาองค์การ จำนวน 2 คน กำหนดคุณสมบัติดังนี้

2.1 เป็นผู้ที่มีวุฒิการศึกษาในระดับปริญญาโทขึ้นไป

2.2 มีผลงานการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์การสุขภาพดีหรือผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาศึกษาองค์การอย่างน้อย 1 เรื่อง

2.3 ยินดีให้ความร่วมมือในการวิจัย

ในการคัดเลือกผู้ให้ข้อมูลหลักกลุ่มนักวิชาการด้านการศึกษาศึกษาองค์การ ผู้วิจัยดำเนินการคัดเลือก โดยพิจารณาคัดเลือกตามคุณสมบัติที่กำหนดและสืบค้นหาจากงานวิจัยที่เผยแพร่ด้านการศึกษาศึกษาองค์การ จนได้ผู้ให้ข้อมูลหลักตามจำนวนที่ต้องการ 2 คน หลังจากนั้นตรวจสอบคุณสมบัติของผู้ให้ข้อมูลหลักตามที่กำหนดอีกครั้ง ผู้วิจัยนำรายชื่อผู้ให้ข้อมูลหลักทั้ง 2 คน เสนออาจารย์ที่ปรึกษาพิจารณาความเหมาะสมและให้ความเห็นชอบ แล้วจึงติดต่อประสานงานผู้ให้ข้อมูลหลักทั้ง 2 คน เพื่อให้ความยินดีเข้าร่วมในการวิจัย

3. กลุ่มนักบริหารทรัพยากรบุคคล จำนวน 3 คน กำหนดคุณสมบัติดังนี้

3.1 มีวุฒิการศึกษาในระดับปริญญาโทสาขาการบริหารทรัพยากรบุคคล

3.2 ปฏิบัติงานในตำแหน่งผู้บริหารทรัพยากรบุคคลของหน่วยงานรัฐหรือเอกชน ตั้งแต่ 3 ปีขึ้นไป

3.3 มีผลงานการเขียนบทความที่เกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคลไม่น้อยกว่า 2 เรื่อง หรือเป็นวิทยากรบรรยายเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคลให้กับหน่วยงานรัฐหรือเอกชน ไม่น้อยกว่า 2 แห่งขึ้นไป

3.4 ยินดีให้ความร่วมมือในการวิจัย

ในการคัดเลือกผู้ให้ข้อมูลหลักกลุ่มนักบริหารทรัพยากรบุคคลผู้วิจัยดำเนินการคัดเลือก โดยพิจารณาคัดเลือกตามคุณสมบัติที่กำหนดร่วมกับการค้นหาข้อมูลทาง Internet จนได้ผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้และประสบการณ์ในการบริหารด้านองค์การสุขภาพดีโดยตรง หลังจากนั้นตรวจสอบคุณสมบัติของผู้ให้ข้อมูลหลักตามที่กำหนดอีกครั้ง ผู้วิจัยนำรายชื่อผู้ให้ข้อมูลหลักทั้ง 3 คน เสนออาจารย์ที่ปรึกษาพิจารณาความเหมาะสมและให้ความเห็นชอบ แล้วจึงติดต่อประสานงานผู้ให้ข้อมูลหลักทั้ง 3 คน เพื่อให้ความยินดีเข้าร่วมในการวิจัย

4. กลุ่มผู้บริหารโรงพยาบาล จำนวน 6 คน กำหนดคุณสมบัติดังนี้

4.1 เป็นผู้อำนวยการหรือรองผู้อำนวยการหรือผู้อำนวยการศูนย์คุณภาพโรงพยาบาลรัฐ หรือ

4.2 มีประสบการณ์การบริหารโรงพยาบาลที่ผ่านการรับรองคุณภาพโรงพยาบาลไม่น้อยกว่า 3 ปี

4.3 ยินดีให้ความร่วมมือในการวิจัย

ในการคัดเลือกผู้ให้ข้อมูลหลักซึ่งเป็นกลุ่มผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารโรงพยาบาล ผู้วิจัยดำเนินการคัดเลือก โดยพิจารณาคัดเลือกตามคุณสมบัติที่กำหนดร่วมกับการใช้เทคนิค Snowball จนได้ผู้ให้ข้อมูลหลักตามจำนวนที่ต้องการ 6 คน หลังจากนั้นตรวจสอบคุณสมบัติของผู้ให้ข้อมูลหลักตามที่กำหนดอีกครั้ง โดยต้องเป็นผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้และประสบการณ์ตรงในประเด็นที่ศึกษา ผู้วิจัยนำรายชื่อผู้ให้ข้อมูลหลักทั้ง 6 คน เสนออาจารย์ที่ปรึกษาพิจารณาความเหมาะสมและให้ความเห็นชอบ แล้วจึงติดต่อประสานงานผู้ให้ข้อมูลหลักทั้ง 6 คน เพื่อให้ความยินดีเข้าร่วมในการวิจัย

5. กลุ่มผู้บริหารการพยาบาล จำนวน 5 คน กำหนดคุณสมบัติดังนี้

5.1 เป็นพยาบาลวิชาชีพ

5.2 มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโทด้านการบริหารการพยาบาล

5.3 มีตำแหน่งเป็นหัวหน้าฝ่ายการพยาบาลหรือหัวหน้าหอผู้ป่วย หรือมีประสบการณ์การทำงานทางด้านบริหารการพยาบาลไม่น้อยกว่า 3 ปี

5.4 ยินดีให้ความร่วมมือในการวิจัย

ในการคัดเลือกผู้ให้ข้อมูลหลักซึ่งเป็นกลุ่มผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารการพยาบาล ผู้วิจัยดำเนินการคัดเลือก โดยพิจารณาคัดเลือกตามคุณสมบัติที่กำหนดร่วมกับการใช้เทคนิค Snowball จนได้ผู้ให้ข้อมูลหลักตามจำนวนที่ต้องการ 5 คน หลังจากนั้นตรวจสอบคุณสมบัติของผู้ให้ข้อมูลหลักตามที่กำหนดอีกครั้ง โดยต้องเป็นผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้และประสบการณ์ตรงในประเด็นที่ศึกษา ผู้วิจัยนำรายชื่อผู้ให้ข้อมูลหลักทั้ง 5 คน เสนออาจารย์ที่ปรึกษาพิจารณาความเหมาะสมและให้ความเห็นชอบ แล้วจึงติดต่อประสานงานผู้ให้ข้อมูลหลักทั้ง 5 คน เพื่อให้ความยินดีเข้าร่วมในการวิจัย

6. กลุ่มพยาบาลด้านการปฏิบัติการ จำนวน 6 คน กำหนดคุณสมบัติดังนี้

6.1 เป็นพยาบาลวิชาชีพ

6.2 มีวุฒิการศึกษาดั้งแต่ระดับปริญญาโทขึ้นไป

6.3 ปฏิบัติงานในตำแหน่งคณะกรรมการบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์หรือคณะกรรมการพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาล

6.4 มีประสบการณ์การเข้าร่วมประชุมหรือรับมอบนโยบายเกี่ยวกับองค์การสุขภาพดี

6.4 ยินดีให้ความร่วมมือในการวิจัย

ในการคัดเลือกผู้ให้ข้อมูลหลักซึ่งเป็นกลุ่มพยาบาลด้านการปฏิบัติการ ผู้วิจัยดำเนินการคัดเลือก โดยพิจารณาคัดเลือกตามคุณสมบัติที่กำหนดร่วมกับการใช้เทคนิค Snowball และการสอบถามประสบการณ์การอบรมด้านองค์การสุขภาพดี จนได้ผู้ให้ข้อมูลหลักตามจำนวนที่ต้องการ 6 คน หลังจากนั้นตรวจสอบคุณสมบัติของผู้ให้ข้อมูลหลักตามที่กำหนดอีกครั้ง โดยต้องเป็นผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้และประสบการณ์ตรงในประเด็นที่ศึกษา ผู้วิจัยนำรายชื่อผู้ให้ข้อมูลหลักทั้ง 6 คน เสนออาจารย์ที่ปรึกษาพิจารณาความเหมาะสมและให้ความเห็นชอบ แล้วจึงติดต่อประสานงานผู้ให้ข้อมูลหลักทั้ง 6 คน เพื่อให้ความยินดีเข้าร่วมในการวิจัย

ผู้วิจัยคัดเลือกผู้ให้ข้อมูลหลักตามเกณฑ์คุณสมบัติที่กำหนดไว้ข้างต้น จนได้ผู้ให้ข้อมูลหลักจำนวน 24 คน โดยตรวจสอบคุณสมบัติตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้อีกครั้ง แล้วติดต่อประสานงานเพื่อขอความร่วมมือในการวิจัย พบว่ามีผู้ให้ข้อมูลหลักที่ยินดีให้ความร่วมมือในการวิจัย 24 คน โดยให้สัมภาษณ์รอบที่ 1 จำนวน 24 คน และตอบแบบสอบถามกลับรอบที่ 2 จำนวน 23 คน เมื่อสิ้นสุดการวิจัยมีผู้ให้ข้อมูลหลักที่ให้ความร่วมมือในการวิจัย จำนวน 22 คน (ตารางที่ 1) ซึ่ง Macmillan (1971 อ้างถึงใน สุวลี ทวีบุตร, 2540) เสนอจำนวนที่เหมาะสมของกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลักที่ใช้ในการวิจัยว่าจำนวนผู้ให้ข้อมูลหลักมีมากเท่าใด อัตราความคลาดเคลื่อนก็จะน้อยลง และหากมีผู้ให้ข้อมูลหลักจำนวนมากกว่า 17 คนขึ้นไป ระดับความคลาดเคลื่อนก็จะลดน้อยลง และหากมีผู้ให้ข้อมูลหลักจำนวนมากกว่า 17 คนขึ้นไป ระดับความคลาดเคลื่อนจะลดลงอย่างคงที่และมีความคลาดเคลื่อนน้อยมาก ดังนั้นจำนวนผู้ให้ข้อมูลหลักจึงไม่ควรน้อยกว่า 17 คน ซึ่งผลรอบที่ 3 มีจำนวนผู้ให้ข้อมูลหลัก 22 คน อยู่ในช่วง 17-30 คน ความคลาดเคลื่อนจึงลดลงอย่างคงที่เท่ากับ 0.02 ซึ่งเป็นไปตามเกณฑ์ดังกล่าว

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 3 จำนวนผู้เชี่ยวชาญที่เป็นผู้ให้ข้อมูลหลักในแต่ละรอบการศึกษา

ผู้ให้ข้อมูลหลัก	รอบที่ 1 (คน)	รอบที่ 2 (คน)	รอบที่ 3 (คน)
กลุ่มผู้บริหารกระทรวงสาธารณสุข	2	2	2
กลุ่มนักวิชาการด้านการศึกษาศึกษาองค์การ	2	2	2
กลุ่มนักบริหารทรัพยากรบุคคล	3	3	3
กลุ่มผู้บริหารโรงพยาบาล	6	5	5
กลุ่มผู้บริหารการพยาบาล	5	5	4
กลุ่มพยาบาลด้านการปฏิบัติการ	6	6	6
รวม	24	23	22

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลตลอดทุกขั้นตอนในการศึกษานี้ ประกอบด้วย เครื่องมือ 3 ชุด ดังนี้

ชุดที่ 1 เป็นแบบสัมภาษณ์ลักษณะของโรงพยาบาลที่มีสุขภาพดี ผู้วิจัยนำกรอบแนวคิดเบื้องต้นในการวิจัยที่ได้จากการทบทวนวรรณกรรมมาสร้างเป็นแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างเป็นคำถามปลายเปิด เพื่อให้ได้ข้อคำถามที่ตรงประเด็นปัญหามากที่สุด โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้ผู้ให้ข้อมูลหลักแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับ คุณลักษณะโรงพยาบาลรัฐที่มีสุขภาพดี กระทรวงสาธารณสุข ได้อย่างอิสระ

ขั้นตอนการสร้างแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง

1. ศึกษาค้นคว้าตำรา วารสาร และงานวิจัยต่างๆ ทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษในเรื่อง คุณลักษณะองค์การสุขภาพดีทั้งในและต่างประเทศ
2. นำข้อมูลที่ได้ทั้งหมดมาเป็นกรอบแนวคิดสร้างเป็นแบบสัมภาษณ์ชนิดกึ่งโครงสร้าง แล้วจึงนำมาปรึกษาอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ จากนั้นจึงนำไปใช้เป็นหลักในการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลักต่อไป ซึ่งได้ข้อคำถามในแบบสัมภาษณ์จำนวน 2 ข้อดังนี้

2.1 จากการเปลี่ยนแปลงในยุคโลกาภิวัตน์ ที่มีการเปลี่ยนแปลงด้านในด้าน เศรษฐกิจ การเมืองและเทคโนโลยี และระบบบริการสุขภาพ ท่านคิดว่าคุณลักษณะของ

โรงพยาบาลรัฐที่มีสุขภาพดี กระทรวงสาธารณสุข ควรมีคุณลักษณะที่ด้าน อะไรบ้าง เพราะเหตุใด

2.2 ท่านคิดว่าคุณลักษณะของโรงพยาบาลรัฐที่มีสุขภาพดีในแต่ละด้านนั้น ควรมีองค์ประกอบอะไรบ้าง เพราะเหตุใด

ชุดที่ 2 เป็นแบบสอบถาม ผู้วิจัยสร้างขึ้นโดยนำข้อมูลที่รวบรวมได้จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลักในรอบที่ 1 มาทำการวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) จัดหมวดหมู่เนื้อหาโดยการนำข้อความที่มีเนื้อหาในลักษณะเดียวกันมารวมเข้าด้วยกัน ตัดข้อความที่ซ้ำซ้อนกัน โดยบางข้อความมีการปรับเปลี่ยนถ้อยคำแต่ยังคงความหมายเดิมตามความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูลหลัก โดยบูรณาการร่วมกับข้อมูลความรู้ที่ได้จากการวิเคราะห์เอกสารในการทบทวนวรรณกรรมเบื้องต้น และนำข้อความทั้งหมดที่รวบรวมได้มาจัดหมวดหมู่ในแต่ละด้าน เพื่อให้ผู้ให้ข้อมูลหลักประเมินความคิดเห็นที่ได้ให้สัมภาษณ์ว่าตรงกับที่ผู้ให้ข้อมูลหลักได้เสนอไว้หรือไม่ ลักษณะแบบสอบถามเป็นข้อคำถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ คือ ตั้งแต่ระดับความคิดเห็นมากที่สุดถึงระดับความคิดเห็นน้อยที่สุด เพื่อให้ผู้ให้ข้อมูลหลักประมาณค่าแนวโน้มความสำคัญของคุณลักษณะโรงพยาบาลรัฐที่มีสุขภาพดี กระทรวงสาธารณสุขแต่ละด้านและแต่ละข้อคำถามในแบบสอบถามและมีข้อคำถามปลายเปิดเพื่อให้ผู้ให้ข้อมูลหลักได้แสดงความคิดเห็นหรือให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมอย่างอิสระ ทั้งนี้เพื่อใช้เก็บรวบรวมข้อมูลตามเทคนิค EDFR รอบที่ 2

แบบสอบถามชุดที่ 2 ครอบคลุมคุณลักษณะโรงพยาบาลรัฐที่มีสุขภาพดี กระทรวงสาธารณสุขมีทั้งหมด 7 ด้าน รวมทั้งหมด 60 ข้อ ดังนี้

- | | | |
|---|---------------------|--------|
| 1. ด้านการบริหารจัดการที่ดี | ประกอบด้วยคุณลักษณะ | 18 ข้อ |
| 2. ด้านการให้ความสำคัญกับบุคลากร | ประกอบด้วยคุณลักษณะ | 14 ข้อ |
| 3. ด้านผู้บริหารมีภาวะผู้นำ | ประกอบด้วยคุณลักษณะ | 9 ข้อ |
| 4. ด้านบุคลากรมีความสุขในงาน | ประกอบด้วยคุณลักษณะ | 5 ข้อ |
| และผูกพันต่อองค์กร | | |
| 5. ด้านการสื่อสารที่เปิดเผยและชัดเจน | ประกอบด้วยคุณลักษณะ | 5 ข้อ |
| 6. ด้านความสามารถในการปรับตัวทันต่อการเปลี่ยนแปลง | ประกอบด้วยคุณลักษณะ | 4 ข้อ |
| 7. ด้านการดูแลสังคมและสิ่งแวดล้อม | ประกอบด้วยคุณลักษณะ | 5 ข้อ |

เกณฑ์ในการให้คะแนนมีดังนี้

คะแนน 5 หมายถึง ท่านมีความคิดเห็นว่าคุณลักษณะของโรงพยาบาลรัฐที่มีสุขภาพดีตามข้อความนั้นจำเป็นต้องมีในระดับมากที่สุด

คะแนน 4 หมายถึง ท่านมีความคิดเห็นว่าคุณลักษณะของโรงพยาบาลรัฐที่มีสุขภาพดีตามข้อความนั้นจำเป็นต้องมีในระดับมาก

คะแนน 3 หมายถึง ท่านมีความคิดเห็นว่าคุณลักษณะของโรงพยาบาลรัฐที่มีสุขภาพดีตามข้อความนั้นจำเป็นต้องมีในระดับปานกลาง

คะแนน 2 หมายถึง ท่านมีความคิดเห็นว่าคุณลักษณะของโรงพยาบาลรัฐที่มีสุขภาพดีตามข้อความนั้นจำเป็นต้องมีในระดับน้อย

คะแนน 1 หมายถึง ท่านมีความคิดเห็นว่าคุณลักษณะของโรงพยาบาลรัฐที่มีสุขภาพดีตามข้อความนั้นจำเป็นต้องมีในระดับน้อยที่สุด

ชุดที่ 3 แบบสอบถาม สร้างขึ้นจากการปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำของผู้ให้ข้อมูลหลักในรอบที่ 2 โดยผู้วิจัยนำข้อมูลที่รวบรวมได้ในรอบที่ 2 มาวิเคราะห์หาค่ามัธยฐาน (Median: Md) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile range: IR) ของแต่ละข้อคำถามที่ได้จากความคิดเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญรอบที่ 2 ทั้งหมด 23 คน เพื่อให้ผู้ให้ข้อมูลหลักยืนยันความเหมาะสมและความสำคัญของคุณลักษณะโรงพยาบาลรัฐที่มีสุขภาพดี กระทรวงสาธารณสุข ข้อคำถามเป็นลักษณะมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ คือ ตั้งแต่ระดับความคิดเห็นมากที่สุดถึงระดับความคิดเห็นน้อยที่สุด โดยผู้วิจัยเพิ่มตำแหน่งของค่ามัธยฐาน ช่วงพิสัยระหว่างควอไทล์ และตำแหน่งคะแนนที่ผู้ให้ข้อมูลหลักแต่ละคนตอบ รวมทั้งคำตอบเดิมของผู้ให้ข้อมูลหลักได้ทราบความเหมือนและความแตกต่างระหว่างคำตอบของตนเองและกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลักทั้งหมด นำมาใช้ประกอบการพิจารณาความต้องการเพื่อยืนยันการคงไว้ซึ่งคำตอบเดิมหรือเปลี่ยนแปลงคำตอบให้สอดคล้องกับกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลักส่วนใหญ่ เป็นการรวบรวมข้อมูลตามเทคนิค EDFR รอบที่ 3 โดยแบบสอบถามชุดที่ 3 ได้มีการปรับปรุงคุณลักษณะโรงพยาบาลรัฐที่มีสุขภาพดี กระทรวงสาธารณสุขตามข้อเสนอแนะของผู้ให้ข้อมูลหลักเป็นรายด้านทั้งหมด 7 ด้าน จำนวน 65 ข้อดังนี้

- | | |
|---|----------------------------|
| 1. ด้านการบริหารจัดการที่ดี | ประกอบด้วยคุณลักษณะ 18 ข้อ |
| 2. ด้านการมีความสุขในการทำงานและ
ผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร | ประกอบด้วยคุณลักษณะ 5 ข้อ |
| 3. ด้านการให้ความสำคัญกับบุคลากร | ประกอบด้วยคุณลักษณะ 16 ข้อ |

- | | |
|---|----------------------------|
| 4. ด้านการมีภาวะผู้นำของผู้บริหาร | ประกอบด้วยคุณลักษณะ 10 ข้อ |
| 5. ด้านการสื่อสารที่เปิดเผยชัดเจน | ประกอบด้วยคุณลักษณะ 5 ข้อ |
| 6. ด้านความสามารถในการปรับตัวทันต่อการเปลี่ยนแปลง | ประกอบด้วยคุณลักษณะ 5 ข้อ |
| 7. ด้านการดูแลสังคมและสิ่งแวดล้อม | ประกอบด้วยคุณลักษณะ 6 ข้อ |

การแปลความหมายค่ามัธยฐาน (Median) ดังนี้

- | | |
|-----------------------------|--|
| ค่ามัธยฐานตั้งแต่ 4.50-5.00 | หมายถึง ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นว่าข้อความนั้นมีระดับความสำคัญมากที่สุด |
| ค่ามัธยฐานตั้งแต่ 3.50-4.49 | หมายถึง ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นว่าข้อความนั้นมีระดับความสำคัญมาก |
| ค่ามัธยฐานตั้งแต่ 2.50-3.49 | หมายถึง ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นว่าข้อความนั้นมีระดับความสำคัญปานกลาง |
| ค่ามัธยฐานตั้งแต่ 1.50-2.49 | หมายถึง ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นว่าข้อความนั้นมีระดับความสำคัญน้อย |
| ค่ามัธยฐานตั้งแต่ 1.00-1.49 | หมายถึง ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นว่าข้อความนั้นมีระดับความสำคัญน้อยที่สุด |

พิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile range) คำนวณหาค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ โดยคำนวณค่าความแตกต่างระหว่างควอไทล์ที่ 3 กับควอไทล์ที่ 1 (จุมพล พูลภักทวิชวิน, 2530 อ้างถึงใน สุภรา อภิถัญญานนท์, 2549) โดย

IR ที่มีค่ามากกว่า 1.5 หมายถึง ความคิดเห็นของกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลักไม่สอดคล้องกัน

IR ที่มีค่าน้อยกว่าหรือเท่ากับ 1.5 หมายถึง ความคิดเห็นของกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลักสอดคล้องกัน

การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยนี้ ได้รับการตรวจสอบความตรงตามเนื้อหา และความเที่ยงของเครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยเทคนิค EDFR โดยแฝงอยู่ในกระบวนการวิจัย กล่าวคือ ความตรงตามเนื้อหาได้จากการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลหลักโดยตรง ผู้ให้ข้อมูลหลักมี

โอกาสปรับแก้สำนวนภาษาและตรวจสอบคำถามของตนเองหลายรอบ นอกจากนี้การใช้เทคนิคการสรุปสะสม (Cumulative summarization technique) ในระหว่างการสัมภาษณ์ ทำให้มีความตรงตามเนื้อหาสูง ส่วนความเที่ยงของเครื่องมือในการวิจัยนี้อยู่ที่การให้ผู้ให้ข้อมูลหลักตอบแบบสอบถามซ้ำหลายรอบ เพื่อตรวจสอบความเที่ยงแต่ละรอบว่ามีการเปลี่ยนแปลงหรือไม่ หากคำตอบของผู้เชี่ยวชาญส่วนใหญ่คงเดิมไม่เปลี่ยนแปลง แสดงว่ามีความเที่ยงสูง (จุมพล พูลภักษ์วีริน, 2539) สำหรับการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือทุกชุดของงานวิจัยนี้ ผู้วิจัยได้นำเครื่องมือที่ใช้รวบรวมข้อมูลทุกชุดให้อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ตรวจสอบความถูกต้อง ความชัดเจน ความเหมาะสมของเครื่องมือก่อนนำไปรวบรวมข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลหลัก ส่วนการพิจารณาคัดเลือกผู้ให้ข้อมูลหลัก ผู้วิจัยคัดเลือกผู้ให้ข้อมูลหลักร่วมกับอาจารย์ที่ปรึกษา โดยใช้เกณฑ์คุณสมบัติของผู้ให้ข้อมูลหลักที่เหมาะสมที่ผ่านการเห็นชอบจากคณะกรรมการสอบโครงร่างวิทยานิพนธ์แล้ว เพื่อให้ได้ผู้ให้ข้อมูลหลักที่มีความเชี่ยวชาญ มีความรู้และประสบการณ์ในเรื่องที่ศึกษามากที่สุด ในการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์ ผู้วิจัยได้ให้ผู้ให้ข้อมูลหลักเป็นผู้กำหนด วัน เวลา และสถานที่นัดหมายตามผู้ให้ข้อมูลหลักสะดวก มีการจัดทำความในแบบสัมภาษณ์และแบบสอบถามอย่างเป็นระบบ และให้เวลาในการตอบแบบสอบถามอย่างเพียงพอ

การพิทักษ์สิทธิกลุ่มตัวอย่าง

เนื่องจากการศึกษาครั้งนี้ เป็นการศึกษาวิจัยกับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นมนุษย์ การวิจัยจึงอาจส่งผลกระทบต่อกลุ่มตัวอย่างได้ ในการพิทักษ์สิทธิกลุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยดำเนินการดังนี้

1. ผู้วิจัยชี้แจงการพิทักษ์สิทธิกลุ่มตัวอย่างโดยการแนะนำตัวเอง ชี้แจงวัตถุประสงค์ของการวิจัย ขั้นตอนการรวบรวมข้อมูล ระยะเวลาการวิจัย พร้อมชี้แจงให้ทราบถึงสิทธิของกลุ่มตัวอย่างในการตอบรับหรือปฏิเสธการเข้าร่วมการวิจัยครั้งนี้โดยไม่มีผลต่อกลุ่มตัวอย่าง
2. การรักษาความลับของข้อมูลเมื่อได้รับแบบสอบถามกลับคืน ผู้วิจัยเก็บข้อมูลต่างๆ ที่ได้จากแบบสอบถามไว้เป็นความลับ และทำลายทิ้งหลังจากวิเคราะห์ข้อมูลเสร็จสิ้น
3. การวิเคราะห์และรายงานผลการวิเคราะห์ในลักษณะภาพรวม

ขั้นตอนการดำเนินการวิจัยและวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยใช้เทคนิควิธีการวิจัยเชิงอนาคตแบบ EDFR เพื่อรวบรวมความคิดเห็นที่สอดคล้องกับผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับคุณลักษณะของโรงพยาบาลรัฐที่มีสุขภาพดี กระทรวงสาธารณสุข โดยมีขั้นตอนดังนี้

ขั้นเตรียมการ

หลังจากโครงการวิจัยได้ผ่านการพิจารณาจากคณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในคน กลุ่มสหสถาบัน จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ผู้วิจัยขอหนังสืออนุมัติบุคลากรเป็นผู้เชี่ยวชาญจากคณบดี คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ถึงผู้เชี่ยวชาญแต่ละท่าน และทำหนังสือแสดงความยินยอมในการเข้าร่วมการวิจัยจากผู้เชี่ยวชาญ

ขั้นดำเนินการ

ขั้นที่ 1 ศึกษาและวิเคราะห์เอกสารทั้งที่เป็นตำรา วารสาร เอกสารวิชาการ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแนวคิดและทฤษฎีของคุณลักษณะองค์การสุขภาพดีทั้งในประเทศและต่างประเทศ เพื่อนำข้อมูลที่ได้จากการศึกษามาสั่งสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากการทบทวนวรรณกรรม และนำมาเป็นกรอบแนวคิดเบื้องต้นสำหรับใช้ประกอบการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลัก เอกสารที่นำมาศึกษาและวิเคราะห์ประกอบด้วย Gurnaccia (1994), Posner (1976), Randell (1998), Veschoor (2003), Grawith et al. (2006), Parson et al. (2006), กอบัว ทศนภักดิ์ (2550) และบุญพรธาดา วัฒนเมฆินทร์กุล (2550) ได้คุณลักษณะของโรงพยาบาลรัฐที่มีสุขภาพดีเบื้องต้น 8 ด้าน คือ ด้านการให้ความสำคัญกับบุคลากร ด้านการบริหารจัดการที่ดี การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ด้านผู้บริหารมีภาวะผู้นำ ด้านความผูกพันต่อองค์กร ด้านการสื่อสารที่ชัดเจน ด้านสัมพันธภาพที่ดี ด้านการดูแลสังคมและสิ่งแวดล้อม นำมาสร้างเป็นแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างเป็นคำถามปลายเปิด (Open ended questionnaire) ประกอบด้วยข้อคำถามจำนวน 2 ข้อ แล้วนำแบบสัมภาษณ์ที่สร้างขึ้นไปปรึกษาอาจารย์ที่ปรึกษา ภายหลังจากปรับแก้ไขแบบสัมภาษณ์แล้วจึงนำไปใช้เป็นหลักในการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลักต่อไป

ขั้นที่ 2 กำหนดและคัดเลือกกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก โดยกำหนดเกณฑ์คุณสมบัติผู้ให้ข้อมูลหลักให้เหมาะสมกับปัญหาการวิจัย เพื่อให้ได้ข้อมูลหลักที่มีความรู้และประสบการณ์ตรงกับปัญหาการวิจัยที่ศึกษาอย่างแท้จริง และได้จำนวนผู้เชี่ยวชาญที่เหมาะสม โดยผู้วิจัยใช้เกณฑ์ผู้ให้ข้อมูลหลักจำนวน 17 คนขึ้นไป เพื่อให้ระดับความคลาดเคลื่อนลดลงอย่างคงที่และมีความคลาดเคลื่อนน้อยมาก (Macmillan, 1971 อ้างถึงใน สุวลี ทวีบุตร, 2540) แต่เพื่อป้องกันการ

สูญหายของข้อมูล และรักษาระดับการลดลงของความคลาดเคลื่อนของข้อมูลให้มีความคลาดเคลื่อนให้คงที่น้อยที่สุดและสร้างความน่าเชื่อถือให้กับการวิจัย ผู้วิจัยจึงกำหนดผู้ให้ข้อมูลหลักเบื้องต้นเป็น 24 คน ผู้วิจัยติดต่อประสานงานผู้ให้ข้อมูลหลักโดยใช้วิธีการแนะนำตัวทางโทรศัพท์ ที่แจ้งรายละเอียดเกี่ยวกับวิธีการวิจัยแบบ EDFR เพื่อขอความร่วมมือในการทำวิจัย และนัดหมายผู้ให้ข้อมูลหลัก หลังจากนั้นจึงติดต่อพบผู้ให้ข้อมูลหลักโดยการแนะนำตัวและแจ้งวัตถุประสงค์การวิจัยและวิธีการดำเนินการวิจัย เพื่อให้ผู้ให้ข้อมูลหลักให้ความร่วมมือและลงลายมือชื่อยินยอมในการเข้าร่วมวิจัย

ขั้นที่ 3 ดำเนินการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลัก ด้วยเทคนิค EDFR รอบที่ 1 โดยมีจุดมุ่งหมายสำคัญเพื่อรวบรวมความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะของโรงพยาบาลรัฐที่มีสุขภาพดี กระทรวงสาธารณสุข ซึ่งใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก และดำเนินการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลักด้วยแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง ใช้คำถามปลายเปิด โดยให้ผู้ให้ข้อมูลหลักแสดงความคิดเห็นอย่างอิสระเกี่ยวกับคุณลักษณะของโรงพยาบาลรัฐที่มีสุขภาพดี กระทรวงสาธารณสุข โดยมีกรอบบันทึกขณะสัมภาษณ์และขออนุญาตผู้ให้ข้อมูลหลักในการบันทึกเทป การสัมภาษณ์เป็นการสัมภาษณ์แบบมีปฏิสัมพันธ์ (Interactive interview) ใช้เทคนิคการสรุปสะสม (Cumulative summarization technique) และไม่ถามซ้ำ โดยการสัมภาษณ์ในรอบนี้มีผู้ให้ข้อมูลหลักสัมภาษณ์ 24 คน จากนั้นสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลัก จำนวน 24 คน ตามข้อคำถามที่กำหนดไว้ในแบบสัมภาษณ์ ในการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลักแต่ละท่านใช้เวลาโดยเฉลี่ย 45-60 นาที ระยะเวลาในการเก็บรวบรวมข้อมูลรอบที่ 1 ตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม 2553-วันที่ 29 ตุลาคม 2553 รวม 29 วัน

ขั้นที่ 4 รวบรวมความคิดเห็นที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลักทั้ง 24 ท่านมาวิเคราะห์เนื้อหาด้วยวิธีการดังนี้

4.1 ถอดเทปที่ผู้วิจัยสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลักแต่ละท่าน ข้อมูลที่รวบรวมได้จากผู้ให้ข้อมูลหลักโดยการสัมภาษณ์ ในขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยเทคนิค EDFR รอบที่ 1 ผู้วิจัยนำมาถอดเทปวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) ร่วมกับกรอบแนวคิดที่ได้จากการทบทวนวรรณกรรมนำไปปรึกษาอาจารย์ที่ปรึกษา แล้วนำเนื้อหาที่ได้มาจัดกลุ่ม (Category) จำแนกและจัดหมวดหมู่ตามคุณลักษณะของโรงพยาบาลรัฐที่มีสุขภาพดี กระทรวงสาธารณสุข ในแต่ละด้าน

4.2 วิเคราะห์สรุปความคิดเห็นที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลักเพื่อสรุปเป็นคุณลักษณะของโรงพยาบาลรัฐที่มีสุขภาพดี กระทรวงสาธารณสุข ในแต่ละด้านและรายข้อย่อย

4.3 นำเนื้อหาที่ได้จากการวิเคราะห์หรืออย่างเป็นระบบเกี่ยวกับคุณลักษณะของโรงพยาบาลรัฐที่มีสุขภาพดี กระทรวงสาธารณสุข แต่ละด้านและรายชื่อย่อยที่ได้ เสนออาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบความเหมาะสมและทำการปรับแก้ไขตามคำแนะนำ นำมาสร้างเป็นแบบสอบถามรอบที่ 2 ลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating scale) ประกอบด้วยคุณลักษณะรายด้าน 7 ด้านและรายชื่อจำนวน 60 ชื่อย่อย ดังนี้

- | | |
|---|-----------------------------|
| 1. ด้านบริหารจัดการที่ดี | ประกอบด้วยคุณลักษณะ 18 ชื่อ |
| 2. ด้านการให้ความสำคัญกับบุคลากร | ประกอบด้วยคุณลักษณะ 14 ชื่อ |
| 3. ด้านผู้บริหารมีภาวะผู้นำ | ประกอบด้วยคุณลักษณะ 9 ชื่อ |
| 4. ด้านบุคลากรมีความสุขในงานและผูกพันต่อองค์กร | ประกอบด้วยคุณลักษณะ 5 ชื่อ |
| 5. ด้านการสื่อสารที่เปิดเผยและชัดเจน | ประกอบด้วยคุณลักษณะ 5 ชื่อ |
| 6. ด้านความสามารถในการปรับตัวทันต่อการเปลี่ยนแปลง | ประกอบด้วยคุณลักษณะ 4 ชื่อ |
| 7. ด้านการดูแลสังคมและสิ่งแวดล้อม | ประกอบด้วยคุณลักษณะ 5 ชื่อ |

ขั้นที่ 5 รวบรวมความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูลหลัก จำนวน 24 คน ด้วยเทคนิค EDRF รอบที่ 2 มีจุดมุ่งหมายเพื่อส่งแบบสอบถามให้ผู้ให้ข้อมูลหลักประเมินค่าความสำคัญของคุณลักษณะของโรงพยาบาลรัฐที่มีสุขภาพดี กระทรวงสาธารณสุขในแต่ละด้าน พร้อมข้อเสนอแนะเพิ่มเติม โดยนำแบบสอบถามที่ได้ปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำอาจารย์ที่ปรึกษาแล้วไปให้ผู้ให้ข้อมูลหลักจำนวน 24 คนตามวัน เวลา และสถานที่ ซึ่งผู้ให้ข้อมูลหลักได้นัดหมายไว้ โดยผู้วิจัยนำแบบสอบถามมอบให้ด้วยตนเอง ระยะเวลาในการเก็บรวบรวมข้อมูล ตั้งแต่วันที่ 9 พฤศจิกายน 2553 -23 พฤศจิกายน 2553 รวมเวลา 15 วัน

ขั้นที่ 6 รวบรวมแบบสอบถามของผู้ให้ข้อมูลหลักซึ่งได้จำนวน 23 คน นำผลที่ได้มาวิเคราะห์หาค่ามัธยฐานและค่าพิสัยควอไทล์ และนำข้อเสนอแนะมาวิเคราะห์สรุปและปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำของผู้ให้ข้อมูลหลักเพื่อให้คุณลักษณะของโรงพยาบาลรัฐที่มีสุขภาพดี กระทรวงสาธารณสุข ที่นำเสนอให้ผู้ให้ข้อมูลหลักในรอบที่ 2 มีความชัดเจนมากขึ้น (รายละเอียดของคำแนะนำและข้อเสนอแนะของผู้ให้ข้อมูลหลัก แสดงในภาคผนวก ค) โดยคัดเลือกรายการคุณลักษณะโรงพยาบาลรัฐที่มีสุขภาพดี กระทรวงสาธารณสุข ตามเกณฑ์ดังนี้

- 6.1 ค่ามัธยฐานมีค่า 3.50 ขึ้นไป แสดงว่าความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก

6.2 ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ไม่เกิน 1.50 แสดงว่าความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูลหลักนั้นมีความสอดคล้องกัน

ขั้นที่ 7 นำคุณลักษณะของโรงพยาบาลรัฐที่มีสุขภาพดี กระทรวงสาธารณสุข มาสร้างแบบสอบถามรอบที่ 3 ซึ่งเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ นำเสนอการวิเคราะห์ข้อมูลโดยเพิ่มตำแหน่งของค่ามัธยฐาน (Median : Md) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquatile Range: IR) ที่วิเคราะห์ได้แต่ละด้านแต่ละรายการ เพื่อให้ผู้ให้ข้อมูลหลักยืนยันการคงไว้ซึ่งคำตอบเดิมหรือเปลี่ยนแปลงคำตอบให้สอดคล้องกับคำตอบกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลักส่วนใหญ่ โดยมีขั้นตอน ดังนี้

7.1 นำแบบสอบถามที่สร้างเสร็จแล้วเสนอให้อาจารย์ที่ปรึกษาพิจารณาความถูกต้อง ความเหมาะสม ความชัดเจน และทำการปรับแก้ไขตามคำแนะนำ เพื่อให้แบบสอบถามมีความสมบูรณ์มากที่สุด

7.2 นำแบบสอบถามที่ได้ปรับปรุงแก้ไขแล้วเสนอให้ผู้ให้ข้อมูลหลักจำนวน 23 คนตามวัน เวลา และสถานที่ที่ผู้ให้ข้อมูลหลักได้นัดหมายไว้ โดยผู้วิจัยส่งแบบสอบถามด้วยตนเอง ระยะเวลาในการเก็บรวบรวมข้อมูล ตั้งแต่วันที่ 1 ธันวาคม 2553-15 ธันวาคม 2553 รวม 15 วัน

ขั้นที่ 8 รวบรวมแบบสอบถามรอบที่ 3 ได้แบบสอบถามกลับคืนมา 22 คน จึงรวบรวมความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูลหลักเพื่อวิเคราะห์หาค่ามัธยฐาน ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ ตามสูตรที่ใช้ในการคำนวณ (ภาคผนวก ง.) และแปลผลตามเกณฑ์ที่กำหนด

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามรอบที่ 2 และรอบที่ 3 มีความสอดคล้องกัน และพบว่าอันดับตามมติที่ได้มีการเปลี่ยนแปลงร้อยละ 7.94 ไม่เกินร้อยละ 15 ซึ่งอยู่ในเกณฑ์ที่สรุปงานวิจัยได้ (ภาคผนวก จ.) โดยผู้ให้ข้อมูลหลักมีการเปลี่ยนแปลงข้อมูลมากกว่าร้อยละ 15 มีจำนวน 4 คนคิดเป็นร้อยละ 18.18 ซึ่งการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวเป็นการเปลี่ยนแปลงความคิดเห็นที่อยู่ในระดับเดียวกันคือ อยู่ในระดับมาก (ค่ามัธยฐานมีค่า 3.50 ขึ้นไป) ซึ่งถือว่าอยู่ในเกณฑ์ที่สามารถสรุปงานวิจัยได้ ดังนั้นผู้วิจัยจึงยุติการส่งแบบสอบถามในรอบต่อไป ซึ่ง Linstone and Turoff (1975 : 278) เสนอว่าควรยุติแบบสอบถามในรอบต่อไปเมื่อระดับอันดับมติเปลี่ยนแปลงน้อยกว่าร้อยละ 15 รวมระยะเวลาในการเก็บรวบรวมข้อมูล 3 รอบ ใช้ระยะเวลา 59 วัน

ขั้นที่ 9 การสรุปและอภิปรายผล มีขั้นตอนการดำเนินการดังนี้

9.1 คัดเลือกรายการคุณลักษณะของโรงพยาบาลรัฐที่มีสุขภาพดี กระทรวงสาธารณสุข โดยพิจารณาเกณฑ์และแปลผลดังนี้

9.1.1 ค่ามัธยฐานมีค่า 3.50 ขึ้นไป แสดงว่าความคิดเห็นอยู่ในระดับ

มาก

9.1.2 ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ไม่เกิน 1.50 แสดงว่าความคิดเห็นของ

ผู้ให้ข้อมูลหลักนั้นมีความสอดคล้องกัน

9.2 คุณลักษณะของโรงพยาบาลรัฐที่มีสุขภาพดี กระทรวงสาธารณสุข ที่ผ่านเกณฑ์ข้อ 9.1 ถือว่าผู้ให้ข้อมูลหลักมีความเห็นสอดคล้องกัน ค่ามัธยฐานไม่เปลี่ยนแปลงมากนักพบว่าอยู่ในช่วง 4.09-4.74 และค่าพิสัยควอไทล์มีความสอดคล้องกัน อยู่ในช่วง 0.26-0.99 นำข้อมูลนั้นมากำหนดเป็นคุณลักษณะของโรงพยาบาลรัฐที่มีสุขภาพดี กระทรวงสาธารณสุข ซึ่งประกอบด้วยคุณลักษณะรายด้าน 7 ด้าน คุณลักษณะย่อย 64 ข้อ จาก 65 ข้อ เนื่องจากคุณลักษณะย่อยของการควบคุมและป้องกันมิให้น้ำเสียและขยะอันตรายของโรงพยาบาลมีผลกระทบต่อสุขภาพประชาชน ในด้านการดูแลสังคมและสิ่งแวดล้อม พบว่าค่ามัธยฐานในข้อนี้ต่ำกว่า 3.50 (ค่ามัธยฐาน 3.44) และมีค่าพิสัยระหว่าง ควอไทล์เกิน 1.5 (ค่าพิสัยควอไทล์ 1.67) ซึ่งไม่ผ่านตามเกณฑ์พิจารณาจึงจำเป็นต้องตัดคุณลักษณะย่อยข้อนี้ไป ซึ่งจากการสรุปผลคุณลักษณะย่อยของโรงพยาบาลรัฐที่มีสุขภาพดี กระทรวงสาธารณสุขที่ผ่านเกณฑ์พิจารณาจึงประกอบด้วยคุณลักษณะย่อย 64 ข้อย่อย ซึ่งจำแนกเป็น 7 ด้านดังนี้

1. ด้านการบริหารจัดการที่ดี ประกอบด้วยคุณลักษณะ 18 ข้อ
2. ด้านการมีความสุขในการทำงานและ ประกอบด้วยคุณลักษณะ 5 ข้อ
ผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร
3. ด้านการให้ความสำคัญกับบุคลากร ประกอบด้วยคุณลักษณะ 16 ข้อ
4. ด้านการมีภาวะผู้นำของผู้บริหาร ประกอบด้วยคุณลักษณะ 10 ข้อ
5. ด้านการสื่อสารที่เปิดเผยและชัดเจน ประกอบด้วยคุณลักษณะ 5 ข้อ
6. ด้านความสามารถในการปรับตัว ประกอบด้วยคุณลักษณะ 5 ข้อ

ทันต่อการเปลี่ยนแปลง

7. ด้านการดูแลสังคมและสิ่งแวดล้อม ประกอบด้วยคุณลักษณะ 5 ข้อ

สรุประยะเวลาที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลหลัก รวมทั้งสิ้น 59 วัน โดยในการเก็บรวมข้อมูลรอบที่ 2 และรอบที่ 3 ใช้หลักเกณฑ์การกำหนดวันตอบกลับแบบสอบถามตามผลการวิจัยที่พบว่าอัตราการตอบกลับจะมากในช่วง 7 วัน หลังจากส่งแบบสอบถาม จึงถือเป็นเวลามาตรฐานที่เหมาะสม (Navin and Ford, 1976; เจษฎา กิตติสุนทร, 2536 อ้างถึงใน สุวิทย์ ทวีบุตร, 2540) และการส่งแบบสอบถามรอบที่ 2 และรอบที่ 3 ในเวลาที่ต่างกันจะทำให้เกิดความ

แตกต่างที่จะได้รับ (Weatherman and Seenson,1976 อ้างถึงใน ตริชฎา ปุณส์สำเร็จ, 2541) ดังนั้น ผู้วิจัยขอความร่วมมือในการส่งแบบสอบถามรอบที่ 1 และรอบที่ 2 กำหนดกลับคืนภายใน 7 วัน แต่ได้รับแบบสอบถามกลับคืนมาในแต่ละรอบใช้เวลา 15 วัน รวมระยะเวลาในการเก็บรวบรวมข้อมูลที่เป็นสอบถามแต่ละรอบเป็นระยะเวลา 30 วัน



ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

จากการที่ผู้วิจัยได้รวบรวมข้อมูลจากตำรา บทความวิชาการ และเอกสารงานวิจัย รวมทั้งความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญจำนวน 24 ท่าน ผู้วิจัยได้นำข้อมูลมาวิเคราะห์ และนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลในรูปของตาราง จำแนกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 คุณลักษณะของโรงพยาบาลรัฐที่มีสุขภาพดี กระทรวงสาธารณสุข ที่รวบรวมได้จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญเปรียบเทียบกับแนวคิดทฤษฎี

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลคุณลักษณะของโรงพยาบาลรัฐที่มีสุขภาพดี กระทรวงสาธารณสุขรายด้าน

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลคุณลักษณะของโรงพยาบาลรัฐที่มีสุขภาพดี กระทรวงสาธารณสุขรายชื่อ

ตอนที่ 1 คุณลักษณะของโรงพยาบาลรัฐที่มีสุขภาพดี กระทรวงสาธารณสุข ที่รวบรวมได้จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญเปรียบเทียบกับแนวคิดทฤษฎี

จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ 24 คน ซึ่งประกอบด้วย ผู้เชี่ยวชาญกลุ่มผู้บริหารกระทรวงสาธารณสุขจำนวน 2 คน ผู้เชี่ยวชาญกลุ่มนักวิชาการด้านการศึกษาขององค์การจำนวน 2 คน ผู้เชี่ยวชาญกลุ่มนักบริหารทรัพยากรบุคคลจำนวน 3 คน ผู้เชี่ยวชาญกลุ่มผู้บริหารโรงพยาบาลจำนวน 6 ผู้เชี่ยวชาญกลุ่มผู้บริหารการพยาบาลจำนวน 5 คน และผู้เชี่ยวชาญกลุ่มพยาบาลด้านการปฏิบัติการจำนวน 6 คน ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์เนื้อหาพบว่า คุณลักษณะของโรงพยาบาลรัฐที่มีสุขภาพดี กระทรวงสาธารณสุข รายด้าน มีความแตกต่างจากคุณลักษณะที่ได้จากการทบทวนวรรณกรรมบ้าง โดยคุณลักษณะด้านการพัฒนาอย่างต่อเนื่องนั้น ผู้เชี่ยวชาญส่วนใหญ่ให้ความคิดเห็นว่าคุณลักษณะนี้อยู่ในด้านความสามารถในการปรับตัวทันต่อการเปลี่ยนแปลง ส่วนคุณลักษณะด้านสัมพันธภาพที่ดีนั้น เนื่องจากมีคุณลักษณะที่เกี่ยวข้องทั้งคุณลักษณะด้านการสื่อสารที่เปิดเผยและชัดเจน และคุณลักษณะด้านบุคลากรมีความสุขในการทำงานและผูกพันต่อองค์กร ผู้เชี่ยวชาญจึงมีความเห็นว่าให้จัดคุณลักษณะด้านนี้เป็นคุณลักษณะย่อยโดย ด้านสัมพันธภาพที่ดีระหว่างผู้มารับบริการและบุคลากรในองค์กร จัดให้อยู่ในคุณลักษณะด้านบุคลากรมีความสุขในการทำงานและผูกพันต่อองค์กร ส่วนด้านสัมพันธภาพที่ดีกับองค์กรภายนอกจัดให้อยู่ในคุณลักษณะด้านการสื่อสารที่เปิดเผยและชัดเจน โดยผู้วิจัยขอเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลในรูปตารางประกอบความเรียง ดังนี้

ตอนที่ 1.1 ด้านการบริหารจัดการที่ดี

ตารางที่ 4 แสดงคุณลักษณะของโรงพยาบาลรัฐที่มีสุขภาพดี กระทรวงสาธารณสุข ที่รวบรวมได้จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญเปรียบเทียบกับแนวคิดทฤษฎี

คุณลักษณะตามแนวคิดทฤษฎี	คุณลักษณะจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ
1.องค์กรมีวิสัยทัศน์และโครงสร้างการทำงานที่ชัดเจน มีการวางแผนเหมาะสม	1. มีโครงสร้างการทำงานและสายการบังคับบัญชาที่ชัดเจน สามารถตรวจสอบการบริหารจัดการได้และสื่อให้บุคลากรทราบ
2.มีการจัดหาคณะทำงานที่มีประสิทธิภาพ	2. ผู้บริหารมีความเป็นมืออาชีพในการบริหารงาน ทำให้องค์กรมีชื่อเสียงดี เป็นที่ยอมรับจากสังคม
3.องค์กรมีความมั่นคงทางการเงินและเศรษฐกิจ	3. -
4.มีระบบปรับปรุงงานที่ยืดหยุ่น	4.มีการติดตามและวิเคราะห์ผลการปฏิบัติงาน เพื่อการพัฒนาย่างต่อเนื่อง
5.มีการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพ	5. มีการบริหารโปร่งใส มีคุณธรรม จริยธรรม ยุติธรรม คุ่มค่าและตรวจสอบได้ตามหลักธรรมาภิบาล
6. -	6. มีการประยุกต์ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในการบริหารงาน บนพื้นฐานความรู้คู่คุณธรรม
7. -	7. ให้บริการแก่ผู้รับบริการอย่างเท่าเทียมกัน โดยตอบสนองความต้องการได้อย่างหลากหลาย เหมาะสมกับผู้มารับบริการแต่ละคน
8. -	8. มีศักยภาพสูงทั้งการรักษา ส่งเสริม ป้องกัน และฟื้นฟูสุขภาพผู้รับบริการ และมีระบบการรับและส่งต่อกับสถานบริการอื่น ๆ ที่มีประสิทธิภาพตามบริบทของโรงพยาบาล

ตอนที่ 1.2 ด้านการมีความสุขในการทำงานและผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร

ตารางที่ 5 แสดงคุณลักษณะของโรงพยาบาลรัฐที่มีสุขภาพดี กระทรวงสาธารณสุข ที่รวบรวมได้จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญเปรียบเทียบกับแนวคิดทฤษฎี

คุณลักษณะตามแนวคิดทฤษฎี	คุณลักษณะจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ
1. บุคลากรมีสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน มีความไว้วางใจกัน ช่วยเหลือกัน	1. บุคลากรเห็นคุณค่าของกันและกัน ไว้วางใจกัน มีสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน และยินดีช่วยเหลือซึ่งกันและกัน
2. บุคลากรมีความพึงพอใจในงาน ยึดมั่นและซื่อสัตย์	2. บุคลากรมีทัศนคติที่ดีต่องาน มีความพึงพอใจในงานและค่าตอบแทนที่ได้รับ
3. บุคลากรมีการทำงานเป็นทีม	3. บุคลากรมีการทำงานเป็นทีม มีน้ำหนึ่งใจเดียว พร้อมทุ่มเท เสียสละ มีการประสานงานที่ดี
4. บุคลากรสามารถหลีกเลี่ยงพฤติกรรมที่ไม่ดี และภาคภูมิใจที่เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร	4. บุคลากรรู้สึกเป็นเจ้าขององค์กร ทำงานโดยคำนึงถึงประโยชน์ของผู้รับบริการและองค์กรมากกว่าประโยชน์ส่วนตน
5. บุคลากรมีความเต็มใจ ตั้งใจพร้อมที่จะใช้ความรู้ความสามารถสร้างผลงานให้องค์กร	5. บุคลากรมีความตั้งใจในการทำงาน ทุ่มเทความรู้ความสามารถสร้างผลงานให้องค์กร

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตอนที่ 1.3 ด้านการให้ความสำคัญกับบุคลากร

ตารางที่ 6 แสดงคุณลักษณะของโรงพยาบาลรัฐที่มีสุขภาพดี กระทรวงสาธารณสุข ที่รวบรวมได้จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญเปรียบเทียบกับแนวคิดทฤษฎี

คุณลักษณะตามแนวคิดทฤษฎี	คุณลักษณะจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ
1. มีนโยบายสร้างเสริมสุขภาพบุคลากร	1. ส่งเสริมและสร้างเสริมให้บุคลากรมีสุขภาพดี ทั้งร่างกาย จิตใจ อารมณ์
2. สนับสนุนให้บุคลากรมีส่วนร่วมในงาน	2. เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการใช้ความรู้และทักษะในการออกแบบงาน และตัดสินใจ แก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดความภาคภูมิใจในตนเอง
3. มีการมอบหมายงานที่เหมาะสมเพื่อให้บุคลากรมีความสมดุลในชีวิตการทำงานและครอบครัว	3. มุ่งเน้นให้บุคลากรมีความสมดุลในงาน ชีวิตส่วนตัวและครอบครัว
4. ส่งเสริมความหลากหลายของบุคลากรโดยการให้คุณค่าและใช้ประโยชน์จากความแตกต่างของบุคลากร	4. ส่งเสริมและสนับสนุนการให้คุณค่าและใช้ประโยชน์จากความหลากหลายของบุคลากร
5. สร้างระบบยกย่องชมเชยหรือให้รางวัลแก่บุคลากรที่เท่าเทียมกัน	5. มีการสร้างระบบยกย่องชมเชยแก่บุคลากรที่ปฏิบัติงานดีเด่นในที่ที่เปิดเผยและสมเกียรติ
6. มีการสร้างเสริมพลังอำนาจแก่บุคลากรและให้บุคลากรมีอิสระในการทำงาน	6. สร้างบรรยากาศการทำงานที่ทำให้บุคลากรมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ กล้าแสดงออก
7. -	7. จัดทำบันไดอาชีพที่ชัดเจนเพื่อให้บุคลากรทราบโอกาสความก้าวหน้าในงาน
8. -	8. มีค่าตอบแทนที่เพียงพอเหมาะสมกับภาระงาน
9. -	9. มีระบบสรรหาและคัดเลือกบุคลากรที่มีประสิทธิภาพสูงเข้าทำงาน
10. -	10. มีการจัดตั้งหน่วยงานเพื่อพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นรูปธรรม

ตอนที่ 1.4 ด้านการมีภาวะผู้นำของผู้บริหาร

ตารางที่ 7 แสดงคุณลักษณะของโรงพยาบาลรัฐที่มีสุขภาพดี กระทรวงสาธารณสุข ที่รวบรวมได้จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญเปรียบเทียบกับแนวคิดทฤษฎี

คุณลักษณะตามแนวคิดทฤษฎี	คุณลักษณะจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ
1. มีการบูรณาการและมีแนวคิดแบบภาพรวม	1. มีวิสัยทัศน์กว้างไกล สามารถวิเคราะห์และคาดการณ์ แนวโน้มสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงต่างๆที่อาจเกิดขึ้น
2. อดทนและเรียนรู้จากความผิดพลาดในอดีต มีความกล้าหาญที่จะยืนหยัดต่อสู้กับอุปสรรค	2. -
3. สามารถสร้างความมั่นคงต่อความผูกพันและแรงจูงใจของบุคลากร	3. มีความสามารถในการถ่ายทอดและสื่อสารข้อมูล ที่ทำให้บุคลากรเห็นเป้าหมายร่วมกัน
4. ยึดมั่นในคุณธรรม	4. มีความเมตตา และใช้หลักจริยธรรมในการครองใจผู้ใต้บังคับบัญชา
5. สร้างบรรยากาศกระตุ้นให้บุคลากรมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์	5. มีกลยุทธ์การสร้างเสริมพลังอำนาจและกระตุ้นให้บุคลากรมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงานใหม่ๆ
6. -	6. ส่งเสริมการใช้จุดแข็ง และพัฒนาจุดอ่อน ความรู้ความสามารถบุคลากรแต่ละคน
7. -	7. สามารถสร้างและพัฒนาภาวะผู้นำในตัวผู้ใต้บังคับบัญชา

ตอนที่ 1.5 ด้านการสื่อสารที่เปิดเผยและชัดเจน

ตารางที่ 8 แสดงคุณลักษณะของโรงพยาบาลรัฐที่มีสุขภาพดี กระทรวงสาธารณสุข ที่รวบรวมได้จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญเปรียบเทียบกับแนวคิดทฤษฎี

คุณลักษณะตามแนวคิดทฤษฎี	คุณลักษณะจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ
1. มีการสื่อสารที่เปิดเผยและชัดเจน	1. มีการสื่อสารเปิดเผยอย่างตรงไปตรงมา กระตือรือร้น และเต็มใจให้ข้อมูล รับฟัง และแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับเพื่อนร่วมงาน
2. มีการสื่อสารสองทาง	2. มีการสื่อสารสองทางอย่างชัดเจน โดยมีการติดตามผลลัพธ์และการให้ข้อมูลย้อนกลับ
3. -	3. มีช่องทางการติดต่อสื่อสารหลายช่องทาง และหลายรูปแบบ
4. -	4. มีการสื่อสารที่ใช้ทั้งถ้อยคำและกิริยาที่เป็นมิตรแก่ผู้รับบริการ และบุคลากรที่มีสุขภาพ
5. -	5. บุคลากรในองค์กรมีการสื่อสารที่ดีกับองค์กรอื่น เพื่อสร้างสัมพันธภาพที่ดีต่อกันและพึ่งพาระหว่างกันได้

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตอนที่ 1.6 ด้านความสามารถในการปรับตัวทันต่อการเปลี่ยนแปลง

ตารางที่ 9 แสดงคุณลักษณะของโรงพยาบาลรัฐที่มีสุขภาพดี กระทรวงสาธารณสุข ที่รวบรวมได้จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญเปรียบเทียบกับแนวคิดทฤษฎี

คุณลักษณะตามแนวคิดทฤษฎี	คุณลักษณะจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ
1. บุคลากรพัฒนาตนเองทั้งความรู้และทักษะในการปฏิบัติงาน	1. บุคลากรเพิ่มขีดความสามารถในการทำงานโดยเรียนรู้ทักษะใหม่ๆ และพัฒนาคุณภาพงานอย่างสม่ำเสมอ
2. องค์กรมีนโยบายที่เพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานแก่บุคลากร	2. ผู้บริหารมีความตื่นตัวและเตรียมความพร้อมเพื่อรับการเปลี่ยนแปลงให้กับบุคลากรอย่างต่อเนื่อง
3. -	3. ผู้บริหารมีไหวพริบและไวต่อการเปลี่ยนแปลงทั้งสภาพสังคม เศรษฐกิจ และการเมืองที่มีผลกระทบต่อองค์กร
4. -	4. มีการบริหารงานแบบยืดหยุ่นสอดคล้องกับความต้องการ
5. -	5. ผู้บริหารมีทัศนคติเชิงบวกในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคม เศรษฐกิจ และการเมืองที่มีผลกระทบต่อการทำงานขององค์กร

ตอนที่ 1.7 ด้านการดูแลสังคมและสิ่งแวดล้อม

ตารางที่ 10 แสดงคุณลักษณะของโรงพยาบาลรัฐที่มีสุขภาพดี กระทรวงสาธารณสุข ที่รวบรวมได้จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญเปรียบเทียบกับแนวคิดทฤษฎี

คุณลักษณะตามแนวคิดทฤษฎี	คุณลักษณะจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ
1. มีสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงานและความปลอดภัยของบุคลากรและผู้รับบริการ	1. มีสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ปลอดภัยแก่บุคลากรและผู้รับบริการ
2. มีสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมสุขภาพบุคลากร	2. มีสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมสุขภาพแก่ผู้รับบริการ บุคลากรและครอบครัว
3. ให้การช่วยเหลือแก่สังคมและมีความรับผิดชอบต่อสังคม ปกป้องสิ่งแวดล้อม	3. มีกิจกรรมช่วยเหลือสังคมและชุมชนทั้งเรื่องสุขภาพและชีวิตความเป็นอยู่ ส่งเสริมให้บุคลากรมีจิตอาสาช่วยเหลือบุคคลอื่นทั้งในและนอกองค์กร บุคลากรมีวัฒนธรรมองค์กรในการอนุรักษ์สภาพแวดล้อมทั้งในและบริเวณรอบนอกองค์กร

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลคุณลักษณะของโรงพยาบาลรัฐที่มีสุขภาพดี กระทรวงสาธารณสุขรายด้าน

ตารางที่ 11 ค่ามัธยฐาน(Md) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (IR) ของความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อคุณลักษณะของโรงพยาบาลรัฐที่มีสุขภาพดี กระทรวงสาธารณสุขรายด้าน

คุณลักษณะโรงพยาบาลรัฐที่มีสุขภาพดี	Md	IR	ระดับความสำคัญ
ด้านการบริหารจัดการที่ดี	4.74	0.26	มากที่สุด
ด้านการมีความสุขในการทำงานและผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร	4.71	0.29	มากที่สุด
ด้านการให้ความสำคัญกับบุคลากร	4.69	0.31	มากที่สุด
ด้านการมีภาวะผู้นำของผู้บริหาร	4.66	0.43	มากที่สุด
ด้านการสื่อสารที่เปิดเผยและชัดเจน	4.35	0.77	มาก
ด้านความสามารถในการปรับตัวทันต่อการเปลี่ยนแปลง	4.23	0.74	มาก
ด้านการดูแลสังคมและสิ่งแวดล้อม	4.15	0.65	มาก

จากตารางที่ 11 พบว่าคุณลักษณะของโรงพยาบาลรัฐที่มีสุขภาพดี กระทรวงสาธารณสุข ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นสอดคล้องกันทั้งหมด 7 ด้าน มีค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ 0.26-0.77 โดยมีความสำคัญในระดับมากที่สุด (ค่ามัธยฐานระหว่าง 4.66-4.74) 4 ด้าน ระดับมาก (ค่ามัธยฐานระหว่าง (4.15-4.35) มี 3 ด้าน

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลคุณลักษณะของโรงพยาบาลรัฐที่มีสุขภาพดี กระทรวงสาธารณสุขรายข้อ

ตารางที่ 12 ค่ามัธยฐาน (Md) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (IR) ของความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อคุณลักษณะของโรงพยาบาลรัฐที่มีสุขภาพดี กระทรวงสาธารณสุข ด้านการบริหารจัดการที่ดี จำแนกรายข้อ

ด้านการบริหารจัดการที่ดี	Md	IR	ระดับความสำคัญ
มีการกำหนดมาตรฐานการดำเนินงานเน้นความปลอดภัยของผู้มารับบริการ	4.73	0.27	มากที่สุด
มีการติดตามและวิเคราะห์ผลการปฏิบัติงาน เพื่อการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง	4.73	0.27	มากที่สุด
มีการบริหารโปร่งใส มีคุณธรรม จริยธรรม ยุติธรรม คุ่มค่า และตรวจสอบได้ตามหลักธรรมาภิบาล	4.71	0.29	มากที่สุด
ยึดหลักการบริหารโดยใช้ข้อเท็จจริง จากสถานการณ์จริง ในการปฏิบัติ เพื่อหาสาเหตุของปัญหา และแก้ปัญหาได้ถูกต้อง ตรงจุด	4.71	0.29	มากที่สุด
มีระบบการรักษาคนดีและคนเก่งให้คงอยู่ในโรงพยาบาล	4.71	0.29	มากที่สุด
มีการประเมินความต้องการของผู้รับบริการอย่างสม่ำเสมอ	4.68	0.32	มากที่สุด
มีการจัดการให้ผู้รับบริการเข้าถึงการบริการได้อย่างสะดวก รวดเร็ว	4.66	0.43	มากที่สุด
ส่งเสริม สนับสนุน ให้ทุกวิชาชีพสามารถปฏิบัติงานได้ตามมาตรฐานวิชาชีพ	4.63	0.57	มากที่สุด
มีการจัดการข้อมูลของโรงพยาบาลที่มีประสิทธิภาพ และการรักษาความลับ สามารถเข้าถึงข้อมูลได้เฉพาะบุคลากรที่เกี่ยวข้องโดยตรง	4.61	0.66	มากที่สุด
มีการจัดการข้อร้องเรียนเกี่ยวกับการบริการสำหรับผู้มารับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างมีประสิทธิภาพ	4.61	0.66	มากที่สุด

ตารางที่ 12 (ต่อ)

ด้านการบริหารจัดการที่ดี	Md	IR	ระดับความสำคัญ
ให้บริการบริการแก่ผู้รับบริการอย่างเท่าเทียมกัน โดยตอบสนองความต้องการได้อย่างหลากหลายและเหมาะสมกับวัฒนธรรมของผู้มารับบริการแต่ละคน	4.58	0.73	มากที่สุด
มีศักยภาพสูงทั้งการรักษา ส่งเสริม ป้องกัน และฟื้นฟูสุขภาพผู้รับบริการ และมีระบบการรับและส่งต่อกับสถานบริการอื่นๆ ที่มีประสิทธิภาพตามบริบทของโรงพยาบาล	4.58	0.99	มากที่สุด
มีโครงสร้างการทำงานและสายการบังคับบัญชาที่ชัดเจน สามารถตรวจสอบการบริหารจัดการได้และสื่อสารให้บุคลากร ทราบ	4.54	0.72	มากที่สุด
มีการออกแบบองค์การโดยการจัดโครงสร้างสายงานให้สอดคล้องกับ วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายขององค์การ	4.54	0.72	มากที่สุด
ผู้บริหารมีความเป็นมืออาชีพในการบริหารงาน ทำให้องค์การมีชื่อเสียงดี เป็นที่ยอมรับจากสังคม	4.50	0.80	มากที่สุด
มีการประยุกต์ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในการบริหารงาน ทั้ง ความมีเหตุผล ความพอประมาณ และการสร้างภูมิคุ้มกัน ที่ดีบนพื้นฐานความรู้คุณธรรม	4.50	0.75	มากที่สุด
มีการจัดการความรู้ โดยจัดเวทีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในองค์การ เพื่อให้บุคลากรได้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน	4.27	0.76	มาก
มียุทธศาสตร์ในการบริหารงานที่โดดเด่นและแตกต่างจากองค์การอื่น เพื่อให้สามารถแข่งขันกับทุกองค์การได้	4.09	0.65	มาก

จากตารางที่ 12 พบว่าคุณลักษณะของโรงพยาบาลรัฐที่มีสุขภาพดี กระทรวงสาธารณสุข ด้านการบริหารจัดการที่ดี ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นสอดคล้องกันทั้งหมด 18 ข้อ โดยมีค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ 0.27-0.75 โดยมีความสำคัญระดับมากที่สุด (ค่ามัธยฐานระหว่าง 4.50-4.73) จำนวน 16 ข้อ และความสำคัญระดับมาก (ค่ามัธยฐานระหว่าง 4.09-4.27) จำนวน 2 ข้อ

ตารางที่ 13 ค่ามัธยฐาน (Md) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (IR) ของความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อคุณลักษณะของโรงพยาบาลรัฐที่มีสุขภาพดี กระทรวงสาธารณสุข ด้านการมีความสุขในการทำงานและผูกพันต่อองค์กร จำแนกรายข้อ

ด้านการมีความสุขในการทำงานและผูกพันต่อ องค์กรของบุคลากร	Md	IR	ระดับความสำคัญ
บุคลากรมีการทำงานเป็นทีม มีน้ำหนึ่งใจเดียว พร้อม ทุ่มเทเสียสละ มีการประสานงานที่ดี ทำให้ผลงานของ องค์กรดี	4.75	0.25	มากที่สุด
บุคลากรรู้สึกเป็นเจ้าของขององค์กร ทำงานโดยคำนึงถึง ประโยชน์ของผู้รับบริการและองค์กรมากกว่า ประโยชน์ส่วนตัว	4.74	0.26	มากที่สุด
บุคลากรมีความตั้งใจในการทำงาน ทุ่มเทความรู้ ความสามารถสร้างผลงานให้องค์กร	4.71	0.29	มากที่สุด
บุคลากรเห็นคุณค่าของกันและกัน ใ่วางใจกัน มีสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน และยินดีช่วยเหลือซึ่งกันและกัน	4.69	0.31	มากที่สุด
บุคลากรมีทัศนคติที่ดีต่องาน มีความพึงพอใจในงานและ ค่าตอบแทนที่ได้รับ	4.66	0.41	มากที่สุด

จากตารางที่ 13 พบว่า คุณลักษณะของโรงพยาบาลรัฐที่มีสุขภาพดี กระทรวงสาธารณสุข ด้านการมีความสุขในการทำงานและผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร มีความคิดเห็นสอดคล้องกันทั้งหมด 5 ข้อ โดยมีค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (0.25-0.41) และทั้ง 5 ข้อมีความสำคัญในระดับมากที่สุด (ค่ามัธยฐานระหว่าง 4.66- 4.75)

ตารางที่ 14 ค่ามัธยฐาน (Md) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (IR) ของความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อคุณลักษณะของโรงพยาบาลรัฐที่มีสุขภาพดี กระทรวงสาธารณสุข ด้านการให้ความสำคัญกับบุคลากร จำแนกรายข้อ

ด้านการให้ความสำคัญกับบุคลากร	Md	IR	ระดับความสำคัญ
ส่งเสริม และสร้างเสริมให้บุคลากรมีสุขภาพที่ดีทั้งร่างกาย จิตใจและอารมณ์	4.73	0.27	มากที่สุด
เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการใช้ความรู้และทักษะในการออกแบบงาน และตัดสินใจ แก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดความภาคภูมิใจในตนเอง	4.71	0.29	มากที่สุด
มีค่าตอบแทนและให้ผลประโยชน์กับผู้ปฏิบัติงานอย่างเพียงพอและเหมาะสมกับภาระงาน	4.71	0.29	มากที่สุด
มีการมอบหมายงานที่ตรงกับความรู้ความสามารถและความถนัดของแต่ละบุคคล	4.69	0.31	มากที่สุด
มีการจัดทำบันไดอาชีพที่ชัดเจนเพื่อให้บุคลากรทราบโอกาสความก้าวหน้าในงาน	4.69	0.31	มากที่สุด
เปิดโอกาสให้บุคลากรมีโอกาสเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานตามความเหมาะสม	4.69	0.31	มากที่สุด
มีระบบการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรที่มีประสิทธิภาพสูงเข้าทำงาน	4.69	0.31	มากที่สุด
มีการจัดปฐมนิเทศและสอนงานแก่บุคลากรใหม่ เพื่อปรับทัศนคติและปลูกฝังวัฒนธรรมองค์การในการทำงานของหน่วยงาน	4.69	0.31	มากที่สุด
มีการจัดอัตรากำลังที่เพียงพอต่อภาระงานเพื่อให้บุคลากรมีคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ดี	4.66	0.41	มากที่สุด
มุ่งเน้นให้บุคลากรมีความสมดุลในงาน ชีวิตส่วนตัวและครอบครัว	4.63	0.53	มากที่สุด
ส่งเสริมและสนับสนุนการให้คุณค่าและใช้ประโยชน์จากความหลากหลายของบุคลากร	4.63	0.53	มากที่สุด

ตารางที่ 14 (ต่อ)

ด้านการให้ความสำคัญกับบุคลากร	Md	IR	ระดับความสำคัญ
ส่งเสริมและสร้างบรรยากาศการทำงานที่ทำให้บุคลากร มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ กล้าแสดงออก	4.61	0.66	มากที่สุด
มีการสร้างระบบยกย่องชมเชยแก่บุคลากรที่ปฏิบัติงาน ดีเด่นในที่ที่เปิดเผยและสมเกียรติ	4.61	0.66	มากที่สุด
มีการจัดระบบสวัสดิการที่ดีแก่บุคลากรและครอบครัว	4.58	0.68	มากที่สุด
ให้การสนับสนุนและจัดสรรอุปกรณ์และเทคโนโลยีที่ สำคัญอย่างเพียงพอเพื่อให้บุคลากรทำงานได้ด้วย ความสะดวก รวดเร็ว และช่วยลดภาระงานที่ไม่สำคัญ	4.41	0.82	มาก
มีการจัดตั้งหน่วยงานเพื่อพัฒนานักวิชาการอย่างเป็น รูปธรรม	4.27	0.76	มาก

จากตารางที่ 14 พบว่าคุณลักษณะของโรงพยาบาลรัฐที่มีสุขภาพดี กระทรวงสาธารณสุข ด้านการให้ความสำคัญกับบุคลากร ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นสอดคล้องกันทั้งหมด 16 ข้อ โดยมีค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ 0.27-0.82 โดยมีความสำคัญระดับมากที่สุด (ค่ามัธยฐานระหว่าง 4.58-4.73) จำนวน 14 ข้อ และความสำคัญระดับมาก (ค่ามัธยฐานระหว่าง 4.27-4.41) จำนวน 2 ข้อ

ตารางที่ 15 ค่ามัธยฐาน (Md) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (IR) ของความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อคุณลักษณะของโรงพยาบาลรัฐที่มีสุขภาพดี กระทรวงสาธารณสุข ด้านการมีภาวะผู้นำของผู้บริหาร จำแนกรายข้อ

ด้านการมีภาวะผู้นำของผู้บริหาร	Md	IR	ระดับความสำคัญ
สามารถจัดโครงสร้างระบบการทำงานที่เอื้อต่อการบรรลุ วิสัยทัศน์ ค่านิยมของโรงพยาบาล	4.74	0.26	มากที่สุด
มีกลยุทธ์การสร้างเสริมพลังอำนาจและกระตุ้นให้ บุคลากรมีความริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงานใหม่ๆ	4.73	0.27	มากที่สุด
สร้างแรงบันดาลใจให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาใช้ความรู้ ความสามารถทุ่มเทสร้างสรรค้งานอย่างเต็มที่ เพื่อ สร้างชื่อเสียงให้กับองค์กร	4.71	0.29	มากที่สุด
มีความเมตตา และใช้หลักจริยธรรมในการครองใจ ผู้ใต้บังคับบัญชา	4.71	0.29	มากที่สุด
มีความสามารถในการถ่ายทอดและสื่อสารข้อมูลที่ทำให้ บุคลากรเห็นเป้าหมายร่วมกัน	4.69	0.31	มากที่สุด
มีวิสัยทัศน์กว้างไกล สามารถวิเคราะห์และคาดการณ์ แนวโน้มสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงต่างๆที่ อาจเกิดขึ้นกับหน่วยงานในอนาคตได้อย่างแม่นยำ	4.66	0.41	มากที่สุด
มีความสามารถในการสอนงาน ให้คำแนะนำ และเป็นพี่ ปรึกษาในการปฏิบัติงานเพื่อให้บุคลากรคิดเป็นและ แก้ปัญหาในการทำงานได้	4.61	0.62	มากที่สุด
ส่งเสริมการใช้จุดแข็งและพัฒนาจุดอ่อนความรู้ ความสามารถบุคลากรแต่ละคน	4.61	0.62	มากที่สุด
สามารถสร้างและพัฒนาภาวะผู้นำในตัวของ ผู้ใต้บังคับบัญชา	4.53	0.73	มากที่สุด
ไม่ครอบงำหรือชี้นำความคิดของผู้ใต้บังคับบัญชา	4.50	0.75	มากที่สุด

จากตารางที่ 15 พบว่า คุณลักษณะของโรงพยาบาลรัฐที่มีสุขภาพดี กระทรวงสาธารณสุข ด้านการมีภาวะผู้นำของผู้บริหาร มีความคิดเห็นสอดคล้องกันทั้งหมด 10 ข้อ โดยมีค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ 0.26-0.75 และทั้ง 5 ข้อมีความสำคัญในระดับมากที่สุด (ค่ามัธยฐานระหว่าง 4.50- 4.74)



ศูนย์วิจัยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 16 ค่ามัธยฐาน (Md) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (IR) ของความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อคุณลักษณะของโรงพยาบาลรัฐที่มีสุขภาพดี กระทรวงสาธารณสุข ด้านสื่อสารที่เปิดเผยและชัดเจน จำแนกรายข้อ

ด้านการสื่อสารที่เปิดเผยและชัดเจน	Md	IR	ระดับความสำคัญ
มีการสื่อสารเปิดเผยอย่างตรงไปตรงมา กระตือรือร้น และเต็มใจให้ข้อมูล รับฟัง และแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับเพื่อนร่วมงาน	4.68	0.32	มากที่สุด
มีการสื่อสารสองทางอย่างชัดเจน โดยมีการติดตามผลลัพธ์และการให้ข้อมูลย้อนกลับ	4.68	0.32	มากที่สุด
มีช่องทางการติดต่อสื่อสารหลายช่องทาง และหลายรูปแบบเช่น มีประกาศ การประชุมทางเครือข่าย อินเทอร์เน็ต เป็นต้น	4.61	0.66	มากที่สุด
มีการสื่อสารที่ใช้ทั้งถ้อยคำ และกิริยาที่เป็นมิตรแก่ผู้รับบริการ และบุคลากรในทีมสุขภาพ	4.54	0.72	มากที่สุด
บุคลากรในองค์กรมีการสื่อสารที่ดีกับองค์กรอื่น เพื่อสร้างสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน และพึงพาระหว่างกันได้	4.42	0.77	มาก

จากตารางที่ 16 พบว่าคุณลักษณะของโรงพยาบาลรัฐที่มีสุขภาพดี กระทรวงสาธารณสุข ด้านการสื่อสารที่เปิดเผยและชัดเจน ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นสอดคล้องกันทั้งหมด 5 ข้อ โดยมีค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ 0.32-0.77 โดยมีความสำคัญระดับมากที่สุด (ค่ามัธยฐานระหว่าง 4.54-4.68) จำนวน 4 ข้อ และความสำคัญระดับมากจำนวน 1 ข้อ (ค่ามัธยฐาน 4.42)

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 17 ค่ามัธยฐาน (Md) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (IR) ของความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อคุณลักษณะของโรงพยาบาลรัฐที่มีสุขภาพดี กระทรวงสาธารณสุข ด้านความสามารถในการปรับตัวทันต่อการเปลี่ยนแปลง จำแนกรายข้อ

ด้านความสามารถในการปรับตัวทันต่อการเปลี่ยนแปลง	Md	IR	ระดับความสำคัญ
ผู้บริหารมีทัศนคติเชิงบวกในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคม เศรษฐกิจ และการเมืองที่มีผลกระทบต่อการปรับตัวขององค์กร	4.72	0.28	มากที่สุด
บุคลากรเพิ่มขีดความสามารถในการทำงาน โดยเรียนรู้ทักษะใหม่ๆ และพัฒนาคุณภาพงานอย่างสม่ำเสมอเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต	4.71	0.29	มากที่สุด
องค์กรมีการบริหารแบบยืดหยุ่นสอดคล้องกับความต้องการการบริการของสังคมและชุมชน	4.69	0.31	มากที่สุด
ผู้บริหารมีความตื่นตัวและเตรียมความพร้อมเพื่อรับการเปลี่ยนแปลงให้กับบุคลากรอย่างต่อเนื่อง เช่น การฝึกอบรม การปรับกระบวนการทำงาน	4.68	0.32	มากที่สุด
ผู้บริหารมีไหวพริบและไวต่อการเปลี่ยนแปลงทั้งสภาพสังคม เศรษฐกิจและการเมืองที่มีผลกระทบต่อองค์กร	4.66	0.41	มากที่สุด

จากตารางที่ 17 พบว่า คุณลักษณะของโรงพยาบาลรัฐที่มีสุขภาพดี กระทรวงสาธารณสุข ด้านความสามารถในการปรับตัวทันต่อการเปลี่ยนแปลง มีความคิดเห็นสอดคล้องกันทั้งหมด 5 ข้อ โดยมีค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ 0.28-0.41 และทั้ง 5 ข้อมีความสำคัญในระดับมากที่สุด (ค่ามัธยฐานระหว่าง 4.66- 4.72)

ตารางที่ 18 ค่ามัธยฐาน (Md) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (IR) ของความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อคุณลักษณะของโรงพยาบาลรัฐที่มีสุขภาพดี กระทรวงสาธารณสุข ด้านการดูแลสังคมและสิ่งแวดล้อม จำแนกรายข้อ

ด้านการดูแลสังคมและสิ่งแวดล้อม	Md	IR	ระดับความสำคัญ
มีสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ปลอดภัยแก่บุคลากรและผู้รับบริการ	4.73	0.27	มากที่สุด
มีสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมสุขภาพแก่บุคลากรและครอบครัว	4.66	0.41	มากที่สุด
ส่งเสริมให้บุคลากรมีจิตอาสาช่วยเหลือบุคคลอื่นทั้งในองค์กรและนอกองค์กร	4.58	0.68	มากที่สุด
บุคลากรมีวัฒนธรรมองค์กรในการอนุรักษ์สภาพแวดล้อมทั้งในองค์กรและบริเวณรอบนอกองค์กร	4.58	0.68	มากที่สุด
มีกิจกรรมช่วยเหลือสังคมและชุมชนทั้งเรื่องสุขภาพและชีวิตความเป็นอยู่	4.23	0.74	มาก

จากตารางที่ 18 พบว่าคุณลักษณะของโรงพยาบาลรัฐที่มีสุขภาพดี กระทรวงสาธารณสุข ด้านการดูแลสังคมและสิ่งแวดล้อม ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นสอดคล้องกันทั้งหมด 5 ข้อ โดยมีค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ 0.27-0.74 โดยมีความสำคัญระดับมากที่สุด (ค่ามัธยฐานระหว่าง 4.58-4.73) จำนวน 4 ข้อ และความสำคัญระดับมาก (ค่ามัธยฐาน 4.23) จำนวน 1 ข้อ

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาคุณลักษณะของโรงพยาบาลรัฐที่มีสุขภาพดี กระทรวงสาธารณสุข โดยใช้เทคนิคการวิจัยแบบ Ethnographic Delphi Future Research (EDFR) เพื่อรวบรวมความคิดเห็นที่เป็นฉันทามติของผู้ให้ข้อมูลหลัก 6 กลุ่มคือ ผู้เชี่ยวชาญกลุ่มผู้บริหารกระทรวงสาธารณสุข ผู้เชี่ยวชาญกลุ่มนักวิชาการด้านการศึกษาของศกศ. ผู้เชี่ยวชาญกลุ่มนักบริหารทรัพยากรบุคคล ผู้เชี่ยวชาญกลุ่มผู้บริหารโรงพยาบาล ผู้เชี่ยวชาญกลุ่มผู้บริหารการพยาบาล และผู้เชี่ยวชาญกลุ่มพยาบาลด้านการปฏิบัติการ รอบที่ 1 จำนวน 24 คน รอบที่ 2 จำนวน 23 คน และรอบที่ 3 จำนวน 22 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง และแบบสอบถาม รวบรวมข้อมูลนาน 59 วัน วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่ามัธยฐานและค่าพิสัยควอไทล์

สรุปผลการวิจัย

คุณลักษณะของโรงพยาบาลรัฐที่มีสุขภาพดี กระทรวงสาธารณสุข ประกอบด้วย 7 ด้าน จำนวนข้อย่อย 64 ข้อย่อย สรุปได้ดังนี้

- 1. คุณลักษณะด้านการบริหารจัดการที่ดี** เป็นคุณลักษณะที่สำคัญของโรงพยาบาลรัฐที่มีสุขภาพดี กระทรวงสาธารณสุข ประกอบด้วยคุณลักษณะที่มีความสำคัญมากที่สุด จำนวน 16 ข้อ ความสำคัญระดับมาก จำนวน 2 ข้อ คือ มีการบริหารจัดการที่ดีตามหลักธรรมาภิบาล ใน การบริหารโปร่งใส มีคุณธรรม จริยธรรม ยุติธรรม คุ่มค่าและตรวจสอบได้ โดยมีโครงสร้างการทำงานที่ชัดเจน สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ สามารถตรวจสอบได้ มีการกำหนดมาตรฐานการดำเนินงานเน้นความปลอดภัยของผู้รับบริการ มีการจัดการให้ผู้รับบริการเข้าถึงการบริการได้อย่าง สะดวกรวดเร็ว ให้การบริการที่เท่าเทียมกัน โดยตอบสนองความต้องการได้อย่างหลากหลาย เหมาะสมกับวัฒนธรรมของผู้มารับบริการแต่ละคน มีการประเมินความต้องการของผู้รับบริการ และมีการจัดการข้อร้องเรียนที่มีประสิทธิภาพ โดยมีการติดตามและวิเคราะห์ผลการปฏิบัติงาน อย่างสม่ำเสมอร่วมกับการบริหารข้อเท็จจริง มีระบบรับและส่งต่อกับสถานบริการอื่นๆ ที่มี

ประสิทธิภาพตามบริบทของโรงพยาบาล ผู้บริหารมีความเป็นมืออาชีพในการบริหารงาน มีการนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในการบริหารงาน มีระบบที่ส่งเสริมและสนับสนุนให้ทุกวิชาชีพสามารถปฏิบัติงานได้ตามมาตรฐานวิชาชีพ โดยการจัดการความรู้เพื่อให้บุคลากรมีความรู้บนพื้นฐานความรู้คู่คุณธรรม ทำให้องค์กรมีชื่อเสียงดีเป็นที่ยอมรับกับสังคม

2. คุณลักษณะด้านความสุขในการทำงานและผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร เป็นคุณลักษณะสำคัญของโรงพยาบาลรัฐที่มีสุขภาพดี กระทรวงสาธารณสุขประกอบด้วยคุณลักษณะที่มีระดับความสำคัญมากที่สุด 5 ข้อ คือ บุคลากรมีการทำงานเป็นทีมมีน้ำหนึ่งใจเดียวกัน เห็นคุณค่าของกันและกัน ไว้วางใจกัน มีสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน และยินดีช่วยเหลือซึ่งกันและกัน พร้อมทุ่มเทเสียสละมีการประสานงานที่ดี มีทัศนคติที่ดีต่องาน มีความพึงพอใจในงาน และค่าตอบแทนที่ได้รับ มีความตั้งใจในการทำงานพร้อมทุ่มเทความรู้ความสามารถสร้างผลงานให้กับองค์กร มีความผูกพันต่อองค์กรจนรู้สึกว่าเป็นเจ้าขององค์กร ทำงานโดยคำนึงถึงประโยชน์ของผู้รับบริการและองค์กรมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว

3. คุณลักษณะด้านการให้ความสำคัญกับบุคลากร เป็นคุณลักษณะสำคัญของโรงพยาบาลรัฐที่มีสุขภาพดี กระทรวงสาธารณสุข ประกอบด้วยคุณลักษณะที่มีความสำคัญมากที่สุดจำนวน 14 ข้อ สำคัญมากจำนวน 2 ข้อ คือ องค์กรให้ความสำคัญกับบุคลากรในการที่จะส่งเสริมให้บุคลากรมีคุณภาพชีวิตที่ดี โดยส่งเสริมและสร้างเสริมให้บุคลากรมีสุขภาพที่ดี ทั้งร่างกายจิตใจและอารมณ์ เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในงานโดยการใช้ความรู้และทักษะในการออกแบบงาน และตัดสินใจแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดความภาคภูมิใจในตนเอง มีค่าตอบแทนและให้ผลประโยชน์กับผู้ปฏิบัติงานอย่างเพียงพอและเหมาะสมกับภาระงาน มีการจัดทำบ้านได้อาชีพที่ชัดเจนเพื่อให้รับทราบโอกาสความก้าวหน้าในงาน เปิดโอกาสให้บุคลากรมีโอกาสเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงาน มีระบบการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรที่มีประสิทธิภาพสูงเข้าทำงาน มีการจัดอัตรากำลังที่เพียงพอต่อภาระงานและจัดสรรอุปกรณ์ที่เพียงพอ ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรมีความสมดุลในงาน ชีวิตส่วนตัวและครอบครัว สนับสนุนการให้คุณค่าและใช้ประโยชน์จากความหลากหลายของบุคลากรโดยมีการส่งเสริมและสร้างบรรยากาศการทำงานที่ทำให้บุคลากรมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ กล้าแสดงออก สร้างระบบยกย่องชมเชยแก่บุคลากรที่

ปฏิบัติงานดีเด่นในที่ที่เปิดเผยและสมเกียรติ รวมทั้งจัดระบบสวัสดิการที่ดีแก่บุคลากรและครอบครัว

4. คุณลักษณะการมีภาวะผู้นำของผู้บริหาร เป็นคุณลักษณะสำคัญของโรงพยาบาลรัฐที่มีสุขภาพดี กระทรวงสาธารณสุข ประกอบด้วยคุณลักษณะที่มีความสำคัญมากที่สุด จำนวน 10 ข้อ คือ ผู้บริหารมีความเป็นผู้นำที่สามารถสร้างระบบการทำงานเอื้อต่อการบรรลุวิสัยทัศน์ ค่านิยมของโรงพยาบาล มีกลยุทธ์การสร้างเสริมพลังอำนาจสร้างแรงบันดาลใจและกระตุ้นให้บุคลากรมีความริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงานใหม่ๆ เพื่อสร้างชื่อเสียงให้กับองค์กร มีความเมตตา และใช้หลักจริยธรรมในการครองใจผู้ใต้บังคับบัญชา มีความสามารถในการถ่ายทอดและสื่อสารข้อมูลที่ทำให้บุคลากรเห็นเป้าหมายร่วมกัน สามารถวิเคราะห์และคาดการณ์แนวโน้ม สถานการณ์ การเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้นกับหน่วยงานในอนาคตได้อย่างแม่นยำ มีความสามารถในการสอนงาน ให้คำแนะนำ และเป็นพี่ปรึกษาในการปฏิบัติงานเพื่อให้บุคลากรคิดเป็น และแก้ปัญหาในการทำงานได้ ส่งเสริมการใช้จุดแข็งและพัฒนาจุดอ่อนของบุคลากรแต่ละคน รวมทั้งสามารถสร้างและพัฒนาภาวะผู้นำให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา

5. คุณลักษณะด้านการสื่อสารที่เปิดเผยและชัดเจน เป็นคุณลักษณะสำคัญของโรงพยาบาลรัฐที่มีสุขภาพดี กระทรวงสาธารณสุข ประกอบด้วยคุณลักษณะที่มีความสำคัญมากที่สุด จำนวน 5 ข้อ คือ มีการสื่อสารทั้งภายในและภายนอกองค์กรอย่างเปิดเผย ตรงไปตรงมาเพื่อสร้างสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน บุคลากรเต็มใจให้ข้อมูล รับฟัง และแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับเพื่อนร่วมงาน โดยมีการติดตามผลลัพธ์และการให้ข้อมูลย้อนกลับ มีช่องทางการติดต่อสื่อสารหลายช่องทาง และหลายรูปแบบในลักษณะที่เป็นมิตรแก่ผู้รับบริการ ทีมสุขภาพและบุคลากรอื่นทั้งในและนอกองค์กรเพื่อสร้างสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน สามารถพึ่งพาระหว่างกันได้

6. คุณลักษณะด้านความสามารถในการปรับตัวทันต่อการเปลี่ยนแปลง เป็นคุณลักษณะสำคัญของโรงพยาบาลรัฐที่มีสุขภาพดี กระทรวงสาธารณสุข ประกอบด้วยคุณลักษณะที่มีความสำคัญมากที่สุด จำนวน 5 ข้อ คือ ผู้บริหารมีทัศนคติเชิงบวกในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงทางสังคม เศรษฐกิจ และการเมืองที่มีผลกระทบต่อองค์กร มีความตื่นตัว และเตรียมความพร้อมเพื่อรับการเปลี่ยนแปลงให้กับบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ บุคลากรเพิ่มขีด

ความสามารถในการทำงาน โดยเรียนรู้ทักษะใหม่ๆ และพัฒนาคุณภาพงานอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งองค์การมีการบริหารแบบยืดหยุ่นสอดคล้องกับความต้องการการบริการของสังคมและชุมชน

7. คุณลักษณะด้านการดูแลสังคมและสิ่งแวดล้อม เป็นคุณลักษณะสำคัญของโรงพยาบาลรัฐที่มีสุขภาพดี กระทรวงสาธารณสุข ประกอบด้วยคุณลักษณะที่มีความสำคัญมากที่สุด จำนวน 5 ข้อ คือ องค์การมีความรับผิดชอบในการดำเนินงานที่จะสร้างสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ปลอดภัย สร้างสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมสุขภาพแก่บุคลากรและผู้รับบริการ โดยมีการสร้างวัฒนธรรมองค์การในการอนุรักษ์สภาพแวดล้อมทั้งในองค์การและบริเวณรอบนอกองค์การ รวมทั้งมีการส่งเสริมให้บุคลากรมีจิตอาสาช่วยเหลือบุคคลอื่นทั้งในองค์การและนอกองค์การ โดยมีกิจกรรมเชิงปฏิสัมพันธ์เพื่อช่วยเหลือสังคมและชุมชนทั้งทางด้านสุขภาพและชีวิตความเป็นอยู่

อภิปรายผลการวิจัย

ผลการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยนำมาอภิปรายผลการวิจัยตามลำดับ ดังนี้

1. ด้านการบริหารจัดการที่ดี

จากผลการศึกษาพบว่า ผู้ให้ข้อมูลหลักมีความเห็นสอดคล้องกันว่า คุณลักษณะด้านการบริหารจัดการที่ดี เป็นคุณลักษณะที่สำคัญของโรงพยาบาลรัฐที่มีสุขภาพดี กระทรวงสาธารณสุข ประกอบด้วยคุณลักษณะที่มีความสำคัญมากที่สุดจำนวน 16 ข้อ ความสำคัญมาก 2 ข้อ คือ มีการบริหารจัดการที่ดีตามหลักธรรมาภิบาล ในการบริหารโปร่งใส มีคุณธรรม จริยธรรม ยุติธรรม คุ่มค่าและตรวจสอบได้ โดยมีโครงสร้างการทำงานที่ชัดเจน สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ สามารถตรวจสอบได้ มีการกำหนดมาตรฐานการดำเนินงานเน้นความปลอดภัยของผู้รับบริการ มีการจัดการให้ผู้รับบริการเข้าถึงการบริการได้อย่างสะดวกรวดเร็ว ให้การบริการที่เท่าเทียมกัน โดยตอบสนองความต้องการได้อย่างหลากหลายเหมาะสมกับวัฒนธรรมของผู้มารับบริการแต่ละคน มีการประเมินความต้องการของผู้รับบริการ และมีการจัดการข้อร้องเรียนที่มีประสิทธิภาพ โดยมีการติดตามและวิเคราะห์ผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอร่วมกับการบริหารข้อเท็จจริง มีระบบรับและส่งต่อกับสถานบริการอื่นที่มีประสิทธิภาพตามบริบทของโรงพยาบาล ผู้บริหารมีความเป็นมืออาชีพในการบริหารงาน มีการนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในการบริหารงาน มีระบบที่ส่งเสริมและสนับสนุนให้ทุกวิชาชีพสามารถปฏิบัติงานได้ตามมาตรฐานวิชาชีพ โดยการจัดการความรู้

เพื่อให้บุคลากรมีความรู้บนพื้นฐานความรู้คุณธรรม ทำให้องค์การมีชื่อเสียงดีเป็นที่ยอมรับกับสังคม

อภิปรายได้ว่าโรงพยาบาลรัฐต้องมีการกำกับดูแลองค์การที่ดีตามเจตนารมณ์ของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2550 พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. 2550 พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 รวมทั้งมีการบริหารที่สอดคล้องกับเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Public Sector Management Quality Award) เป็นแนวทางที่รัฐบาลได้มุ่งพัฒนาระบบราชการเพื่อให้หน่วยงานภาครัฐปรับปรุงการทำงาน ยกกระตือรือร้นการบริหารจัดการ โรงพยาบาลรัฐจึงต้องมีการพัฒนาและปรับปรุงงานเพื่อให้ได้มาตรฐานมีประสิทธิภาพ และมีธรรมาภิบาล โดยให้การบริการประชาชนด้วยความเสมอภาค รวดเร็ว เป็นธรรม มีความปลอดภัย มีความพึงพอใจ และเข้าถึงบริการสุขภาพได้อย่างทั่วถึง จัดระบบและสร้างกลไกที่สนับสนุนให้การบริการสุขภาพที่มีประสิทธิภาพ และได้มาตรฐาน โดยมีคุณภาพเป็นหัวใจของการบริการของทุกหน่วยงาน ทุกหน่วยงานต้องปรับปรุงการบริหารองค์การ ผู้บริหารต้องมีการวางแผนการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด เกิดความคุ้มค่าคุ้มทุน รวมทั้งต้องมีการติดตามและวิเคราะห์ผลการปฏิบัติงาน เพื่อการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดผลอย่างเป็นรูปธรรม และส่งผลให้โรงพยาบาลรัฐทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ (นิสดารก์ เวชยานนท์, 2550: 89-90)

นอกจากนี้โรงพยาบาลรัฐต้องมีการปรับปรุงคุณภาพให้เกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ ในทุกกระบวนการ ทุกหน่วยงาน เน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากร ผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทุกภาคส่วน รวมถึงการปลูกฝังจิตสำนึกของคนทำงาน เน้นคนให้มีความรู้และมีคุณธรรมตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง เพื่อให้องค์การมีภูมิคุ้มกัน สามารถเติบโตได้อย่างยั่งยืน (จงกลณี สายะบุตร และคณะ, 2553) การปรับปรุงประสิทธิภาพดังกล่าว โรงพยาบาลรัฐจึงต้องมีการบริหารจัดการที่ดีตามหลักธรรมาภิบาลภายใต้ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ด้วยเหตุเพราะหลักการดังกล่าวจะช่วยสร้างสรรค์และส่งเสริมองค์การให้มีศักยภาพและประสิทธิภาพ บุคลากรต่างทำงานอย่างซื่อสัตย์สุจริตและขยันหมั่นเพียร ทำให้ผลประกอบการขององค์การขยายตัว นอกจากนี้แล้วยังทำให้บุคคลภายนอกที่เกี่ยวข้อง ศรัทธาและเชื่อมั่นในองค์การ ซึ่งจะทำให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืน (ผ่องพรรณ เจียรวิริยะพันธ์, 2554) โรงพยาบาลรัฐจึงจะเป็นองค์การที่มีความแข็งแกร่ง สามารถอยู่รอดได้ในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป ดังนั้นผู้ให้ข้อมูลหลักจึงมีความเห็นสอดคล้องกันว่า คุณลักษณะด้านการบริหารจัดการที่ดีเป็นด้านที่มีความสำคัญเป็นอันดับหนึ่งของคุณลักษณะของโรงพยาบาลรัฐที่มีสุขภาพดี กระทรวงสาธารณสุข

เมื่อพิจารณาคุณลักษณะย่อยในด้านการบริหารจัดการที่ดีผู้เชี่ยวชาญให้ความเห็นสอดคล้องกันในคุณลักษณะย่อยการกำหนดมาตรฐานการดำเนินงานเน้นความปลอดภัยของผู้มารับบริการ และมีการติดตามและวิเคราะห์ผลการปฏิบัติงาน เพื่อการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ตารางที่ 12) มีความสำคัญมากที่สุด (ค่ามัธยฐาน 4.73) อภิปรายได้ว่าจากการเปลี่ยนแปลงด้านนโยบายและกฎหมายที่เกี่ยวกับการบริการสาธารณสุขตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย 2550 ได้มีการกำหนดอย่างชัดเจนเกี่ยวกับสิทธิด้านสุขภาพประชาชน โดยรัฐจะต้องมีหน้าที่จัดบริการสุขภาพพื้นฐานที่จำเป็นที่มีคุณภาพอย่างทั่วถึง เท่าเทียม เป็นธรรม (สภาการพยาบาล, 2552) โรงพยาบาลรัฐจึงต้องมีการจัดทำมาตรฐานที่เน้นกระบวนการทำงานและการดูแลผู้ป่วยที่ได้มาตรฐานเพื่อให้ผู้ป่วยได้รับการบริการด้วยความปลอดภัย มีประสิทธิภาพ ได้มาตรฐานคุ้มครองสิทธิผู้บริโภค โดยตอบสนองต่อความต้องการของบุคคล ครอบครัว และชุมชน มีการจัดทำมาตรฐานการดำเนินงานที่เน้นความปลอดภัยของผู้รับบริการ มีกระบวนการการจัดการในคลินิกที่เหมาะสม การบริหารความเสี่ยงที่ดีพอ และการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง ด้วยการนำแนวปฏิบัติตามมาตรฐานแต่ละวิชาชีพมาดำเนินการ เพื่อพัฒนามาตรฐานให้ทันสมัยสอดคล้องกับผู้ป่วย โดยยึดผู้ป่วยเป็นศูนย์กลางมีการดูแลรักษาพยาบาลครอบคลุม กาย จิต วิญญาณ และสังคม (เพ็ญจันทร์ แสนประสาน และคณะ, 2548) เพื่อให้ผู้รับบริการหรือผู้ป่วยที่เข้ารับการรักษาในโรงพยาบาลได้รับการดูแลที่ปลอดภัย ลดความเสี่ยงในสถานที่ทำงาน นำไปสู่การบริการที่มีคุณภาพมากขึ้น นอกจากนี้การติดตามและวิเคราะห์ผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องจะทำให้องค์กรมีการพัฒนา มองเห็นถึงโอกาสพัฒนาเพื่อให้องค์กรมีความก้าวหน้ามากขึ้น คุณลักษณะย่อยนี้จึงเป็นคุณลักษณะที่มีความสำคัญมากที่สุดในด้านการบริหารจัดการที่ดี

เมื่อพิจารณาคุณลักษณะย่อยในด้านการบริหารจัดการที่ดี พบว่าคุณลักษณะย่อยของการมีศักยภาพสูงทั้งการรักษา ส่งเสริม ป้องกันและฟื้นฟูสุขภาพผู้รับบริการ และมีระบบการรับและส่งต่อกับสถานบริการอื่น ๆ ที่มีประสิทธิภาพตามบริบทของโรงพยาบาล ผู้เชี่ยวชาญให้ความเห็นสอดคล้องน้อยกว่าประเด็นอื่นๆ (ค่าพิสัยควอไทล์ 0.99) เนื่องจากผู้เชี่ยวชาญแต่ละท่านมีมุมมองต่างกันเนื่องจาก โรงพยาบาลรัฐที่บริหารงานภายใต้กระทรวงสาธารณสุข ประกอบด้วยโรงพยาบาลระดับปฐมภูมิ ทติยภูมิ และตติยภูมิ ซึ่งมีขอบเขตความรับผิดชอบและหน้าที่ต่างกัน การที่โรงพยาบาลในระดับปฐมภูมิจะมีศักยภาพสูงทั้งการรักษา ส่งเสริม ป้องกัน และฟื้นฟูสุขภาพ ผู้รับบริการนั้นบางครั้งอาจเป็นไปได้ยากเนื่องจากอาจมีข้อจำกัดด้านบุคลากร หรืองบประมาณ ที่โรงพยาบาลระดับปฐมภูมิไม่สามารถทำได้ การนำไปใช้อาจทำไม่ได้ แต่ผู้เชี่ยวชาญส่วนหนึ่งมีความคิดเห็นว่าคุณลักษณะดังกล่าวได้ใช้คำว่า “ตามบริบทของโรงพยาบาล” ที่ได้แก้ไขเพิ่มเติมใน

แบบสอบถามรอบที่ 2 ที่ผ่านมาแล้ว ทำให้การนำคุณลักษณะย่อยด้านนี้ไปใช้จึงสามารถนำไปใช้ได้ และปัจจุบันจะพบว่าโรงพยาบาลระดับปฐมภูมิ มีการเพิ่มขีดความสามารถในการเป็นโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพระดับตำบลแล้วเป็นส่วนใหญ่ ซึ่งสามารถสร้างศักยภาพของโรงพยาบาลให้ประชาชนเข้าถึงง่าย เน้นภารกิจสร้างนำซ่อม โดยให้การรักษาพยาบาลและการฟื้นฟูสมรรถภาพสูงกว่าสถานอื่นมัช มีการดำเนินงานเป็นเครือข่าย เชื่อมโยงกับโรงพยาบาลศูนย์ (สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ, 2552) ทำให้ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นว่าการพยาบาลในระดับปฐมภูมิก็คือศักยภาพในการรักษา ส่งเสริม ป้องกัน และฟื้นฟูได้เช่นเดียวกัน

เมื่อพิจารณาคุณลักษณะย่อยในด้านการบริหารจัดการที่ดีผู้เชี่ยวชาญให้ความเห็นสอดคล้องกันในคุณลักษณะย่อยการมียุทธศาสตร์ในการบริหารงานที่โดดเด่นและแตกต่างจากองค์กรอื่น เพื่อให้สามารถแข่งขันกับทุกองค์กรได้ (ตารางที่ 12) มีความสำคัญระดับมาก (ค่ามัธยฐาน 4.09) เป็นคุณลักษณะที่ผู้เชี่ยวชาญให้ความสำคัญในลำดับสุดท้าย อภิปรายได้ว่ายุทธศาสตร์ของโรงพยาบาลรัฐนั้นจำเป็นต้องกำหนดยุทธศาสตร์ที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของรัฐ ดังเช่น ยุทธศาสตร์การพัฒนาข้าราชการพลเรือน การที่ต้องสร้างยุทธศาสตร์การบริหารงานให้โดดเด่นและแตกต่างจากองค์กรอื่นจึงเป็นไปค่อนข้างยากและในองค์กรรัฐมีการแข่งขันน้อยกว่าในโรงพยาบาลเอกชน เนื่องจากในโรงพยาบาลเอกชนการดำเนินธุรกิจมีการแข่งขันค่อนข้างสูง ดังนั้นจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารจะต้องอาศัยชั้นเชิงในการบริหารที่เหนือกว่าคู่แข่ง (ภัควัลลภ ฤกษ์ พฤษการ, 2552) จะเห็นได้ว่าในยุทธศาสตร์ของโรงพยาบาลรัฐในระดับเดียวกันจะมียุทธศาสตร์ที่ไม่แตกต่างกันมาก ดังนั้นคุณลักษณะย่อยการมียุทธศาสตร์ในการบริหารงานที่โดดเด่นและแตกต่างจากองค์กรอื่น ผู้ให้ข้อมูลหลักจึงมีความเห็นสอดคล้องกันว่า เป็นคุณลักษณะย่อยที่มีความสำคัญเป็นอันดับสุดท้ายของคุณลักษณะด้านการบริหารจัดการที่ดี

2. คุณลักษณะด้านการมีความสุขในการทำงานและผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร

จากผลการศึกษาพบว่า ผู้ให้ข้อมูลหลักมีความเห็นสอดคล้องกันว่า คุณลักษณะด้านความสุขในการทำงานและผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร เป็นคุณลักษณะที่สำคัญเป็นอันดับสองของโรงพยาบาลรัฐที่มีสุขภาพดี กระทรวงสาธารณสุข ประกอบด้วยคุณลักษณะที่มีระดับความสำคัญมากที่สุด 5 ข้อ คือ บุคลากรมีการทำงานเป็นทีมมีน้ำหนึ่งใจเดียวกัน เห็นคุณค่าของกันและกัน ใ่วางใจกัน มีสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน และยินดีช่วยเหลือซึ่งกันและกัน พร้อมทุ่มเทเสียสละมีการประสานงานที่ดี มีทัศนคติที่ดีต่องาน มีความพึงพอใจในงานและค่าตอบแทนที่ได้รับ มีความตั้งใจในการทำงานพร้อมทุ่มเทความรู้ความสามารถสร้างผลงานให้กับองค์กร มีความ

ผูกพันต่อองค์กรจนรู้สึกว่าเป็นเจ้าขององค์การทำงานโดยคำนึงถึงประโยชน์ของผู้รับบริการและองค์การมากกว่าประโยชน์ส่วนตน

อภิปรายได้ว่าผลกระทบจากการปฏิรูประบบราชการจากการกำหนดนโยบายและมาตรการการลดอัตรากำลังคนภาครัฐ ทำให้รูปแบบการทำงานเปลี่ยนแปลงไปจากเดิม กล่าวคือ บุคลากรในโรงพยาบาลต่างต้องทำงานในภาระงานมากขึ้น ในขณะที่ค่าตอบแทนเท่าเดิม ทำให้มีอัตราการลาออกและโอนย้ายจากองค์การเพิ่มมากขึ้น (เพ็ญผกา พุ่มพวง, 2547) ดังนั้นองค์การจึงต้องให้ความสำคัญกับคน เพื่อเพิ่มคุณค่าให้เกิดกับคนทำงาน การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ต้องเพิ่มคุณค่าของคนในองค์การสู่การเป็นทุนมนุษย์ (Human capital) อย่างแท้จริง โดยมีการพัฒนาคนอย่างต่อเนื่องในทุกด้านที่จะสามารถเอื้อต่อการเพิ่มประสิทธิภาพและความสามารถในการทำงานรวมทั้งการดำเนินชีวิตทั่วไป การสร้างทีมที่ดีมีความเชื่อใจ มั่นใจในการทำงานร่วมกัน การทำงานอย่างมีความสุข สร้างความรู้สึกเป็นหุ้นส่วนความสำเร็จในการดำเนินงานขององค์การ เกิดเป็นความรักและผูกพัน ผลลัพธ์การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ดี ย่อมนำผลผลิตที่ดี (Productivity) สู่องค์การ ก่อให้เกิดการทำงานอย่างมีคุณค่า ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะเกิดขึ้นได้บุคลากรต้องมีความไว้วางใจกัน (Human trust) ซึ่งเป็นหัวใจของการสร้างทีมให้ทำงานได้ตามเป้าประสงค์ (Teamwork) มีความสุขในการทำงานร่วมกัน และคนในทีมช่วยกันคิดช่วยกันสร้างสรรค์ (Creative) ให้องค์การอยู่รอดและเติบโต (ชาญวิทย์ วสันต์ธนารัตน์, 2553) คนจึงเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุดขององค์การ หากทำให้บุคลากรมีความพึงพอใจในงาน มีความสุขกับการทำงาน บุคลากรจะมีความผูกพันกับองค์การ และหัวใจสำคัญของการสร้างความสุขคือ การทำให้บุคลากรมีความรู้สึกว่าเป็นเจ้าขององค์การ ซึ่งทำให้บุคลากรรักและห่วงแหนองค์การ พร้อมทุ่มเทแรงกายแรงใจเพื่อให้องค์การประสบความสำเร็จ (วิโรจน์ สิริจันทานนท์, 2553) กล่าวได้ว่าการทำงานได้อย่างมีความสุข ย่อมมีความผูกพันกับงานและมีแนวโน้มที่จะคงอยู่ในงาน ส่งผลให้มีคุณภาพชีวิตที่ดี (ลักษมี สูดดี, 2550) การทำงานอย่างมีความสุขย่อมทำให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ใหม่ๆ ออกมามากมาย งานหรือกิจกรรมที่ทำก็จะมีชีวิตชีวาอยู่เสมอ แม้เมื่ออุปสรรคเกิดขึ้นในระหว่างนั้น ก็จะไม่ทำให้ถอยหนี แต่กลับจะรู้สึกสู้ท้าทายให้คิดแก้ปัญหาอุปสรรคให้ลุล่วงไปได้ด้วยดี (ปรีดา เรื่องวิชาการ, 2547) ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ Grawith, Trace and Kohler (2007) ที่พบว่าความผูกพันต่อองค์การเป็นตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรมากที่สุด ในสถานทำงานสุขภาพดีและสอดคล้องกับแนวคิดของ Brisson, Hehner, Sanderson and St-Amand (1997) ที่ว่าหากบุคลากรมีความสุขและผูกพันต่อองค์การจะเป็นแรงขับที่ทำให้บุคลากรประสบความสำเร็จและมีการพัฒนาผลงานขึ้น ดังนั้นผู้ให้ข้อมูลหลักจึงมีความเห็นสอดคล้องกัน

ว่า คุณลักษณะด้านการมีความสุขในการทำงานและผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเป็นด้านที่มีความสำคัญเป็นอันดับสองของคุณลักษณะของโรงพยาบาลรัฐที่มีสุขภาพดี กระทรวงสาธารณสุข

เมื่อพิจารณาคุณลักษณะย่อยในด้านการมีความสุขในการทำงานและผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร (ตารางที่ 13) พบว่าผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นสอดคล้องกันว่าคุณลักษณะของบุคลากรมีการทำงานเป็นทีม มีน้ำหนึ่งใจเดียว พร้อมทุ่มเท เสียสละ มีการประสานงานที่ดี ทำให้ผลงานขององค์กรดีนั้นมีความสำคัญมากที่สุด (ค่ามัธยฐาน เท่ากับ 4.75) เนื่องจากการทำงานเป็นทีมเป็นปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในงาน องค์กรใดที่มีวัฒนธรรมในการทำงานเป็นทีม ย่อมทำให้การดำเนินงานขององค์กรบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ (สุทธิณี ประภาสะโนบล, 2550) ดังนั้นจะเห็นได้ว่าการทำงานเป็นทีมได้ถูกกำหนดเป็นหนึ่งในสมรรถนะหลักของข้าราชการพลเรือนไทย ซึ่งเป็นสมรรถนะที่เน้นถึงความตั้งใจทำงานร่วมกับผู้อื่น และแสดงถึงความสามารถในการสร้างและดำรงรักษาสัมพันธภาพกับสมาชิกในทีม (นิมนนวล มั่นตรา ภรณ์กานดา เลหาสมจิตร และสมพร คำพรธน์, 2552) โรงพยาบาลรัฐมีบุคลากรหลากหลายสาขาวิชาชีพที่ต้องทำงานร่วมกัน หากมีการทำงานเป็นทีม จะช่วยสร้างมิตรภาพที่ทำให้มีการสร้างสายสัมพันธ์ทางสังคมที่เหนียวแน่นเนื่องจากสมาชิกทีมสามารถไว้วางใจกันและเห็นคุณค่ากัน สามารถแบ่งปันความสนใจในงานซึ่งกันและกัน และมีมุมมองความรู้สึกที่ดี และเป็นเครื่องมือสนับสนุนความหมายของคุณค่าของการเจริญเติบโตขององค์กร (Tse, Dasborough, and Ashkanasy, 2008) ส่งผลที่ดีต่อผู้รับบริการและองค์กร การทำงานเป็นทีมจะมีประสิทธิผลมากขึ้นเมื่อสมาชิกทีมได้ช่วยกันเสริมสร้างทักษะ ความเชี่ยวชาญให้เพิ่มพูนมากยิ่งขึ้น ซึ่งเป็นการใช้ทรัพยากรบุคคลที่มีอยู่ในทีมอย่างเต็มที่ สร้างความร่วมมือระหว่างสมาชิกในการทำงานและให้ความช่วยเหลือสมาชิกในกลุ่มเท่าที่โอกาสจะอำนวย มีการแบ่งปันภาระหน้าที่งานกันอย่างเหมาะสมยุติธรรม ไม่มีการเกี่ยงงานหรือหลบเลี่ยงงาน เต็มใจและพร้อมที่จะให้ความร่วมมือในการทำงาน ก่อให้เกิดความสุขในการทำงานและการที่บุคลากรมีความสุขในการทำงานย่อมส่งผลให้บุคลากรมีความสุขผูกพันต่อองค์กร (ปรีดา เรืองวิชาธร, 2547) ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ Grawith, Gottschalk, and Munz (2006) ที่ศึกษาเส้นทางที่มีสถานี่ทำงานสุขภาพดี ความ เป็นอยู่ที่ดีของบุคลากร และการปรับปรุงองค์กร พบว่า องค์กรที่มีสุขภาพดีไม่ได้เกิดจากความบังเอิญ แต่เกิดจากความร่วมมือร่วมใจกันของบุคลากรทุกๆ คนในองค์กร ที่ต้องการให้องค์กรมี ประสิทธิภาพมากขึ้น ดังนั้นผู้ให้ข้อมูลหลักจึงมีความเห็นสอดคล้องกันว่า คุณลักษณะย่อยของบุคลากรมีการทำงานเป็นทีม มีน้ำหนึ่งใจเดียว พร้อมทุ่มเท เสียสละ มีการประสานงานที่ดี ทำ

ให้ผลงานขององค์การดีนั้นมีความสำคัญมากที่สุดของด้านการมีความสุขในการทำงานและผูกพันต่อองค์การของบุคลากร

3. ด้านการให้ความสำคัญกับบุคลากร

จากผลการศึกษาพบว่า ผู้ให้ข้อมูลหลักมีความเห็นสอดคล้องกันว่า คุณลักษณะด้านการให้ความสำคัญกับบุคลากรเป็นคุณลักษณะที่สำคัญของโรงพยาบาลรัฐที่มีสุขภาพดี กระทรวงสาธารณสุข ประกอบด้วยคุณลักษณะที่มีความสำคัญมากที่สุดจำนวน 14 ข้อ สำคัญมากจำนวน 2 ข้อ คือ องค์การให้ความสำคัญกับบุคลากรในการที่จะส่งเสริมให้บุคลากรมีคุณภาพชีวิตที่ดี โดยส่งเสริมและสร้างเสริมให้บุคลากรมีสุขภาพที่ดี ทั้งร่างกาย จิตใจและอารมณ์ เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในงานโดยการใช้ความรู้และทักษะในการออกแบบงาน และตัดสินใจแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดความภาคภูมิใจในตนเอง มีค่าตอบแทนและให้ผลประโยชน์กับผู้ปฏิบัติงานอย่างเพียงพอและเหมาะสมกับภาระงาน มีการมอบหมายงานที่ตรงกับความรู้ความสามารถและความถนัดของแต่ละบุคคล มีการจัดทำบันไดอาชีพที่ชัดเจนเพื่อให้รับทราบโอกาสความก้าวหน้าในงาน เปิดโอกาสให้บุคลากรมีโอกาสเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงาน มีระบบการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรที่มีประสิทธิภาพสูงเข้าทำงาน มีการจัดอัตรากำลังที่เพียงพอต่อภาระงานและจัดสรรอุปกรณ์ที่เพียงพอ ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรมีความสมดุลในงาน ชีวิตส่วนตัวและครอบครัว สนับสนุนการให้คุณค่าและใช้ประโยชน์จากความหลากหลายของบุคลากร โดยมีการส่งเสริมและสร้างบรรยากาศการทำงานที่ทำให้บุคลากรมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ กล้าแสดงออก สร้างระบบยกย่องชมเชยแก่บุคลากรที่ปฏิบัติงานดีเด่นในที่ที่เปิดเผยและสมเกียรติ รวมทั้งจัดระบบสวัสดิการที่ดีแก่บุคลากรและครอบครัว

อภิปรายได้ว่า การให้ความสำคัญกับบุคลากรนั้น เป็นองค์ประกอบด้านหนึ่งของการบริหารงานตามการจําการภาครัฐแนวใหม่ ที่แสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นขององค์การในการสร้างความผูกพัน ความพึงพอใจ การพัฒนา และความผาสุกของบุคลากร โดยโรงพยาบาลรัฐจะต้องมีการออกแบบกระบวนการที่มีความยืดหยุ่นและมีประสิทธิภาพสูงเหมาะสมกับสถานที่ทำงานและชีวิตครอบครัวที่มีความแตกต่างกัน โดยการให้ความสำคัญกับบุคลากรนั้นเป็นความท้าทายที่องค์การต้องพิสูจน์ถึงความมุ่งมั่นของผู้นำองค์การต่อความสำเร็จของบุคลากร เช่น การสร้างระบบยกย่องชมเชยหรือให้รางวัลที่นอกเหนือไปจากระบบการให้ผลตอบแทนตามปกติ การสร้างสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมให้เกิดความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม การสร้างสภาพแวดล้อมที่สนับสนุนบุคลากรที่หลากหลาย การพัฒนาความก้าวหน้าของบุคลากรในองค์การ และมีการ

แบ่งปันความรู้ของบุคลากรในองค์กรเพื่อให้บุคลากรสามารถให้บริการแก่ผู้มารับบริการได้ดียิ่งขึ้น และช่วยให้องค์การบรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ได้ดี (สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, 2552) นอกจากนี้องค์กรควรมีส่วนช่วยเหลือในการลดระดับความขัดแย้งระหว่างชีวิตกับการทำงานโดยมุ่งสร้างให้บุคลากรมีความสมดุลในงานและชีวิตครอบครัว โดยให้บทบาทที่จะให้บุคลากรได้มีโอกาสในการเลือกที่จะจัดการหน้าที่ความรับผิดชอบด้วยตัวเอง แบ่งเวลาให้ดีขึ้น และองค์กรมีความยืดหยุ่นในการทำงานให้กับบุคลากร ซึ่งเมื่อบุคลากรสามารถจัดการกับชีวิตตัวเองได้ดีแล้ว บุคลากรจะมีความรับผิดชอบต่อองค์กรมากขึ้นและมีความพึงพอใจในหน้าที่การงานของตนเอง (Grawith, Gottschalk, and Munz, 2006) ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Guarnaccia (1994) ที่มีมุมมองขององค์กรสุขภาพดีที่มุ่งเน้นการให้ความสำคัญกับบุคลากรในองค์กรเพื่อให้บุคลากรสามารถทำงานที่ก่อให้เกิดผลผลิตภาพที่ดีแก่องค์กร การให้ความสำคัญกับบุคลากรจึงเป็นการสร้างแรงจูงใจในการทำงานที่ทำให้เห็นว่าบุคลากรมีความสำคัญต่อหน่วยงาน เมื่อบุคลากรรับรู้ถึงการให้ความสำคัญ บุคลากรจะมีความสุขในการทำงาน ทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น ดังนั้นผู้ให้ข้อมูลหลักจึงมีความเห็นสอดคล้องกันว่า คุณลักษณะด้านการให้ความสำคัญกับบุคลากรเป็นด้านที่มีความสำคัญเป็นอันดับสามของคุณลักษณะของโรงพยาบาลรัฐที่มีสุขภาพดี กระทรวงสาธารณสุข

เมื่อพิจารณาคูณลักษณะย่อยในด้านการให้ความสำคัญกับบุคลากร (ตารางที่ 14) พบว่าผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นสอดคล้องกันว่าคุณลักษณะย่อยของการส่งเสริมและสร้างเสริมให้บุคลากรมีสุขภาพที่ดีทั้งร่างกายจิตใจ และอารมณ์ มีความสำคัญมากที่สุด (ค่ามัธยฐาน 4.73) เนื่องจากโรงพยาบาลรัฐมีการนำมาตรฐานโรงพยาบาลและบริการสุขภาพฉบับเฉลิมพระเกียรติฉลองสิริราชสมบัติครบ 60 ปีและมาตรฐานโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพมาใช้ร่วมกัน ซึ่งเป็นมาตรฐานที่ให้ความสำคัญกับการดูแลสุขภาพของบุคลากร โดยมีกลไกและมาตรการในแต่ละโรงพยาบาลที่กระตุ้นให้บุคลากรปรับเปลี่ยนพฤติกรรมสุขภาพและดำรงไว้ซึ่งสุขภาพดี เพื่อสร้างแรงจูงใจในบทบาทของการเป็นแบบอย่างที่ดีทางด้านสุขภาพแก่บุคลากรด้วยกันและผู้ป่วยที่มาใช้บริการ ดังนั้นการที่โรงพยาบาลรัฐจะมีสุขภาพดีได้นั้นต้องเริ่มต้นจากการที่คนในองค์กรมีสุขภาพดี เนื่องจากภาวะสุขภาพที่ดีจะทำให้บุคลากรมีพลังและความเพลิดเพลินสนุกสนานในการทำงานมากขึ้น สอดคล้องกับการศึกษาของ Iris wellness (2003 อ้างถึงใน บุญพรชชา วัฒนเมษินทร์กุล, 2550) พบว่าหากองค์กรดูแลสุขภาพบุคลากร องค์กรจะได้รับผลประโยชน์ในด้าน ผลตอบแทนด้านการเงินในเรื่องการสนับสนุนสุขภาพบุคลากรเป็นไปในทางที่ดีขึ้น การขาดงานน้อยลง การพัฒนาความสัมพันธ์ให้บุคลากรคงอยู่ในองค์กรนานขึ้น ต้นทุนในเรื่องการรักษา

สุขภาพและสวัสดิการลดลง และความพึงพอใจของบุคลากรเป็นในทิศทางที่ดีขึ้นและเพิ่มความซื่อสัตย์ระหว่างบุคลากรมากขึ้นและสร้างคุณค่าให้กับลูกค้ามากขึ้นด้วย ดังนั้นผู้ให้ข้อมูลหลักจึงมีความเห็นสอดคล้องกันว่า คุณลักษณะย่อยของการส่งเสริมและสร้างเสริมให้บุคลากรมีสุขภาพที่ดี ทั้งร่างกายจิตใจ และอารมณ์ มีความสำคัญมากที่สุด

เมื่อพิจารณาคูณลักษณะย่อยของการเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการใช้ความรู้และทักษะในการออกแบบงาน และตัดสินใจ แก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดความภาคภูมิใจในตนเอง และคุณลักษณะย่อยด้านมีค่าตอบแทนและให้ผลประโยชน์กับผู้ปฏิบัติงานอย่างเพียงพอและเหมาะสมกับภาระงาน พบว่าผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นสอดคล้องกันว่าคุณลักษณะทั้งสองด้านเป็นคุณลักษณะย่อยที่มีความสำคัญมากที่สุด (ค่ามัธยฐาน 4.71) ซึ่งเป็นคุณลักษณะย่อยที่มีความสำคัญมากที่สุดเป็นอันดับสองและสามนั้น อภิปรายได้ว่า การให้บุคลากรมีส่วนร่วมในงาน จะทำให้บุคลากรรู้สึกว่าตนเองมีคุณค่าต่อองค์กรมากขึ้น รู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์การและต้องนำองค์การสู่เป้าหมายที่กำหนด ทำให้เกิดความผูกพันต่อองค์การมากขึ้น ผู้บริหารต้องมีการสร้างบรรยากาศและแรงบันดาลใจที่ทำให้บุคลากรรู้สึกว่าตนเองมีคุณค่า มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีความเข้มแข็ง และมีความสามารถเพียงพอในการกระทำสิ่งต่างๆ เกิดความภาคภูมิใจในตนเอง และพึงพอใจในงานมากขึ้น สร้างความผูกพันกับองค์การ ซึ่งจะทำให้มีผลงานชิ้นใหม่ๆเกิดขึ้น ทำให้การดำเนินงานของหน่วยงานบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ และทำให้บุคลากรคงอยู่ในงานต่อไป (ละออ อริยกุลนิมิต, 2548)

ส่วนคุณลักษณะย่อยที่มีค่าตอบแทนและให้ผลประโยชน์กับผู้ปฏิบัติงานอย่างเพียงพอและเหมาะสมกับภาระงานนั้น อภิปรายได้ว่า การให้ค่าตอบแทนที่เหมาะสมกับภาระงานจะทำให้บุคลากรมีกำลังใจในการทำงาน รักงาน ปฏิบัติงานด้วยความกระตือรือร้นและเกิดผลดีต่อองค์การ เป็นการจูงใจรักษาคนที่มีคุณภาพไว้ในองค์การ สอดคล้องกับแนวคิดของ Mathis (2003 อ้างถึงใน ละออ อริยกุลนิมิต, 2548) ที่ว่า บุคคลย่อมต้องการค่าตอบแทนที่แตกต่างจากผู้อื่นในด้านผลงาน ถ้าบุคคลได้รับเงินเดือนเพิ่มขึ้นเท่ากับผู้อื่นที่มีความสามารถในการผลิตต่ำกว่า ย่อมทำให้เกิดความรู้สึกไม่ยุติธรรม อาจจะทำให้บุคคลแสวงหางานอื่นที่ให้ค่าตอบแทนตามความแตกต่างของผลงาน การให้ค่าตอบแทนที่เหมาะสมกับภาระงานจะช่วยให้บุคลากรมีความพึงพอใจในงาน สร้างผลงานให้องค์การได้ต่อไป

ดังนั้นผู้ให้ข้อมูลหลักจึงมีความเห็นสอดคล้องกันว่า คุณลักษณะย่อยของการเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการใช้ความรู้และทักษะในการออกแบบงาน และตัดสินใจ แก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดความภาคภูมิใจในตนเอง และคุณลักษณะย่อยการมีค่าตอบแทนและ

ให้ผลประโยชน์กับผู้ปฏิบัติงานอย่างเพียงพอและเหมาะสมกับภาระงาน เป็นคุณลักษณะย่อยที่มีความสำคัญเป็นลำดับที่สองและสามของด้านการให้ความสำคัญกับบุคลากร

เมื่อพิจารณาคุณลักษณะย่อยในด้านการให้ความสำคัญกับบุคลากร (ตารางที่ 7) พบว่าผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นสอดคล้องกันว่าคุณลักษณะย่อยของการมีการจัดตั้งหน่วยงานเพื่อพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นรูปธรรม(ตารางที่14) เป็นคุณลักษณะที่ผู้เชี่ยวชาญให้ความสำคัญในระดับมาก (ค่ามัธยฐาน 4.27) ซึ่งเป็นคุณลักษณะย่อยลำดับสุดท้ายของด้านการให้ความสำคัญกับบุคลากร เนื่องจากผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นว่าในบริบทแต่ละโรงพยาบาลที่แตกต่างกัน การจัดตั้งหน่วยงานพัฒนาบุคลากรให้มีในทุกโรงพยาบาลอาจเป็นไปได้ยาก สำหรับในโรงพยาบาลระดับปฐมภูมิอาจมีแค่หน่วยงานที่รับผิดชอบก็พอ นอกจากนี้หากวิเคราะห์ถึงการบริหารจัดการในโรงพยาบาลรัฐที่ผ่านมาจะพบว่า แต่เดิมนั้นการบริหารงานบุคคลในภาครัฐถูกมองและให้ความสำคัญแค่เป็นงานสนับสนุน โดยมีคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) ทำหน้าที่ในการกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการต่างๆในการบริหารงานบุคคลตั้งแต่การวิเคราะห์ตำแหน่ง การกำหนดโครงสร้างตำแหน่ง กำหนดเป็นนโยบายการบริหารงานบุคคล และเพื่อให้เป็นไปตามระบบคุณธรรม ทำให้องค์การภาครัฐไม่ได้รับมอบอำนาจอย่างแท้จริง (นิสดารก์ เวชยานนท์, 2551: 204) อีกประการหนึ่งคือการปูพื้นฐานความรู้ด้านทรัพยากรมนุษย์ในภาครัฐยังไม่ทั่วถึง ทำให้การให้ความสำคัญกับงานพัฒนาบุคลากรยังไม่เด่นชัดเหมือนกับในโรงพยาบาลเอกชน ซึ่งมีการปรับตัวและเตรียมตัวไปค่อนข้างมาก แต่หากในองค์การรัฐมีการจัดตั้งหน่วยงานเพื่อพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นรูปธรรมและชัดเจนแล้ว งานด้านการบริหารคนต่อไปในอนาคตต้องมีความเป็นมืออาชีพ (Professional) มากขึ้น ไม่ใช่อาศัยประสบการณ์เท่านั้น การที่ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์พัฒนาไปเป็นมืออาชีพมากขึ้นนั้น จะช่วยลดปัญหาเรื่องระบบอุปถัมภ์ลงได้บ้างไม่มากนักน้อย (นิสดารก์ เวชยานนท์, 2550: 213-214) ดังนั้นผู้ให้ข้อมูลหลักจึงมีความเห็นสอดคล้องกันว่าคุณลักษณะย่อยของการจัดตั้งหน่วยงานเพื่อพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นรูปธรรม จึงเป็นคุณลักษณะย่อยที่มีความสำคัญเป็นลำดับสุดท้ายของด้านการให้ความสำคัญกับบุคลากร

4. ด้านการมีภาวะผู้นำของผู้บริหาร

จากผลการศึกษาพบว่า ผู้ให้ข้อมูลหลักมีความเห็นสอดคล้องกันว่า คุณลักษณะด้านการมีภาวะผู้นำของผู้บริหาร เป็นคุณลักษณะที่สำคัญของโรงพยาบาลรัฐที่มีสุขภาพดี กระทรวงสาธารณสุข ประกอบด้วยคุณลักษณะที่มีความสำคัญมากที่สุดจำนวน 10 ข้อ คือ ผู้บริหารมีความเป็นผู้นำที่สามารถสร้างระบบการทำงานเชื่อมต่อการบรรลุมิติสัมพันธ์ ค่านิยมของโรงพยาบาล มีกลยุทธ์การสร้างเสริมพลังอำนาจสร้างแรงบันดาลใจและกระตุ้นให้บุคลากรมีความริเริ่มสร้างสรรค์ใน

การทำงานใหม่ๆ เพื่อสร้างชื่อเสียงให้กับองค์กร มีความเมตตาและใช้หลักจริยธรรมในการครองใจผู้ใต้บังคับบัญชา มีความสามารถในการถ่ายทอดและสื่อสารข้อมูลที่ทำให้บุคลากรเห็นเป้าหมายร่วมกัน สามารถวิเคราะห์และคาดการณ์แนวโน้ม สถานการณ์การเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้นกับหน่วยงานในอนาคตได้อย่างแม่นยำ มีความสามารถในการสอนงาน ให้คำแนะนำ และเป็นพี่ปรึกษาในการปฏิบัติงานเพื่อให้บุคลากรคิดเป็น และแก้ปัญหาในการทำงานได้ ส่งเสริมการใช้จุดแข็งและพัฒนาจุดอ่อนของบุคลากรแต่ละคน รวมทั้งสามารถสร้างและพัฒนาภาวะผู้นำให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา

อภิปรายได้ว่าในองค์กรที่มีรูปแบบเป็นทางการ ผู้บริหารคือผู้ที่ทำหน้าที่และบทบาทของผู้นำ ส่วนผู้บริหารจะกระทำงานในฐานะผู้นำกลุ่มให้คนในกลุ่มศรัทธาเชื่อถือและเต็มใจร่วมมืออย่างประสานสัมพันธ์เพื่อให้งานของกลุ่มสำเร็จได้แค่นั้นนั้น ย่อมขึ้นอยู่กับความเป็นผู้นำ (Leadership) ของผู้บริหาร ซึ่งย่อมขึ้นอยู่กับคุณลักษณะเฉพาะตัวและความสามารถเป็นพิเศษของผู้บริหารนั้นๆ นั่นเอง เพราะในการบริหารงานเชื่อกันว่าความเป็นผู้นำและแบบของผู้นำจะมีส่วนสัมพันธ์ใกล้ชิดต่อประสิทธิผล (Effectiveness) และประสิทธิภาพ (Efficiency) ในการปฏิบัติงานในองค์กรผู้นำจึงเป็นเสมือนพลังอย่างหนึ่งขององค์กร เพราะเป็นศูนย์รวมพลังใจของบุคคลทุกคนในองค์กรที่มีความสำคัญต่อผู้ร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชาและต่อความสำเร็จขององค์กร (ศิริพร พงศ์ศรีโรจน์, 2553) โดยเฉพาะในโรงพยาบาลรัฐผู้บริหารต้องมีภาวะผู้นำ และมีความสามารถด้านการบริหารสูง เนื่องจากการบริการส่วนใหญ่ไม่ได้เกี่ยวข้องกับเฉพาะผู้ป่วยที่มาใช้บริการเท่านั้น แต่ยังเกี่ยวข้องกับญาติและผู้ใกล้ชิดกับผู้ป่วยอีกหลายคนซึ่งผู้รับบริการมีความต้องการและความคาดหวังสูงในระบบการดูแลสุขภาพที่ดีขึ้น ผู้บริหารโรงพยาบาลรัฐจึงจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำ มีความรู้ด้านการบริหารบุคลากรทุกระดับ ความรู้การบริหารด้านเทคโนโลยี และการบริหารด้านอื่นๆ ซึ่งคุณสมบัติผู้นำที่ควรมีในองค์กรที่มีประสิทธิภาพนั้นต้องเป็นผู้สามารถกำหนดกลยุทธ์ที่ตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าได้ มีความสามารถในการเชื่อมโยงวิสัยทัศน์ ค่านิยม ให้เข้ากับกลยุทธ์ โครงสร้าง และบูรณาการระบบต่างๆ เข้าด้วยกัน สามารถเรียนรู้ คัดสรรและเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นระบบ สามารถเสริมสร้างพลังอำนาจและกระตุ้นให้เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในบุคลากร (นิดารักษ์ เวชยานนท์, 2550)

นอกจากนี้ผู้บริหารที่ดี ควรมีความเมตตา ใช้หลักจริยธรรมในการครองใจผู้บังคับบัญชา ด้วยเหตุผลที่ว่า จริยธรรมมีความสำคัญมากขึ้นต่อการบริหารจัดการทั้งในภาครัฐและเอกชน ความสำคัญของจริยธรรมนี้สอดคล้องกับกระแสของแนวความคิดที่เกิดขึ้นในสหัฐวรรษใหม่ที่เน้นการพัฒนาคน (Human development) เน้นคุณค่าของมนุษย์หรือบางที่เรียกกันว่าเป็นเรื่องความ

มั่นคงมนุษย์ (Human security) ดังนั้นจริยธรรมจึงเป็นปัจจัยสำคัญต่อการสร้างความมั่นคงแก่ มนุษย์ (จินตนา บุญบงการ, 2553) โรงพยาบาลรัฐจึงต้องมีผู้นำที่มีจริยธรรม เป็นผู้มีวิสัยทัศน์ กว้างไกลที่สามารถคาดเดาสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงในอนาคตได้ เพื่อปรับบทบาทการบริหาร การเตรียมบุคลากรให้ทันกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป บทบาทในที่ทำงานต้องมีความสามารถ ในการสื่อสารที่ให้บุคลากรเห็นเป้าหมายร่วมกัน รวมทั้งสามารถสอนงานและให้คำแนะนำกับ บุคลากรเนื่องจากการสอนงานจัดได้ว่าเป็นกระบวนการหนึ่งที่ใช้เพื่อเสริมสร้างและพัฒนาคุณ้อง ให้มีความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และคุณลักษณะเฉพาะตัว (Personal attributes) ในการ ทำงานนั้นๆ ให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดขึ้น ผลของการสอนงาน จะทำให้บุคลากร มีโอกาสรับรู้ถึงสถานะและการเปลี่ยนแปลงขององค์การ รวมถึงปัญหา อุปสรรคที่เกิดขึ้น ตลอดจน ภารกิจต่างๆ ที่องค์การทำในปัจจุบันและต้องการจะทำต่อในอนาคต ทำให้บุคลากรรู้จักแข็งหรือ ข้อดีของตน รวมถึงจุดอ่อนหรือสิ่งที่ต้องปรับปรุง เพื่อให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ มากยิ่งขึ้น นอกจากนี้เป็นการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน ซึ่งบุคลากรจะไม่รู้สึกว่าตนเอง ทำงานแต่เพียงผู้เดียวหรือมีความรู้สึกว่าหัวหน้างานทอดทิ้งและไม่สนใจที่จะพัฒนาความสามารถ และศักยภาพในการทำงานของตน การสอนงานเป็นแรงจูงใจหรือสิ่งกระตุ้นให้บุคลากรปรับปรุง ตัวเอง มีความกระตือรือร้น ความปรารถนา และพร้อมที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ (อาภรณ์ ภูวิทย์พันธ์, 2550) ทำให้เพิ่มคุณค่างานมากขึ้น องค์การได้รับผลผลิตดีขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Brisson, Hehner, Sanderson and St-Amand (1997) ที่ว่าภาวะผู้นำเป็นองค์ประกอบของ สุขภาพองค์การที่มีมากที่สุด เพราะการบริหารที่มีภาวะผู้นำจะทำให้เกิดการบริหารจัดการอย่างมี ประสิทธิภาพ ทำให้ได้รับความร่วมมือของคนในองค์การ ดังนั้นผู้ให้ข้อมูลหลักจึงมีความเห็น สอดคล้องกันว่า คุณลักษณะด้านการมีภาวะผู้นำของผู้บริหารเป็นคุณลักษณะด้านที่มี ความสำคัญเป็นลำดับที่สี่ของคุณลักษณะของโรงพยาบาลรัฐที่มีสุขภาพดี กระทรวงสาธารณสุข

เมื่อพิจารณาคูณลักษณะย่อยในด้านการมีภาวะผู้นำของผู้บริหาร (ตารางที่ 15) พบว่าผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นสอดคล้องกันว่าคุณลักษณะย่อยของความสามารถจัดโครงสร้าง ระบบการทำงานที่เอื้อต่อการบรรลุวิสัยทัศน์ ค่านิยมของโรงพยาบาล ให้ความสำคัญระดับมาก ที่สุด (ค่ามัธยฐาน 4.74) เนื่องจากองค์การที่ประสบความสำเร็จมักจะมีผู้บริหารที่มีความเป็นผู้นำ มีวิสัยทัศน์ กระตือรือร้นและมุ่งมั่นที่จะนำองค์การไปสู่จุดมุ่งหมาย ผู้บริหารจึงต้องมีความสามารถ ในการจัดโครงสร้างระบบการทำงานที่เอื้อต่อการบรรลุวิสัยทัศน์ ค่านิยมของโรงพยาบาลรวมทั้ง ต้องมีความสามารถในการโน้มน้าวผลักดันและเอื้ออำนวยให้ผู้ที่อยู่ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานให้ สำเร็จลุล่วงด้วยการกำหนดและถ่ายทอดนโยบายที่ชัดเจน สร้างสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี

เพื่อให้ผู้ที่ปฏิบัติงานสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ องค์การจึงสามารถบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ (สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, 2546) ดังนั้นผู้ให้ข้อมูลหลักจึงมีความเห็นสอดคล้องกันว่า คุณลักษณะย่อยของความสามารถจัดโครงสร้างระบบการทำงานที่เอื้อต่อการบรรลุวิสัยทัศน์ ค่านิยมของโรงพยาบาล จึงเป็นคุณลักษณะย่อยที่มีความสำคัญมากที่สุดของด้านการมีภาวะผู้นำของผู้บริหาร

5. ด้านการสื่อสารที่เปิดเผยและชัดเจน

จากผลการศึกษาพบว่า ผู้ให้ข้อมูลหลักมีความเห็นสอดคล้องกันว่า คุณลักษณะด้านการสื่อสารที่เปิดเผยชัดเจน เป็นคุณลักษณะที่สำคัญของโรงพยาบาลรัฐที่มีสุขภาพดี กระทรวงสาธารณสุข ประกอบด้วยคุณลักษณะที่มีความสำคัญมากที่สุดจำนวน 4 ข้อ สำคัญมากจำนวน 1 ข้อ คือ มีการสื่อสารทั้งภายในและภายนอกองค์การอย่างเปิดเผยตรงไปตรงมาเพื่อสร้างสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน บุคลากรเต็มใจให้ข้อมูล รับฟัง และแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับเพื่อนร่วมงาน โดยมีการติดตามผลลัพธ์และการให้ข้อมูลย้อนกลับ มีช่องทางการติดต่อสื่อสารหลายช่องทาง และหลายรูปแบบในลักษณะที่เป็นมิตรแก่ผู้รับบริการ ทีมสุขภาพและบุคลากรอื่นทั้งในและนอกองค์การเพื่อสร้างสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน สามารถพึงพาระหว่างกันได้

อภิปรายได้ว่าในโรงพยาบาลรัฐต้องมีการสื่อสารกับบุคลากรในองค์การและการสื่อสารกับผู้มารับบริการ จำเป็นต้องมีการสื่อสารที่เปิดเผยและชัดเจน การสื่อสารสำหรับผู้มารับบริการจะเป็นการสร้างวิธีการเพื่อให้ผู้รับบริการมีส่วนร่วมในการรักษาพยาบาลมากขึ้น ดังนั้นโรงพยาบาลรัฐจึงต้องมีการสื่อสารที่ใช้ทั้งถ้อยคำและกิริยาที่เป็นมิตรกับผู้รับบริการ มีการสื่อสารหลายช่องทาง เช่น บอร์ดประชาสัมพันธ์ เสียงตามสาย วารสารต่างๆ เพื่อเป็นการชี้แจงข้อมูลข่าวสารและวิธีการดำเนินงานภายในองค์การให้ผู้รับบริการทราบ รวมทั้งให้คำแนะนำในการดูแลสุขภาพของผู้มารับบริการโดยผ่านการสื่อสารหลายช่องทาง ซึ่งเป็นการแสดงให้เห็นถึงระบบการบริหารภายในองค์การที่ดี ส่งผลให้การดำเนินงานมีทิศทางและขั้นตอนการปฏิบัติที่ชัดเจน (อนุวัฒน์ ศุภชุติกุล, 2545) และช่วยสร้างสัมพันธภาพที่ดีกับผู้รับบริการ ส่วนการสื่อสารสำหรับบุคลากรในองค์การจะเป็นการสื่อสารที่สร้างความร่วมมือ การลดความขัดแย้ง และการลดการสร้างข่าวลือในองค์การ เพราะในบรรยากาศที่เปิดกว้าง การสื่อสารที่เปิดเผยและชัดเจน สามารถสร้างความไว้วางใจและความสัมพันธ์ที่เข้มแข็งให้เกิดขึ้นในองค์การ และยังทำให้บุคลากรในองค์การเข้าใจว่าบุคลากรในองค์การกำลังเผชิญหน้ากับอะไร โดยเฉพาะการสื่อสารระหว่างผู้บริหารกับบุคลากรจะทำให้ลดความขัดแย้งก่อนที่จะส่งผลต่อการทำลายประสิทธิภาพของงาน (Clark, 2001

อ้างถึงใน กอบัว ทศนภักดิ์, 2550) หากขาดการสื่อสารที่เปิดเผยและชัดเจน ในการติดต่อสื่อสารระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ปัญหาด้านการสื่อสารก็จะเกิดขึ้นทันที เพราะจะเกิดความระแวงกัน มองกันในด้านลบและจ้องจับผิด ทำให้การสื่อสารผิดพลาดจากความเป็นจริง (วันชัย มีชาติ, 2551: 150) ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Posner (1976) และ Guarnaccia (1994) ที่ว่าองค์การสุขภาพดีต้องมีการสื่อสารที่เปิดเผยและการสื่อสารที่ชัดเจน เพื่อช่วยในการตรวจสอบและแก้ไขปัญหาจุดด้อยในองค์การ เพื่อสร้างบรรยากาศในการทำงาน ลดความตึงเครียด ลดข่าวลือต่างๆ ดังนั้นผู้ให้ข้อมูลหลักจึงมีความเห็นสอดคล้องกันว่า คุณลักษณะด้านการสื่อสารที่เปิดเผยและชัดเจน เป็นคุณลักษณะด้านที่มีความสำคัญเป็นลำดับที่ห้าของคุณลักษณะโรงพยาบาลรัฐที่มีสุขภาพดี กระทรวงสาธารณสุข

เมื่อพิจารณาคุณลักษณะย่อยของการสื่อสารที่เปิดเผยผู้เชี่ยวชาญให้ความเห็นสอดคล้องกันในคุณลักษณะย่อย มีการสื่อสารเปิดเผยอย่างตรงไปตรงมา กระตือรือร้นและเต็มใจให้ข้อมูล รับฟัง และแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับเพื่อนร่วมงาน และ มีการสื่อสารสองทางอย่างชัดเจน โดยมีการติดตามผลลัพธ์และการให้ข้อมูลย้อนกลับ มีความสำคัญมากที่สุด (ค่ามัธยฐาน 4.68) อภิปรายได้ว่า การติดต่อสื่อสารในโรงพยาบาลรัฐมีโอกาสที่จะผิดพลาดและเบี่ยงเบนไปจากความจริงได้ไม่ยากนักเนื่องจากต้องติดต่อสื่อสารกับผู้มารับบริการที่หลากหลายและบุคลากรในองค์การ การสื่อสารเปิดเผยอย่างตรงไปตรงมา การสื่อสารสองทาง การติดตามผลและให้ข้อมูลย้อนกลับ จะช่วยเป็นการตรวจสอบว่าการติดต่อสื่อสารมีความถูกต้องเพียงไร ซึ่งหากร่วมกับมีช่องทางการสื่อสารหลายวิธีและการฟังอย่างตั้งใจจะช่วยให้ลดข้อผิดพลาดจากการสื่อสารได้ (วันชัย มีชาติ, 2551: 152-154) ดังนั้นผู้ให้ข้อมูลหลักจึงมีความเห็นสอดคล้องกันว่า คุณลักษณะย่อยของการสื่อสารเปิดเผยอย่างตรงไปตรงมา กระตือรือร้นและเต็มใจให้ข้อมูล รับฟัง และแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับเพื่อนร่วมงาน และ มีการสื่อสารสองทางอย่างชัดเจน โดยมีการติดตามผลลัพธ์และการให้ข้อมูลย้อนกลับ จึงเป็นคุณลักษณะย่อยที่มีความสำคัญมากที่สุดของด้านการสื่อสารที่เปิดเผยและชัดเจน

6. ด้านความสามารถในการปรับตัวทันต่อการเปลี่ยนแปลง

จากผลการศึกษาพบว่า ผู้ให้ข้อมูลหลักมีความเห็นสอดคล้องกันว่าคุณลักษณะด้านความสามารถในการปรับตัวทันต่อการเปลี่ยนแปลงเป็นคุณลักษณะที่สำคัญของโรงพยาบาลรัฐที่มีสุขภาพดี กระทรวงสาธารณสุข ประกอบด้วยคุณลักษณะที่มีความสำคัญมากที่สุดจำนวน 5 ข้อ คือ ผู้บริหารมีทัศนคติเชิงบวกในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงทางสังคม เศรษฐกิจ และ

การเมืองที่มีผลกระทบต่อองค์กร มีความตื่นตัวและเตรียมความพร้อมเพื่อรับการเปลี่ยนแปลงให้กับบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ บุคลากรเพิ่มขีดความสามารถในการทำงาน โดยเรียนรู้ทักษะใหม่ๆ และพัฒนาคุณภาพงานอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งองค์กรมีการบริหารแบบยืดหยุ่นสอดคล้องกับความต้องการการบริการของสังคมและชุมชน

อภิปรายได้ว่า การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ มีแนวคิดพื้นฐานของการบริหารจัดการนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงระบบต่างๆ ที่เน้นการบริการที่มีคุณภาพแก่ประชาชน การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการภาครัฐที่สามารถแข่งขันกับเอกชนได้จึงมีความจำเป็นต้องเร่งพัฒนาองค์กรภาครัฐให้มีศักยภาพและความได้เปรียบในการแข่งขัน โดยการริเริ่มแนวคิดใหม่ขององค์กรในอนาคต ซึ่งก็คือจะต้องมีการปรับตัวทั้งทางด้านโครงสร้าง วัฒนธรรม และค่านิยมองค์กร ผู้บริหารจะต้องถ่วงดุลระหว่างโครงสร้าง รูปแบบ และกระบวนการบริหารจัดการ ระบบข้อมูลสารสนเทศ ระบบการจูงใจและการลงโทษ การบริหารทรัพยากรมนุษย์และการวางแผนกลยุทธ์ของหน่วยงาน ดังนั้นรูปแบบขององค์กรที่พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงต้องมีลักษณะการทำงานเป็นทีม และการเชื่อมโยงแบบเครือข่าย มีโครงสร้างที่มีความยืดหยุ่นเตรียมพร้อมรับการปรับเปลี่ยนหรือเปลี่ยนแปลงในทุกๆ ด้าน โดยเฉพาะการเปลี่ยนแปลงทางการแข่งขันที่รุนแรงในปัจจุบัน โดยการค้นหาแนวกลยุทธ์ใหม่ๆ ที่มีการพัฒนาให้เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา องค์กรต้องให้ความสำคัญกับความหลากหลายของการเรียนรู้ การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง องค์กรจึงจะสามารถอยู่ในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงได้ (พรชัย โภกกันโย, 2553) นอกจากนี้ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี ตลอดจนสถานการณ์ทางเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนไปอย่างรวดเร็ว ส่งผลให้ความต้องการและพฤติกรรมของผู้รับบริการมีความหลากหลายและเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ผู้รับบริการไม่ได้อยู่เพียงในประเทศอีกต่อไป การที่จะทำให้โรงพยาบาลรัฐสามารถแข่งขันได้ จำเป็นต้องมีการเพิ่มผลิตภาพ (Productivity) นั่นเอง ด้วยหลักคิดที่ว่าผลิตภาพ (Productivity) จะช่วยให้องค์กรในการส่งเสริมและสร้างบุคลากรที่มีทัศนคติที่ดีต่อตนเอง ต่องานและองค์กร มุ่งแสวงหาความรู้และเพิ่มพูนทักษะเทคนิควิธีการใหม่ๆ ที่จะสามารถใช้ทรัพยากรที่อยู่อย่างจำกัดได้อย่างคุ้มค่า มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงได้ทันต่อสถานการณ์ การเพิ่มผลิตภาพขององค์กรจะมีความต่อเนื่องและยั่งยืนได้นั้นจำเป็นต้องอาศัย คุณภาพ ซึ่งเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุดขององค์กร บุคลากรจึงต้องเป็นผู้ที่มีทั้งความตั้งใจที่จะทุ่มเทลงกาย พลังใจที่มีให้กับการทำงาน และได้รับโอกาสจากองค์กรในการพัฒนาตนเอง เรียนรู้หาวิธีการใหม่ๆ เพื่อนำมาใช้ในการทำงานอย่างเต็มที่และบรรลุเป้าหมายอยู่เสมอ (ชาญวิทย์ วสันต์ธนาวัฒน์, 2553) ซึ่งในการปรับตัวเพื่อให้ทันต่อการ

เปลี่ยนแปลงนั้น ส่วนใหญ่จะดำเนินการในเรื่องของ การปรับโครงสร้าง สร้างทัศนคติ พัฒนาทักษะความรู้และความชำนาญแก่บุคลากร ซึ่งจะทำให้เกิดความมั่นใจได้ว่าองค์กรสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ในระยะยาวได้ (ประเวศ มหารัตน์สกุล, 2551: 73) ดังนั้นผู้ให้ข้อมูลหลักจึงมีความเห็นสอดคล้องกันว่า คุณลักษณะด้านความสามารถในการปรับตัวทันต่อการเปลี่ยนแปลงเป็นคุณลักษณะด้านที่มีความสำคัญเป็นลำดับที่หกของคุณลักษณะของโรงพยาบาลรัฐที่มีสุขภาพดี กระทรวงสาธารณสุข

เมื่อพิจารณาคุณลักษณะย่อยในด้านความสามารถในการปรับตัวทันต่อการเปลี่ยนแปลงผู้เชี่ยวชาญให้ความเห็นสอดคล้องกันในคุณลักษณะย่อยของผู้บริหารมีทัศนคติเชิงบวกในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคม เศรษฐกิจ และการเมืองที่มีผลกระทบต่อการปรับตัวขององค์กร (ตารางที่ 17) มีความสำคัญมากที่สุด (ค่ามัธยฐาน 4.72) อภิปรายได้ว่าการที่โรงพยาบาลรัฐจะเติบโตและอยู่รอดได้อย่างงดงามทนทานต่อความเป็นไปของสภาพแวดล้อมภายนอกอยู่ตลอดเวลาได้นั้น องค์กรต้องมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยผู้บริหารต้องมีจิตสำนึกมองโลกในแง่ดี จิตสำนึกที่ว่านั้นคือต้องยอมรับว่าการเปลี่ยนแปลงเป็นภาวะปกติวิสัย สิ่งที่ต้องทำไปพร้อมกันคือออกแบบของค์การให้เป็นเสมือนสิ่งมีชีวิต มีความยืดหยุ่น พร้อมทั้งจะปรับปรุงเปลี่ยนแปลงให้ทันต่อเหตุการณ์ และพัฒนาบุคลากรให้มีคุณภาพอยู่ตลอดเวลา (ประเวศ มหารัตน์สกุล, 2551: 157) ผู้บริหารต้องมีวิธีการคิดแบบนักบริหาร คือคิดเชิงบวก โดยมีทัศนคติสามารถมองเห็นความเป็นไปได้ของการแก้ปัญหา มองปัญหาให้เป็นโอกาส ทำความยากลำบากให้เป็นบันไดของความสำเร็จ รู้จักคิดนอกกรอบ (จิรวรรณ วิริงการ, 2554) ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Verschoor (2003) ที่ว่าผู้บริหารในองค์กรสุขภาพดีต้องอดทนและเรียนรู้จากสิ่งที่ผิดพลาดในอดีตสามารถที่จะทำให้องค์กรเปลี่ยนแปลงจากสิ่งที่ลบไปเป็นสิ่งที่บวกได้ ดังนั้นผู้ให้ข้อมูลหลักจึงมีความเห็นสอดคล้องกันว่า คุณลักษณะย่อยของผู้บริหารมีทัศนคติเชิงบวกในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคม เศรษฐกิจ และการเมืองที่มีผลกระทบต่อการปรับตัวขององค์กรเป็นคุณลักษณะย่อยที่มีความสำคัญมากที่สุดของด้านการด้านความสามารถในการปรับตัวทันต่อการเปลี่ยนแปลง

7. ด้านการดูแลสังคมและสิ่งแวดล้อม

จากผลการศึกษาพบว่า ผู้ให้ข้อมูลหลักมีความเห็นสอดคล้องกันว่าคุณลักษณะด้านการดูแลสังคมและสิ่งแวดล้อม เป็นคุณลักษณะที่สำคัญของโรงพยาบาลรัฐที่มีสุขภาพดี กระทรวงสาธารณสุข ประกอบด้วยคุณลักษณะที่มีความสำคัญมากที่สุดจำนวน 5 ข้อ คือ องค์กรมีความ

รับผิดชอบในการดำเนินงานที่จะสร้างสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ปลอดภัย สร้างสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมสุขภาพแก่บุคลากรและผู้รับบริการ โดยมีการสร้างวัฒนธรรมองค์การในการอนุรักษ์สภาพแวดล้อมทั้งในองค์การและบริเวณรอบนอกองค์การ รวมทั้งมีการส่งเสริมให้บุคลากรมีจิตอาสาช่วยเหลือบุคคลอื่นทั้งในองค์การและนอกองค์การ โดยมีกิจกรรมเชิงปฏิสัมพันธ์เพื่อช่วยเหลือสังคมและชุมชนทั้งทางด้านสุขภาพและชีวิตความเป็นอยู่

อภิปรายได้ว่าการดูแลสังคมและสิ่งแวดล้อมนั้น การบริหารงานตามการจัดการภาครัฐแนวใหม่ กำหนดให้ส่วนราชการหรือผู้บริหารในองค์การรัฐต้องกำหนดให้มีวิธีการหรือมาตรการในการจัดการผลกระทบทางลบที่เกิดขึ้นต่อสังคม อันเป็นผลมาจากการดำเนินการของส่วนราชการ รวมทั้งต้องนำวิธีการหรือมาตรการที่กำหนดไว้ไปปฏิบัติ ซึ่งการที่องค์การมีความรับผิดชอบต่อสังคม จะช่วยสร้างความไว้วางใจแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและเป็นตัวช่วยสนับสนุนความน่าเชื่อถือขององค์การมากขึ้น เป็นการสร้างสัมพันธภาพทางสังคมในการสื่อสารและสร้างสรรค์ความเข้าใจระหว่างกัน องค์การที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม จะทำให้บุคลากรที่ทำงานอยู่เห็นถึงความจริงใจที่องค์การมีต่อสังคม บุคลากรมีความสบายใจในการที่จะทำหน้าที่อย่างเต็มความรู้ความสามารถและมีความภาคภูมิใจในการเป็นสมาชิกหนึ่งขององค์การ (พิพัฒน์

นันทาธรณ์, 2553; Golob and Bartlett, 2006) หากองค์การไม่มีความรับผิดชอบต่อสังคม โดยมุ่งผลประโยชน์ส่วนตน องค์การจะไม่สามารถดำรงตนอยู่ในสังคมได้ เพราะขาดความไว้วางใจจากสังคม (दनัย จันทรเจ้าฉาย, 2553; Newell, 2002) ในการดำเนินการของโรงพยาบาลรัฐ กระทรวงสาธารณสุข นอกจากต้องปฏิบัติงานตามการจัดการภาครัฐแนวใหม่แล้ว มีการนำมาตรฐานโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพนำลงสู่การปฏิบัติ จึงต้องมีการดำเนินงานขององค์การในการรับผิดชอบต่อสังคมและใส่ใจสิ่งแวดล้อม เพื่อให้องค์การและชุมชนอยู่ร่วมกันอย่างผาสุก มีการสร้างสิ่งแวดล้อมที่ปลอดภัยและส่งเสริมสุขภาพแก่ผู้รับบริการ เช่นไม่แออัด ไม่มีกลิ่นเหม็น น้ำยา มีทัศนียภาพที่ดี มีบรรยากาศการต้อนรับที่เป็นมิตรให้ผู้มารับบริการรู้สึกเหมือนอยู่ที่บ้าน รวมทั้งองค์การต้องมุ่งมั่นในการดำเนินงานไม่เอาเปรียบหรือสร้างความเดือดร้อนให้กับสังคมและชุมชนรอบองค์การ เช่นการควบคุมและป้องกันมิให้น้ำเสียและขยะอันตรายของโรงพยาบาลมีผลกระทบต่อสุขภาพประชาชน โดยต้องสร้างจิตสำนึกแก่บุคลากรให้มีส่วนร่วมในการดูแลรักษาสิ่งแวดล้อม

นอกจากนี้บทบาทในการดูแลสังคมและสิ่งแวดล้อมขององค์การสามารถส่งเสริมให้บุคลากรในองค์การมีจิตอาสาช่วยเหลือบุคคลอื่นทั้งในองค์การและนอกองค์การ ภายใต้การสนับสนุนขององค์การในรูปแบบกิจกรรมต่างๆ ซึ่งเป็นการสนับสนุนหรือจูงใจให้บุคลากรร่วมละ

เวลาในการทำงานให้แก่ชุมชนที่องค์กรตั้งอยู่ เพื่อตอบสนองต่อประเด็นปัญหาทางสังคมที่องค์กรให้ความสนใจหรือห่วงใย (พิพัฒน์ นนทาธรรณ์, 2553) ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Guarnaccia (1994) ที่มีแนวคิดว่าองค์กรสุขภาพที่ดีต้องมีความรับผิดชอบต่อชุมชนและปกป้องสิ่งแวดล้อม โดยองค์กรและบุคลากรต้องมีส่วนร่วมและมุ่งมั่นในการดูแลร่วมกัน ดังนั้นผู้ให้ข้อมูลหลักจึงมีความเห็นสอดคล้องกันว่า คุณลักษณะด้านการดูแลสังคมและสิ่งแวดล้อม เป็นคุณลักษณะด้านที่มีความสำคัญเป็นลำดับที่เจ็ดของคุณลักษณะของโรงพยาบาลรัฐที่มีสุขภาพดี กระทรวงสาธารณสุข

เมื่อพิจารณาคูณลักษณะย่อยในด้านการดูแลสังคมและสิ่งแวดล้อมผู้เชี่ยวชาญให้ความเห็นสอดคล้องกันในคุณลักษณะย่อยของการมีสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ปลอดภัยแก่บุคลากรและผู้รับบริการ(ตารางที่18)มีความสำคัญมากที่สุด (ค่ามัธยฐาน 4.73) อภิปรายได้ว่าความปลอดภัยในการทำงานรวมถึงการจัดการสภาพแวดล้อมที่ดี เป็นเรื่องที่โรงพยาบาลรัฐต่างให้ความสำคัญเนื่องจาก ความปลอดภัยถือเป็นกิจกรรมพื้นฐานที่สำคัญในการทำงาน การทำงานในสภาพแวดล้อมที่ดี ย่อมก่อให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดีของบุคลากร บุคลากรที่อยู่ในสภาพแวดล้อมการทำงานที่ดีและปลอดภัยจะมีความรับผิดชอบและมีจิตสำนึกในการทำงานที่ดี ความปลอดภัยยังก่อให้เกิดผลผลิตเพิ่มขึ้นเนื่องจาก บุคลากรมีขวัญและกำลังใจในการทำงานสูงกว่าสภาพการทำงานที่อันตรายหรือเสี่ยงต่อการบาดเจ็บ หรือมีความหวาดกลัวที่ไม่สามารถทำงานได้เต็มที่ ต้นทุนการผลิตลดลง เมื่อเกิดอุบัติเหตุศูนย์ลงสามารถประหยัดค่าใช้จ่ายในการรักษาพยาบาล นอกจากนี้ยังเป็นปัจจัยในการจูงใจให้บุคลากรมีความต้องการทำงานมากขึ้น ผู้รับบริการมีความมั่นใจในการมารับบริการ (วีณา โฆษิตสุรังกุล และคณะ, 2546) ดังนั้นผู้ให้ข้อมูลหลักจึงมีความเห็นสอดคล้องกันว่า คุณลักษณะย่อยของการมีสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ปลอดภัยแก่บุคลากรและผู้รับบริการ เป็นคุณลักษณะย่อยที่มีความสำคัญมากที่สุดของด้านการดูแลสังคมและสิ่งแวดล้อม

จากการสรุปขั้นตอนตามติของผู้ให้ข้อมูลหลักในรอบที่ 2 พบว่าคุณลักษณะย่อยของการควบคุมและป้องกันมิให้น้ำเสียและขยะอันตรายของโรงพยาบาลมีผลกระทบต่อสุขภาพประชาชนในด้านการดูแลสังคมและสิ่งแวดล้อม พบว่าค่ามัธยฐานในข้อนี้ต่ำกว่า 3.50 (ค่ามัธยฐาน 3.44) และมีค่าพิสัยระหว่างควอไทล์เกิน 1.5 (ค่าพิสัยควอไทล์ 1.67) ซึ่งผลสรุปความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูลหลักต้องอยู่ในระดับมากและมากที่สุดเท่านั้น (จุมพล พูลภัทรชีวิน, 2530 อ้างถึงใน นุจรีสันติสาราญวิไล, 2551) จึงไม่ผ่านตามเกณฑ์พิจารณาเนื่องจากผู้ให้ข้อมูลหลักส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่าคุณลักษณะย่อยข้อนี้เป็นคุณลักษณะย่อยที่เป็นรายละเอียดปลีกย่อยเกินไป

และจัดอยู่ในคุณลักษณะย่อยของการมีสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมสุขภาพแก่ผู้มารับบริการ บุคลากร และครอบครัวได้ จึงไม่จำเป็นต้องตั้งคุณลักษณะย่อยขึ้นมา ดังนั้นผู้วิจัยจึงจำเป็นต้องตัดคุณลักษณะย่อยข้อนี้ไป

จากที่ได้กล่าวมาข้างต้น จะเห็นได้ว่าคุณลักษณะของโรงพยาบาลรัฐที่มีสุขภาพดี กระทรวงสาธารณสุข ทั้ง 7 ด้านมีความสำคัญในการนำเป็นแนวทางในการบริหารองค์การให้มีสุขภาพดี เพื่อให้องค์การรัฐมีผลผลิตที่ดี บุคลากรในองค์การปฏิบัติงานด้วยความสุข ดังคำกล่าวที่ว่า “งานได้ผล คนเป็นสุข” ซึ่งทำให้องค์การพร้อมที่จะก้าวสู่การเปลี่ยนแปลงและดำรงอยู่อย่างยั่งยืน

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

ผลการวิจัยครั้งนี้ ทำให้ได้แนวทางในการกำหนดคุณลักษณะของโรงพยาบาลรัฐที่มีสุขภาพดี กระทรวงสาธารณสุข ประกอบด้วย 7 ด้าน คือ ด้านการมีความสุขในการทำงานและผูกพันต่อองค์การของบุคลากร ด้านการให้ความสำคัญกับบุคลากร ด้านการมีภาวะผู้นำของผู้บริหาร ด้านการบริหารจัดการที่ดี ด้านการสื่อสารที่เปิดเผยและชัดเจน ด้านความสามารถในการปรับตัวทันต่อการเปลี่ยนแปลง และด้านการดูแลสังคมและสิ่งแวดล้อม ซึ่งผู้วิจัยขอเสนอแนะการนำผลการวิจัยไปใช้ดังนี้

1.1 เป็นแนวทางสำหรับผู้บริหารโรงพยาบาลนำผลการวิจัยมาใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาโรงพยาบาลให้เป็นโรงพยาบาลที่มีสุขภาพดีโดย

1.1.1 มีระบบการบริหารจัดการที่ดีที่สามารถบริหารจัดการระบบงานในโรงพยาบาลให้ได้ประสิทธิภาพ พร้อมทั้งให้ความสำคัญกับบุคลากร โดยมีการดำเนินงานที่เน้นคุณภาพชีวิตบุคลากรในองค์การเป็นสำคัญ

1.1.2 หน่วยงานควรมีการให้บริการเชิงรุกในการดูแลสังคมและสิ่งแวดล้อม เช่น การมีจิตอาสาพัฒนาชุมชน เพื่อเป็นการปลูกฝังสิ่งที่ดีงามให้กับบุคลากรในการสร้างจิตสำนึกให้บุคลากรดูแลสังคมและสิ่งแวดล้อม

1.2 เป็นแนวทางสำหรับฝ่ายการพยาบาลนำไปใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานในการจัดทำให้องค์การพยาบาลมีสุขภาพดีโดยมีการจัดกิจกรรม อบรม พัฒนาความรู้ความสามารถ ทักษะการสื่อสาร การให้บริการ และกิจกรรมนันทนาการอย่างต่อเนื่อง มีการส่งเสริมและสร้างบรรยากาศการทำงานที่ทำให้บุคลากร มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์กล้าแสดงออก สร้างระบบยกย่องชมเชยแก่

บุคลากรที่ปฏิบัติงานดีเด่นในที่ที่เปิดเผยและสมเกียรติ รวมทั้งจัดระบบสวัสดิการที่ดีแก่บุคลากรและครอบครัว เพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตบุคลากร ก่อให้เกิดความยึดมั่นและผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรนำคุณลักษณะของโรงพยาบาลรัฐที่มีสุขภาพดี กระทรวงสาธารณสุขไปศึกษาการวิเคราะห์องค์ประกอบของโรงพยาบาลรัฐที่มีสุขภาพดี กระทรวงสาธารณสุข

2.2 ควรศึกษาการพัฒนาแบบประเมินคุณลักษณะของโรงพยาบาลรัฐที่มีสุขภาพดี กระทรวงสาธารณสุข เพื่อใช้ในการประเมินโรงพยาบาลรัฐที่มีสุขภาพดี กระทรวงสาธารณสุขต่อไป



ศูนย์วิจัยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

รายการอ้างอิง

ภาษาไทย

- กองการเจ้าหน้าที่ กรมการแพทย์. 2552. **แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาคณาจารย์ กรมการแพทย์**. กรุงเทพมหานคร: กรมการแพทย์.
- กอบัว ทัดนกศักดิ์. 2550. **องค์การสุขภาพดี**. สารนิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, สาขาวิชาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และองค์การ คณะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- กานดา พูลลาภทวี. 2539. **สถิติเพื่อการวิจัย**. กรุงเทพมหานคร: พิสิษฐ์เซ็นเตอร์การพิมพ์.
- จงกลณี สายะบุตรและคณะ. 2553. **การบริหารทรัพยากรบุคคลตามหลักเศรษฐกิจพอเพียง**. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานกองทุนสนับสนุนการส่งเสริมสุขภาพ.
- จินตนา บุญบงการ. 2553. **จริยธรรมทางธุรกิจ**. พิมพ์ครั้งที่ 13. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- จิระประภา อัครบวร. 2549. **สร้างคนสร้างผลงาน**. กรุงเทพมหานคร: เต้า (2000).
- จิววัฒน์ วีรังการ. 2554. **คิดแบบนักบริหาร** [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: [www.http://sa.sa.ku.ac.th](http://sa.sa.ku.ac.th). [2554, มกราคม 7]
- จุมพล พูลภัทรชีวิน. 2539. เทคนิคการวิจัยอนาคตแบบ EDFR. ใน ทศพร ศิริสัมพันธ์ (บรรณาธิการ). **เทคนิควิธีการวิเคราะห์นโยบาย**. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- จุมพล พูลภัทรชีวิน. 2548. ปฏิบัติการวิจัยอนาคตด้วย EDFR. **วารสารบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น** 1(2): 19-31.
- เฉษฐา นกน้อย. 2552. **แนวคิดการบริหารทรัพยากรมนุษย์ร่วมสมัย**. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ชาญวิทย์ วสันต์ธนารัตน์. 2553. **Healthy Organization: งานได้ผล คนเป็นสุข**. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ตะวันออก.
- दनัย จันท์เจ้าฉาย. 2553. **กลยุทธ์น่านน้ำสีขาว**. พิมพ์ครั้งที่ 9. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ดีเอ็มจี.
- ตรีชฎา ปุณสำเร็จ. 2541. **อนาคตภาพหมวดวิชาการศึกษาทั่วไปในหลักสูตรพยาบาลศาสตรบัณฑิต วิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุข**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, สาขาวิชาพยาบาลศึกษา คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- ทำเนียบโรงพยาบาลและสถิติสาธารณสุข. 2547. **ทำเนียบโรงพยาบาลและสถิติสาธารณสุข 2547- 2548.** กรุงเทพมหานคร: อัสฟา รีเสิร์ช.
- นุจรี สันติสำราญวิไล. 2551. **การศึกษาสมรรถนะพยาบาลเคมีบำบัด โรงพยาบาลสังกัดรัฐ.** วิทยานิพนธ์ปริญญาามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- นันทวรรณ มันทราภรณ์, กานดา เลหาศิลป์สมจิตรและ สมพร คำพรรณ. 2552. **แบบประเมินสมรรถนะสำหรับวิสัญญีพยาบาล.** กรุงเทพมหานคร: สำนักการพยาบาล กรมการแพทย์ กระทรวงสาธารณสุข
- นรา นาควัฒน์นุกุล. 2553. **นโยบายรัฐบาลด้าน Medical Hub** [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: www.203.157.7.36/news_index.php?sub=news_show&art=601 [2553 ตุลาคม 15]
- นียดา ออกนิษฐ์. 2552. **สมรรถนะพยาบาลผู้ไกล่เกลี่ย โรงพยาบาลรัฐ.** วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย.
- นิสดารค์ เวชยานนท์. 2550. **Competency Model** **กับการประยุกต์ใช้ในองค์กรไทย.** กรุงเทพมหานคร: กราฟิโก ซิสเต็มส์.
- นิสดารค์ เวชยานนท์. 2551. **มิติใหม่ในการบริหารทุนมนุษย์.** พิมพ์ครั้งที่ 2. นนทบุรี: เดอะ กราฟิโก ซิสเต็มส์.
- บุญพรธชา วัฒนเมฆินทร์กุล. 2550. **การศึกษาตัวแบบองค์การสุขภาพดี : กรณีศึกษาองค์การเอกชนสัญชาติไทยในประเทศไทยที่มีอายุมากกว่า 100 ปี.** วิทยานิพนธ์ปริญญาามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และองค์การ คณะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- ประเวศ มหารัตน์สกุล. 2551. **การพัฒนาองค์การเพื่อการเปลี่ยนแปลง.** กรุงเทพมหานคร: พิมพ์ตะวัน.
- ปรีดา เรื่องวิชาการ. 2547. **งาน พลังกลุ่ม ความสุข.** กรุงเทพมหานคร: เฟื่องฟ้า พรินติ้ง.
- ผ่องพรรณ เจียรวิริยะพันธ์. 2554. **การส่งเสริมธรรมาภิบาลภายใต้ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง** [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: www.thaiindc.org/file/51224.pdf [2554 มีนาคม 19]

- พิพัฒน์ นนทนาถรณ์. 2553. **การจัดการความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร**.
กรุงเทพมหานคร: ไอดีซี พีรเมียร์.
- พวงทิพย์ ชัยพิบาลสุชาติ. 2551. **คุณภาพการบริหารการพยาบาล**. กรุงเทพมหานคร:
วี พรีนธ์.
- พรชัย โภกัณโย. 2553. **การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่** [ออนไลน์]. แหล่งที่มา:
www.sobdai.com/news-education/179-new. [2554 มกราคม 7]
- พรชัย สิทธิศรีธนย์กุล. 2553. รัฐไร้โรค. **วารสารสร้างสุข** 7(2): 28.
- เพ็ญจันทร์ แสนประสาน และคณะ. 2548. **การจัดการทางการพยาบาลเพื่อความปลอดภัย**.
กรุงเทพมหานคร: สุขุมวิทการพิมพ์.
- เพ็ญผกา พุ่มพวง. 2547. **ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะเชิงวิชาชีพ วัฒนธรรมองค์การ
ลักษณะสร้างสรรค์ คุณภาพชีวิตการทำงานกับความยึดมั่นผูกพันในองค์การของ
พยาบาลประจำการ โรงพยาบาลศูนย์. วิทยานิพนธ์ปริญญาามหาบัณฑิต, สาขาวิชา
การบริหารการพยาบาล คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.**
- ภัควลัญญา พุกษากร. 2552. **ปัญหาและการกำหนดกลยุทธ์ของธุรกิจโรงพยาบาล
เอกชน กรณีศึกษาลูกค้ากลุ่มบริษัท (คู่สัญญา โรงพยาบาลพญาไท 2). วิทยานิพนธ์
ปริญญาามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการตลาด มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย.**
- มานะ กอหรั่งกุล. 2523. **ทฤษฎีแนวยุทธศาสตร์: ยุทธวิธีและแม่แบบการพัฒนากิจการ**.
สมุทรปราการ: ชนิษฐ์การพิมพ์และโฆษณา.
- มูลนิธิส่งเสริมที่ควเอ็มในประเทศไทย, สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการและสถาบัน
เทคโนโลยีปัญญาภิวัฒน์. 2553. **บทเรียนและความท้าทายของการพัฒนาคุณภาพ
การบริหารจัดการภาครัฐ**. กรุงเทพมหานคร: มูลนิธิส่งเสริมที่ควเอ็มในประเทศไทย
ไทย. (อัดสำเนา)
- ราชบัณฑิตยสถาน. 2542. **พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน**. กรุงเทพมหานคร:
อักษรเจริญทัศน์.
- ลักษมี สุดดี. 2550. **ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงาน การสนับสนุนทางสังคม
ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร กับความสุขในการทำงานของพยาบาลประจำการ
โรงพยาบาลทั่วไป เขตภาคกลาง. วิทยานิพนธ์ปริญญาามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการ
บริหารการพยาบาล คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.**

- ละออ อริยกุลนิมิต. 2548. การวิเคราะห์ตัวประกอบที่ทำให้เกิดการคงอยู่ในกลุ่มงานการพยาบาล
โรงพยาบาลศูนย์. **วารสารพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย** 17(1):
มกราคม-เมษายน.
- วันชัย มีชาติ. 2551. **พฤติกรรมกรรมการบริหาร องค์การสาธารณะ**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร:
สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วิทย์ เทียงบุญธรรม. 2541. **พจนานุกรมอังกฤษ-ไทย**. กรุงเทพมหานคร: รุ่งเรืองธรรม.
- วิโรจน์ สิริจันทานนท์. 2553. คน. **วารสารการบริหารทรัพยากรบุคคล สำหรับนักบริหาร
มืออาชีพ** 31(กรกฎาคม): 2.
- วีณา โฆษิตสุรังกุล และคณะ. 2546. **Productivity องค์ประกอบการเพิ่มผลผลิต**. พิมพ์ครั้งที่ 3.
กรุงเทพมหานคร: อินโนกราฟฟิกส์.
- วีรวรรณ เกิดทอง. 2543. **การศึกษาสุขภาพขององค์การของกลุ่มงานการพยาบาล โรงพยาบาลรัฐ
สังกัดกระทรวงสาธารณสุข**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการ
พยาบาล คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วีรฤดี อิ่มสำราญ. 2548. **การวิจัยขององค์การ: กรณีศึกษาโรงพยาบาลราชวิถี**.
วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และองค์การ
โครงการบัณฑิตศึกษา การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- ศิริพร พงศ์ศรีโรจน์. 2553. **ผู้นำที่พึงปรารถนาของสังคมไทย**. กรุงเทพมหานคร.
- ศุภชัย เมืองรักษ์. 2554. Productivity กับเศรษฐกิจพอเพียง. **Business Result** 12 (67): 1-7.
- ศุภรา อภิญญานนท์. 2549. **คุณลักษณะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วยที่พึงประสงค์ในปี พ.ศ.
2559**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล
คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ. 2546. **กรณีศึกษา Best Practices: การสร้างความพึงพอใจและ
ความสัมพันธ์กับลูกค้า**. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพมหานคร: สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ.
- สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ. 2552. **เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติเพื่อองค์กรที่เป็นเลิศ**.
กรุงเทพมหานคร: เจริญทอง เบส อีเอฟ เดอะเนชั่น.
- สภาการพยาบาล. 2552. **แผนพัฒนาการพยาบาลและการผดุงครรภ์แห่งชาติ (ฉบับที่ 2)**.
กรุงเทพมหานคร: ศิริยอดการพิมพ์.
- สมใจ ลักษณะ. 2543. **การพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร:
เฟื่องฟ้า พรินติ้ง.

- สุเมธ อัครนิลศรี. 2543. **พจนานุกรมไทย ฉบับทันสมัย**. กรุงเทพมหานคร: เอ็ม เอ เอช พรินติ้ง.
- สุวรรณา เข็้อรัตนพงษ์. 2528. การวิจัยด้วยเทคนิคเดลฟาย. **วารสารการศึกษาแห่งชาติ** 19 (12): 68-77.
- สุวลี ทวีบุตร. 2540. **การเปรียบเทียบผลการสร้างฉันทามติ และระดับการให้ความร่วมมือของผู้เชี่ยวชาญระหว่างการใช้เทคนิคเดลฟายแบบเดิมและเทคนิคเดลฟายแบบปรับปรุงที่ใช้ในการประเมินความต้องการจำเป็น**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, สาขาวิชาการศึกษาระดับปริญญาโท วิทยาลัยนานาชาติ มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรเวศน์ จังหวัดบุรีรัมย์.
- สุทธิณี ประภาสะโนบล. 2550. **ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้ภาษาเชิงใจของหัวหน้าหอผู้ป่วย การทำงานเป็นทีม ทักษะการติดต่อสื่อสาร กับประสิทธิผลของหอผู้ป่วย ตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลรัฐ กรุงเทพมหานคร**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สำนักงานกองทุนสนับสนุนการส่งเสริมสุขภาพ. 2552. **โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล**. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานกองทุนสนับสนุนการส่งเสริมสุขภาพ
- สำนักงานกองทุนสนับสนุนการส่งเสริมสุขภาพ. 2553. **องค์กรสุขภาพ** [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: <http://gotoknow.org/blog/policyhealthyorganization/219819> [2553 เมษายน 10].
- สำนักงานข้าราชการพลเรือน. 2553. **สถิติอัตราการลาออกและฐานข้อมูลข้าราชการพลเรือน** [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: www.ocsc.go.th/ocsccms/frontweb/view.jsp?contentID [2553 กรกฎาคม 4]
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. 2551. **คู่มือเทคนิคการปรับปรุงและพัฒนาองค์กร**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร: วิชั่น พรินท์ แอนด์ มีเดีย.
- โสภา วงศ์สกุลชื่น. 2551. **ขนาดของพยาบาลนิติเวช**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อดิگانต์ ปิ่นสุข. 2550. **บทบาทของผู้บังคับการสร้างองค์การที่มีสุขภาพดี กรณีศึกษา บริษัท ไทยคาร์บอนแบล็ค จำกัด (มหาชน)**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, สาขาวิชาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และองค์การ คณะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สถาบันพัฒนาบริหารศาสตร์.
- อนุวัฒน์ ศุภชุตินกุล. 2545. **Simplicity จาก Web HA**. นนทบุรี: โฮลิสติก พับลิชชิ่ง.

- อาภรณ์ สุขเจริญ. 2544. **ตัวชี้วัดสุขภาพกลุ่มงานการพยาบาล โรงพยาบาลศูนย์ สังกัดกระทรวงสาธารณสุข**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการพยาบาล คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อาภรณ์ ภูวิทย์พันธ์. 2550. **สอนงานอย่างไร ให้ได้งาน**. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพมหานคร: เลขอาร์ เซ็นเตอร์.

ภาษาอังกฤษ

- Brisson, M., Hehner, P., Sanderson, A., and St-Amand. 1997 . **Organizational health** [Online]. Available from: <http://www.psc-cfp.gc.ca/adt-vrf/rprt/1997/orhe-saor-eng.htm>. [2009, March 18].
- Canada's Healthy Workplace. 2009. **Make a difference in your workplace** [Online]. Available from : <http://www.Healthyworkplaceweek.ca>. [2009, March 18].
- Donald, H. S. 1990. **Statistics a fresh approach**. 4thed. Texas: McGraw-Hill.
- Flanagan, H. D., & Henry, P. 1994. Healthy working and performance management: A discussion of the approach and a report on a survey of NHS organization. **Health Manpower Management** 20(November): 22-32.
- Golob, U., and 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., and 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.
- Grawitch, M. J., Traces, S., and Kohler, J. M. 2007. Healthy workplaces practices and employee outcomes. **International Journal of Stress Management** 14(3): 275-293.
- Grawith., 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(March): 9-10

- Larsen, A. K. 1993. Employee recognition: A working model to enhance job satisfaction. **Aorn Journal** 57(4): 909-912.
- Lingstone, H. A., Turoff, M. 1975. **The Delphi method**. Massachusette: Addison-Wesley.
- Lowe, G. A. 2004. **Healthy workplace strategies : Creating change and achieving results** [Online]. Available from : <http://www.grahamlowe.ca>. [2009, March 18].
- Lyden, J. A., and Kingele, W. E. 2000. Supervising organizational health. **Supervision** 61(2): 3-6.
- Miles, M. B. 1973. Planned change and organizational health: Figure and ground. In Milstein, M. M., and Belasco, J. A. **Educational administration and the behavioral science : A system perspective**. Boston: Allyn and Bacon.
- Morgan, G. B. 1998. **Images of organization**. San Francisco: Berrett-Koehler.
- Newell, S. 2002. **Creating the healthy organization: Well-being, diversity and ethics at work**. London: Berkshire House.
- Parson, M. L., Cornett, P. A., and Wilson, R. W. 2004. Capacity building for magnetism at multiple levels a healthy workplace intervention, part II-an emergency department's healthy workplace process and outcomes. **Top Emerge Medicine** 26(4): 296-304.
- Parson, M. L., Cornett, P. A., and Golightly-Jenkins, C. 2006. Creating healthy workplace: Laying the groundwork by listening to the nurse managers. **Nurse Leader**. Texas: Mosby.
- Polit, D. F., and Beck, C. T. 2004. **Nursing research: Principles and methods**. 7th ed. Philadelphia: Lippincott Williams and Wilkins.
- Posner, B. Z. 1976. Sustaining healthy organizations in unhealthy economic times. **Management Review** 65 (March): 11-17
- Randell, G. 1998. Organizational sickness and their treatment. **Management Decision**. 36(1): 14-8
- Rothwell, W. J., Sullivan, R. S., and Mclean, G. N. 1995. **Practicing organization development**. California: Pfeiffer.

- Schvyler, G. K. 2004. The possibility of healthy organizations: Toward a new framework for organizational theory and practice. **Journal of Applied Sociology** 21(2): 57-59
- Shoaf., et al. 2004. Improving performance and quality of working life: A model for organizational health assessment in emerging enterprises. **Human Factors and Ergonomics in Manufacturing** 14(1): 81-95.
- Tse, H. H. M., Dasborough, M.T., and Askanasy, N. M. 2008. A multi-level analysis of team climate and interpersonal exchange relationships at work. **The Leadership Quarterly**19: 195-211.
- Verschoor, C. C. 2003. Eight ethical traits of a healthy organization. **Strategic Finance** 85(September): 20-22.
- Williams, S. R. 2002. **Managing employee performance design and implementation in organizations**. Singapore: Seng Lee Press.



ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



ภาคผนวก

ศูนย์วิจัยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



ภาคผนวก ก

รายนามผู้ให้ข้อมูลหลัก

ศูนย์วิจัยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

กลุ่มที่ 1 ผู้ให้ข้อมูลหลักกลุ่มผู้บริหารกระทรวงสาธารณสุข

1. รองศาสตราจารย์นายแพทย์อำนาจ ศรีรัตนบัลล์

สถานที่ปฏิบัติงาน

สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ

ตำแหน่งปัจจุบัน

กรรมการบริหารแผนคณะที่ 2 ด้านปัจจัยเสี่ยงและประชากรกลุ่มเฉพาะ
กรรมการบริหารแผนคณะที่ 6 ด้านโครงการเปิดรับทั่วไปและนวัตกรรม

ระยะเวลาในการปฏิบัติงานตำแหน่งปัจจุบัน

7 ปี

วุฒิการศึกษาตั้งแต่ระดับปริญญาตรีถึงปัจจุบัน

พ.ศ. 2506 แพทยศาสตร์บัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
พ.ศ. 2515 American Board of Internal Medicine (General Medicine)
พ.ศ. 2518 American Board of Internal Medicine (Gastroenterology)

ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานตั้งแต่จบการศึกษาจนถึงปัจจุบัน

พ.ศ. 2514-2542 อาจารย์คณะแพทยศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ประวัติผลงานที่สำคัญ

พ.ศ. 2548 งานวิจัยเรื่อง การใช้กระบวนการคุณภาพและรับรองคุณภาพโรงพยาบาล
เพื่อการพัฒนาบทบาทด้านการสร้างเสริมสุขภาพของโรงพยาบาล สวรรส.

2. แพทย์หญิงนันทา อ่วมกุล

สถานที่ปฏิบัติงาน

สำนักส่งเสริมสุขภาพ กรมอนามัย

ตำแหน่งปัจจุบัน

1. Health Promotion Consultant Bureau of Health Promotion, Department of Health, MOPH
2. Health Promotion Expert The Healthcare Accreditation Institute

ระยะเวลาในการปฏิบัติงานตำแหน่งปัจจุบัน

-

วุฒิการศึกษาตั้งแต่ระดับปริญญาตรีถึงปัจจุบัน

- 1970 Bachelor of Science (Medical Science), Chulalongkorn University, Thailand
- 1972 MD. Faculty of Medicine, Chulalongkorn University, Thailand
- 1977 Certificate in Clinical Medicine (OB-GYN), Chulalongkorn University, Thailand
- 1980 Master of Public Health (MCH), Tulane University, USA
- 1992 Diploma of Thai Board in Preventive Medicine (Public Health), Medical Council, Thailand
- 2003 Diploma of Thai Board in Family Medicine, Medical Council, Thailand

ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานตั้งแต่จบการศึกษาจนถึงปัจจุบัน

1. Chief of Maternal and Child Health Development Section, Family Health Division, Development of Health
2. Chief of Family Planning Development Section, Family Health Division, Development of Health
3. Director of Health Promotion Center Region 1, Bangkok, Department of Health
4. Director of Bureau of Technical Advisor, DOH, MOPH
5. Senior Medical Officer (Health Promotion) MOPH

ประวัติผลงานที่สำคัญ

- 1987 Hilltribe Health and Family Planning: Results of Survey of Hmong and Karen Households in Northern Thailand.
- 1988 Accuracy of the Low Birthweight Prediction Wheel. Thailand Journal of Health Promotion and Environmental Health
- 1993 Five Year Experience with Norplant of Thai Highland Population
- 1994 Introducing the Contraceptive Implant in Thailand: Impact on Method Use and Costs. International Family Planning Perspective.
- 1997 Severity and Services. International Journal of Gynaecology and Obstetrics.
- 1998 The Support Group Model for HIV-Infected Pregnant Women and Mothers. Thailand Journal of Health Promotion and Environmental Health.

กลุ่มที่ 2 : ผู้ให้ข้อมูลหลักกลุ่มนักวิชาการด้านการศึกษารองการ

1. นางสาวบุญพรพรษา วัฒนเมฆินทร์กุล

สถานที่ปฏิบัติงาน

ธนาคารแลนด์ แอนด์ เฮ้าส์ เพื่อรายย่อยจำกัด (มหาชน)

ตำแหน่งปัจจุบัน

เจ้าหน้าที่พัฒนาทรัพยากรบุคคล

ระยะเวลาในการปฏิบัติงานตำแหน่งปัจจุบัน

2 ปี 1 เดือน

วุฒิการศึกษาตั้งแต่ระดับปริญญาตรีถึงปัจจุบัน

พ.ศ. 2549 ปริญญาตรีบริหารธุรกิจบัณฑิต สาขา การจัดการทรัพยากรมนุษย์: HRM มหาวิทยาลัยบูรพา

พ.ศ. 2551 ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขา พัฒนาการทรัพยากรมนุษย์และองค์การ: HROD สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์:นิด้า

ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานตั้งแต่จบการศึกษาจนถึงปัจจุบัน

1. วางระบบ Functional Competency เพื่อใช้เป็นแนวทางหลักในการวางแผนหลักสูตรการฝึกอบรม (Training Roadmap) ในแต่ละสายอาชีพ
2. เขียน – ร่างหลักสูตรการฝึกอบรม อาทิเช่น หลักสูตร การบริหารความเสี่ยง (Risk Management), การควบคุมภายใน (Internal Control), จิตสำนึกการให้บริการ (Service Mind), ปฐมนิเทศ (Orientation)
3. วิเคราะห์หลักสูตรการฝึกอบรม อาทิเช่น หลักสูตรปฐมนิเทศ สำหรับพนักงาน และสำหรับผู้บริหาร

ประวัติดผลงานที่สำคัญ

พ.ศ. 2550 วิทยานิพนธ์ เรื่อง การศึกษาตัวแบบองค์การสุภาพดี: กรณีศึกษาองค์การเอกชนสัญชาติไทยในประเทศไทยที่อายุมากกว่า 100 ปี (ได้รับคัดเลือกให้ได้รับรางวัลวิทยานิพนธ์ปริญญาโทดีเด่น ประจำปี 2551 สาขาการพัฒนาระบบทรัพยากรมนุษย์และองค์การจาก สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์)

2.นางสาวอดิگانต์ ปิ่นสุข

สถานที่ปฏิบัติงาน

บริษัท ไทยคาร์บอนแบล็ค จำกัด (มหาชน)

ตำแหน่งปัจจุบัน

ผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรมนุษย์

ระยะเวลาในการปฏิบัติงานตำแหน่งปัจจุบัน

5 ปี

วุฒิการศึกษาตั้งแต่ระดับปริญญาตรีถึงปัจจุบัน

พ.ศ. 2535	B.A.(ENG.BUS.COM.), First Class Honor Siam University
พ.ศ. 2542	Mini MBA – The University of Thai Chamber of Commerce
พ.ศ. 2550	Master of Science (Human Resource and Organization Development) National Institute of Development Administration (NIDA)

ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานตั้งแต่จบการศึกษาจนถึงปัจจุบัน

พ.ศ. 2535 – พ.ศ. 2537	ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ บริษัทแฮนแทค พับลิค จำกัด
พ.ศ. 2537 -ปัจจุบัน	ผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรมนุษย์บริษัท ไทยคาร์บอนแบล็ค จำกัด (มหาชน)

ประวัติผลงานที่สำคัญ

บทบาทของผู้นำกับการสร้างองค์กรสุขภาพดี กรณีศึกษา บริษัท ไทยคาร์บอนแบล็ค จำกัด (มหาชน)

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

กลุ่มที่ 3 : ผู้ให้ข้อมูลหลักกลุ่มนักบริหารทรัพยากรบุคคล

1.พิบูลย์ ธาระพุทธิ

สถานที่ปฏิบัติงาน

โรงพยาบาลบำรุงราษฎร์ อินเตอร์เนชั่นแนล

ตำแหน่งปัจจุบัน

ผู้อำนวยการฝ่ายทรัพยากรบุคคล

ระยะเวลาในการปฏิบัติงานตำแหน่งปัจจุบัน

20 ปี

วุฒิการศึกษาตั้งแต่ระดับปริญญาตรีถึงปัจจุบัน

ปริญญาตรีสาขารัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

ปริญญาโทสาขารัฐศาสตรศาตร์จาก Long Island University ประเทศ สหรัฐอเมริกา

ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานตั้งแต่จบการศึกษาจนถึงปัจจุบัน

1. Principal Consultant ประจำกลุ่มสวัสดิการและผลตอบแทนของ Watson Wyatt (Thailand) Ltd.
2. ที่ปรึกษาองค์กร การทำอากาศยานแห่งประเทศไทย การสื่อสารแห่งประเทศไทย บริษัท ที โอ ที จำกัด (มหาชน) บริษัท โตโยต้ามอเตอร์ จำกัด และ Central Restaurant Group
3. ตำแหน่งบริหารสายงานทรัพยากรบุคคล ประจำองค์กรไทยและต่างประเทศ เช่น อุตสาหกรรมรถยนต์ อุตสาหกรรมยาและเวชภัณฑ์ Siam motor group, Seagate Technology, B.Grimm Holding and Ericsson(Thailand)
4. วิทยากรการสัมมนา Healthy Organization Healthy Productivity in practice ของ สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ FTPI 15th Anniversary Productivity Conference: Productivity work in creative economy ณ โรงแรมมิราเคิลแกรนด์ คอนเวนชั่น หลักสี่ วันที่ 5 พฤศจิกายน 2553

ประวัติผลงานที่สำคัญ

-

2. นางชนิดา สุขแสง

สถานที่ปฏิบัติงาน

โรงพยาบาลกรุงเทพ

ตำแหน่งปัจจุบัน

ผู้จัดการแผนกทรัพยากรบุคคล

ระยะเวลาในการปฏิบัติงานตำแหน่งปัจจุบัน

3 ปี 4 เดือน

วุฒิการศึกษาตั้งแต่ระดับปริญญาตรีถึงปัจจุบัน

1. สาธารณสุขศาสตร์บัณฑิต คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล
2. พยาบาลศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาการศึกษาสุขภาพ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร
3. วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาการพัฒนาระบบทรัพยากรมนุษย์และองค์การ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานตั้งแต่จบการศึกษาจนถึงปัจจุบัน

- พ.ศ. 2531-2550 พยาบาลประจำการ ฝ่ายการพยาบาลและฝ่ายแพทยศาสตร์
ศึกษาโรงพยาบาลบำรุงราษฎร์อินเตอร์เนชั่นแนล
- พ.ศ. 2550-2553 ผู้จัดการแผนกทรัพยากรบุคคล โรงพยาบาลกรุงเทพ

ประวัตินผลงานที่สำคัญ

- พ.ศ. 2544 ความเชี่ยวชาญด้านการดูแลตนเองของผู้ป่วยภาวะ
ไข้มันในหลอดเลือดสูงที่มารับการตรวจสุขภาพ แผนกตรวจ
สุขภาพโรงพยาบาลบำรุงราษฎร์ พ.ศ. 2544
- พ.ศ. 2551 คุณลักษณะทางวัฒนธรรมองค์การแห่งการเรียนรู้ กรณีศึกษา
ศูนย์การแพทย์โรงพยาบาลกรุงเทพ

3. นายพิรุฬ เพ็ชรล้ำเลิศ

สถานที่ปฏิบัติงาน

สำนักกฎหมาย สำนักงาน ก.พ.

ตำแหน่งปัจจุบัน

นิติกรเชี่ยวชาญ รักษาราชการแทนผู้อำนวยการสำนักมาตรฐานวินัย

ระยะเวลาในการปฏิบัติงานตำแหน่งปัจจุบัน

2 ปี

วุฒิการศึกษาตั้งแต่ระดับปริญญาตรีถึงปัจจุบัน

1. นิติศาสตรบัณฑิต (เกียรตินิยม) จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
2. เนติบัณฑิตไทย (นบท.) จากเนติบัณฑิตยสภา
3. MA (in Public Administration and Public Policy) with Merit, University of Exeter, UK

ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานตั้งแต่จบการศึกษาจนถึงปัจจุบัน

1. นิติกร 3 – 6 กองอุทธรณ์และร้องทุกข์ สำนักงาน ก.พ.
2. นิติกร 7 – 8 ว. สำนักมาตรฐานวินัย สำนักงาน ก.พ.
3. นักทรัพยากรบุคคลเชี่ยวชาญ ส่วนกลาง สำนักงาน ก.พ.
4. นิติกรเชี่ยวชาญ ส่วนกลาง ปฏิบัติงานในสำนักกฎหมาย สำนักงาน ก.พ.

ประวัติดผลงานที่สำคัญ

1. จัดทำคู่มือการพิจารณาอุทธรณ์และร้องทุกข์ตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2535
2. บทความเรื่อง Healthy Organization ในคอลัมน์ “กระแสดน กระแสโลก” หนังสือพิมพ์มติชนรายสัปดาห์ (22 – 26 กุมภาพันธ์ 2552)
3. บทความเรื่อง Succession Planning ในคอลัมน์ “กระแสดน กระแสโลก” หนังสือพิมพ์มติชน รายสัปดาห์

กลุ่มที่ 4 : ผู้ให้ข้อมูลหลักกลุ่มผู้บริหารโรงพยาบาล

1.รองศาสตราจารย์นายแพทย์สุกิจ พันธุ์พิมานมาศ

สถานที่ปฏิบัติงาน

โรงพยาบาลราชวิถี

ตำแหน่งปัจจุบัน

1. นายแพทย์ทรงคุณวุฒิ กลุ่มงานศัลยศาสตร์โรงพยาบาลราชวิถี
2. รองผู้อำนวยการ โรงพยาบาลราชวิถี กลุ่มภารกิจบริการวิชาการ
3. รองผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร สถาบันร่วมผลิตแพทย์ กรมการแพทย์ มหาวิทยาลัยรังสิต

ระยะเวลาในการปฏิบัติงานตำแหน่งปัจจุบัน

10 ปี

วุฒิการศึกษาตั้งแต่ระดับปริญญาตรีถึงปัจจุบัน

พ.ศ. 2521	แพทยศาสตรบัณฑิต คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล มหาวิทยาลัยมหิดล
พ.ศ. 2527	วุฒิปัตร์ สาขาศัลยศาสตร์ แพทยสภา
พ.ศ. 2534	Certificate in hepatobiliary and Pancreatic Surgery From RCS. Edenberg Scotland
พ.ศ. 2548	อนุมัติบัตรศัลยศาสตร์มะเร็งวิทยา
พ.ศ. 2549	Certificate EUS. Institute Paoli-Calmette Marseilles France

ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานตั้งแต่จบการศึกษาจนถึงปัจจุบัน

พ.ศ. 2522-2524	ศัลยแพทย์ โรงพยาบาลพระปิ่นเกล้า และโรงพยาบาล อภากรเกียรติวงศ์ สุสานทัพเรือสัตหีบ
พ.ศ. 2527-2530	ศัลยแพทย์ โรงพยาบาลสงฆ์ กรมการแพทย์
พ.ศ. 2531-ปัจจุบัน	ศัลยแพทย์ โรงพยาบาลราชวิถี กรมการแพทย์

ประวัติผลงานที่สำคัญ

1. ตำราและบทความในตำรา 15 เรื่อง Endoscopy
2. Original Articles จากผลงานวิจัยลงในวารสารต่างประเทศ 12 เรื่อง

3. วิทยากรนำเสนอผลงานทางวิชาการในที่ประชุมทั้งในประเทศและต่างประเทศ
มากกว่า 40 ครั้ง

2.รองศาสตราจารย์นายแพทย์ ธวัช ชาญชฎานนท์

สถานที่ปฏิบัติงาน

คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

ตำแหน่งปัจจุบัน

1. รองศาสตราจารย์ ระดับ 9
2. หัวหน้าศูนย์คุณภาพ โรงพยาบาลสงขลานครินทร์
3. หัวหน้าภาควิชาวิสัญญีวิทยา คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

ระยะเวลาในการปฏิบัติงานตำแหน่งปัจจุบัน

10 ปี

วุฒิการศึกษาตั้งแต่ระดับปริญญาตรีถึงปัจจุบัน

- พ.ศ.2535 แพทยศาสตรบัณฑิต คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
- พ.ศ.2538 วุฒิบัตร ความรู้ความชำนาญในการประกอบวิชาชีพเวชกรรม
สาขาวิสัญญีวิทยา คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล

ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานตั้งแต่จบการศึกษาจนถึงปัจจุบัน

- พ.ศ. 2543 หัวหน้าโครงการวิจัย ผลการระงับปวดหลังจากฉีดมอร์ฟีนเข้าช่องน้ำ
ไขสันหลังในผู้ป่วยที่มาผ่าตัดข้อสะโพกหรือข้อเข่า
- พ.ศ. 2546 ประสิทธิภาพของ bupivacaine ขนาดน้อยร่วมกับ fentanyl เมื่อ
เปรียบเทียบกับ bupivacaine ขนาดปกติ ที่ใช้ฉีดเข้าช่องน้ำไขสันหลัง
เพื่อการผ่าตัด
- พ.ศ. 2548 ความดันเลือดต่ำในผู้สูงอายุที่ฉีดยาสชาเข้าช่องน้ำไขสันหลังในการผ่าตัด
ต่อมลูกหมาก เปรียบเทียบระหว่างขนาดยาชาที่ต่างกัน
- The Thai Anesthesia Incidents Study (THAI Study) of Difficult
intubation: A Qualitative Analysis. J Med Assoc Thai 2005

ประวัติผลงานที่สำคัญ

- พ.ศ. 2550 Risk Factors of Intraoperative Oxygen Desaturation:A Case-Control
Study of 152,314 Anesthetics. J Med Assoc Thai .

พ.ศ. 2551 Multicentered Study of Model of Anesthesia Related Adverse Events in Thailand by Incident Report (The Thai Anesthesia Incidents Monitoring Study): Results. J Med Assoc Thai.

3. ศาสตราจารย์สุวรรณา เรืองกาญจนเศรษฐ์

สถานที่ปฏิบัติงาน

คณะแพทยศาสตร์ โรงพยาบาลรามาธิบดี

ตำแหน่งปัจจุบัน

1. รองคณบดีสื่อสารองค์กร และผู้อำนวยการศูนย์การแพทย์ศิริกิติ์
2. รองประธานกรรมการบริหารมูลนิธิรามาธิบดี
3. ผู้อำนวยการศูนย์สร้างเสริมสุขภาพวัยรุ่น คณะแพทยศาสตร์ โรงพยาบาลรามาธิบดี

ระยะเวลาในการปฏิบัติงานตำแหน่งปัจจุบัน

3 ปี

วุฒิการศึกษาตั้งแต่ระดับปริญญาตรีถึงปัจจุบัน

- พ.ศ. 2518 วิทยาศาสตร์บัณฑิต คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล
มหาวิทยาลัยมหิดล
- พ.ศ. 2520 แพทยศาสตรบัณฑิต คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล
มหาวิทยาลัยมหิดล
- พ.ศ. 2524 ประกาศนียบัตรชั้นสูงวิทยาศาสตร์การแพทย์คลินิก
สาขากุมารเวชศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล
- พ.ศ. 2534 Master of Science(Clinical Epidemiology) University of New
Castle,N.S.W., Australia

ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานตั้งแต่จบการศึกษาจนถึงปัจจุบัน

- พ.ศ. 2528-2550 หัวหน้าผู้ป่วนอก ภาควิชากุมารเวชศาสตร์ คณะแพทยศาสตร์
โรงพยาบาลรามาธิบดี
- พ.ศ. 2538-2541 เลขาธิการมูลนิธิรามาธิบดี คณะแพทยศาสตร์ โรงพยาบาลรามาธิบดี
- พ.ศ. 2539-2541 รองผู้อำนวยการฝ่ายปฏิบัติการ ศูนย์การแพทย์ศิริกิติ์
- พ.ศ. 2541-2545 กรรมการบริหาร ภาควิชากุมารเวชศาสตร์ คณะแพทยศาสตร์
โรงพยาบาลรามาธิบดี

พ.ศ. 2545-2547 ผู้ช่วยคณบดีฝ่ายพัฒนาคุณภาพงาน คณะแพทยศาสตร์
โรงพยาบาลรามาริบัติ

พ.ศ. 2547-2551 รองคณบดีฝ่ายพัฒนาคุณภาพ คณะแพทยศาสตร์ โรงพยาบาล
รามาริบัติ

ประวัติผลงานที่สำคัญ

1. การจัดตั้งคลินิกวัยรุ่นในโรงเรียนแพทย์
2. หัวหน้าโครงการเครือข่ายสร้างเสริมสุขภาพวัยรุ่นกับโรงเรียนแพทย์ คลินิกวัยรุ่นใน
โรงพยาบาล คลินิกวัยรุ่นในโรงเรียน และเครือข่ายผู้ปกครอง

4. นพ.กำธร ตันติวิทยาทัศน์

สถานที่ปฏิบัติงาน

ศูนย์การแพทย์กาญจนาภิเษก มหาวิทยาลัยมหิดล

ตำแหน่งปัจจุบัน

ผู้ช่วยผู้อำนวยการ

ระยะเวลาในการปฏิบัติงานตำแหน่งปัจจุบัน

4 ปี

วุฒิการศึกษาตั้งแต่ระดับปริญญาตรีถึงปัจจุบัน

1. ปริญญาบัตรแพทยศาสตรบัณฑิต คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล
2. วุฒิปริญญาตรีวิทยาศาสตรบัณฑิต คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล
3. ปริญญาบัตรวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาบริหารโรงพยาบาล
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานตั้งแต่จบการศึกษาจนถึงปัจจุบัน

1. วิสัญญีแพทย์ โรงพยาบาลสวรรค์ประชารักษ์
2. วิสัญญีแพทย์ โรงพยาบาลราชวิถี
3. วิสัญญีแพทย์ คณะแพทยศาสตร์รามาริบัติ
4. ผู้ช่วยผู้อำนวยการ ศูนย์การแพทย์กาญจนาภิเษก มหาวิทยาลัยมหิดล

ประวัติผลงานที่สำคัญ

1. รางวัลศิลปฟุ่ไท “2 in 1” block ด้วยเครื่องมืออย่างง่าย
2. รางวัล R 2 R การใส่ท่อช่วยหายใจทางจมูกโดยเสี่ยงต่อการเกิดเลือดกำเดา

5. นายแพทย์อนันต์ มโนมัยพิบูลย์

สถานที่ปฏิบัติงาน

วิทยาลัยแพทยศาสตร์กรุงเทพมหานครและวชิรพยาบาล

ตำแหน่งปัจจุบัน

หัวหน้าภาควิชาศัลยศาสตร์

ระยะเวลาในการปฏิบัติงานตำแหน่งปัจจุบัน

3 ปี

วุฒิการศึกษาตั้งแต่ระดับปริญญาตรีถึงปัจจุบัน

พ.ศ. 2531	แพทยศาสตร์บัณฑิต มหาวิทยาลัยมหิดล
พ.ศ. 2532	ประกาศนียบัตรบัณฑิตทางวิทยาศาสตร์การแพทย์คลินิก (ศัลยศาสตร์) มหาวิทยาลัยขอนแก่น
พ.ศ. 2535	วุฒิปับตรแสดงความรู้ความชำนาญในการประกอบวิชาชีพเวชกรรม สาขาศัลยศาสตร์ แพทยสภา
พ.ศ. 2546	หนังสืออนุมัติแสดงความรู้ความชำนาญในการประกอบวิชาชีพเวชกรรม สาขาเวชศาสตร์ครอบครัว
พ.ศ. 2546	วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต หลักสูตรนานาชาติ (ระบอดวิทยาคลินิก) จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานตั้งแต่จบการศึกษาจนถึงปัจจุบัน

พ.ศ. 2531-2535	โรงพยาบาลศรีนครินทร์ คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น
พ.ศ. 2535-2540	กลุ่มบริการทางการแพทย์ กลุ่มงานศัลยกรรมวิทยาลัยแพทยศาสตร์กรุงเทพมหานครและวชิรพยาบาล สำนักการแพทย์
พ.ศ. 2541-ปัจจุบัน	ภาควิชาศัลยศาสตร์วิทยาลัยแพทยศาสตร์กรุงเทพมหานครและวชิรพยาบาล สำนักการแพทย์
พ.ศ. 2544 – 2551	หัวหน้าศูนย์ส่งเสริมการวิจัย วิทยาลัยแพทยศาสตร์ กรุงเทพมหานครและวชิรพยาบาลสำนักการแพทย์
พ.ศ. 2547- 2551	หัวหน้าหน่วยศัลยศาสตร์ทั่วไป
พ.ศ. 2549 - 2551	รองหัวหน้าภาควิชาศัลยศาสตร์
พ.ศ. 2549 – 2552	ปฏิบัติหน้าที่แทนหัวหน้าภาควิชาวิสัญญีวิทยา
พ.ศ. 2551 – ปัจจุบัน	หัวหน้าภาควิชาศัลยศาสตร์

ประวัติผลงานที่สำคัญ

พ.ศ. 2540 รางวัลชนะเลิศการประกวดผลงานวิจัยเรื่อง Endoprosthesis palliation in esophagogastric malignancy. การประชุมวิชาการประจำปี ราชวิทยาลัยศัลยแพทย์แห่งประเทศไทย ครั้งที่ 22 วันที่ 18 – 21 กรกฎาคม 2540

พ.ศ. 2548 รางวัลผลงานวิชาการยอดเยี่ยม เรื่อง สภาพการให้บริการรับส่งนักเรียน ในกรุงเทพมหานคร จากการเสนอผลงานวิชาการในการสัมมนาระดับชาติ เรื่อง อุบัติเหตุจลาจล ครั้งที่ 6 “การ ป้องกันการบาดเจ็บจากอุบัติเหตุจลาจล” ระหว่างวันที่ 19-21 มกราคม 2548 ณ จังหวัดขอนแก่น

6. นพ.จิโรจน์ สุรพันธุ์

สถานที่ปฏิบัติงาน

วิทยาลัยแพทยศาสตร์กรุงเทพมหานครและวชิรพยาบาล

ตำแหน่งปัจจุบัน

นายแพทย์ 7 วช.

ระยะเวลาในการปฏิบัติงานตำแหน่งปัจจุบัน

13 ปี

วุฒิการศึกษาตั้งแต่ระดับปริญญาตรีถึงปัจจุบัน

1. แพทยศาสตรบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหิดล
2. วุฒิบัตรสาขาศัลยศาสตร์ออร์โธปิดิกส์ แพทยสภา
3. อนุมัติบัตรสาขาเวชศาสตร์ครอบครัว แพทยสภา
4. Certificate in Orthopaedic Oncology, Rush-Presbyterian-St.Luke's Medical College, Chicago, IL, USA
5. Master Degree in Medical Education, University of Dundee, Scotland, UK

ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานตั้งแต่จบการศึกษาจนถึงปัจจุบัน

พ.ศ. 2540 – ปัจจุบัน ภาควิชาออร์โธปิดิกส์ วิทยาลัยแพทยศาสตร์กรุงเทพมหานคร และวชิรพยาบาล

พ.ศ. 2548 – ปัจจุบัน กรรมการประสานงานคุณภาพโรงพยาบาล

พ.ศ. 2551 – ปัจจุบัน เลขานุการคณะอนุกรรมการประเมินผลการศึกษาและบัณฑิตแพทย์

พ.ศ. 2552 – ปัจจุบัน อนุกรรมการร่างหลักสูตรการเรียนการสอนจริยธรรมนักศึกษา
แพทย์แพทยสภา

ประวัติผลงานที่สำคัญ

พ.ศ. 2550 – ปัจจุบัน คณะทำงานชุดวิชาชีพสุขภาพเพื่อกรุงเทพมหานคร ปลอดภัยหรือ
ภายใต้เครือข่ายวิชาชีพสุขภาพเพื่อสังคมไทยปลอดภัยหรือ

กลุ่มที่ 5 : ผู้ให้ข้อมูลหลักกลุ่มผู้บริหารการพยาบาล

1. พันเอกหญิงอัญชัญ ไพบูลย์

สถานที่ปฏิบัติงาน

โรงพยาบาลวิภาวดี

ตำแหน่งปัจจุบัน

รองผู้อำนวยการ(ฝ่ายการพยาบาล)

ระยะเวลาในการปฏิบัติงานตำแหน่งปัจจุบัน

2 ปี

วุฒิการศึกษาตั้งแต่ระดับปริญญาตรีถึงปัจจุบัน

พ.ศ. 2532 พยาบาลศาสตรบัณฑิต มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

พ.ศ. 2545 พยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการพยาบาล
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานตั้งแต่จบการศึกษาจนถึงปัจจุบัน

พ.ศ. 2513-2516 พยาบาลประจำ ไอ.ซี.ยู. ศัลยกรรม โรงพยาบาลพระมงกุฎเกล้า

พ.ศ. 2517-2520 หัวหน้าพยาบาลไอ.ซี.ยู. ศัลยกรรม โรงพยาบาลพระมงกุฎเกล้า

พ.ศ. 2520-2532 หัวหน้าพยาบาล โรงพยาบาลค่ายประจักษ์ศิลปาคม
จังหวัดอุดรธานี

พ.ศ. 2532- 2533 ผู้บริหารการพยาบาล โรงพยาบาลค่ายสุรนารี จังหวัดนครราชสีมา

พ.ศ. 2533-2536 ผู้บริหารการพยาบาล โรงพยาบาลอานันทมหิดล จังหวัดลพบุรี

พ.ศ. 2536-2540 หัวหน้าพยาบาลแผนกพยาบาล วิสัญญีและห้องผ่าตัด
โรงพยาบาล อานันทมหิดล จังหวัดลพบุรี

- พ.ศ. 2540-2542 ผู้ช่วยผู้อำนวยการกองการพยาบาล โรงพยาบาลอานันทมหิดล
จังหวัดลพบุรี
- พ.ศ. 2542-2543 รองผู้อำนวยการกองการพยาบาล โรงพยาบาลอานันทมหิดล
จังหวัดลพบุรี
- พ.ศ. 2543-2544 นักวิชาการ วิทยาลัยกองทัพบก
- พ.ศ. 2544-2547 รองผู้อำนวยการกองการปกครอง วิทยาลัยพยาบาลกองทัพบก
- พ.ศ. 2547-2551 ผู้อำนวยการกองการพยาบาล โรงพยาบาลอานันทมหิดล
จังหวัดลพบุรี
- พ.ศ. 2551-2552 ผู้อำนวยการกองการพยาบาล โรงพยาบาลพระมงกุฎเกล้า
กรุงเทพมหานคร
- พ.ศ. 2552-ปัจจุบัน รองผู้อำนวยการ โรงพยาบาลวิภาวดี (ฝ่ายการพยาบาล)

ประวัติผลงานที่สำคัญ

พ.ศ. 2545-ปัจจุบัน โครงการพัฒนาพยาบาลวิชาชีพสู่บทบาทผู้จัดการผู้ป่วยรายกรณี
ให้กับโรงพยาบาลสังกัดกองทัพบก โรงพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุข ทบวงมหาวิทยาลัย
และสถาบันการศึกษา

พ.ศ. 2549 เป็นผู้เยี่ยมประเมินคุณภาพทางการพยาบาลร่วมกับสภาการพยาบาลเป็นผู้
เยี่ยมชมสำรวจและเป็นที่ปรึกษาโรงพยาบาลเข้าสู่มาตรฐานการรับรองคุณภาพโรงพยาบาล

2.น.ท.หญิง สมศิริ สายภัทรานุสรณ์

สถานที่ปฏิบัติงาน

กองการพยาบาล โรงพยาบาลภูมิพลอดุลยเดช กรมแพทย์ทหารอากาศ

ตำแหน่งปัจจุบัน

หัวหน้าตรวจการพยาบาล

ระยะเวลาในการปฏิบัติงานตำแหน่งปัจจุบัน

1 ปี

วุฒิการศึกษาตั้งแต่ระดับปริญญาตรีถึงปัจจุบัน

พ.ศ. 2530 พยาบาลศาสตรบัณฑิต มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

พ.ศ. 2545 พยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานตั้งแต่จบการศึกษาจนถึงปัจจุบัน

พ.ศ. 2553 -2536 พยาบาลวิชาชีพ ปฏิบัติงานหออภิบาลผู้ป่วยวิกฤติ ห้องสังเกต
อาการห้องอุบัติเหตุและฉุกเฉิน

- พ.ศ. 2537- 2543 หอพยาบาลผู้ป่วยนอกอายุรกรรม และ โสิต ศอ นาสิก
 พ.ศ. 2543 -2546 หัวหน้าห้องอุบัติเหตุและฉุกเฉิน
 พ.ศ. 2546 -2553 ผู้ตรวจการพยาบาล หออภิบาลศัลยกรรม
 พ.ศ. 2553-ปัจจุบัน หัวหน้าตรวจการพยาบาล

ประวัติผลงานที่สำคัญ

1. ประธานอนุกรรมการพัฒนากระบวนการพยาบาลและบันทึกทางการพยาบาล
2. ประธานกรรมการงานวิจัยกองการพยาบาล
3. ประธานกลุ่มชุมชนนักปฏิบัติเรื่องการป้องกันท่อช่วยหายใจเลื่อนหลุด
4. ประธานการสร้างเสริมสุขภาพบุคลากรพยาบาล

3. ดร.สมสมัย สุธีรธานี

สถานที่ปฏิบัติงาน

โรงพยาบาลสงขลานครินทร์

ตำแหน่งปัจจุบัน

ที่ปรึกษาฝ่ายการพยาบาล โรงพยาบาลสงขลานครินทร์

ระยะเวลาในการปฏิบัติงานตำแหน่งปัจจุบัน

7 ปี

วุฒิการศึกษาตั้งแต่ระดับปริญญาตรีถึงปัจจุบัน

1. ปริญญาตรี วิทยาศาสตร์บัณฑิต พยาบาลศาสตร์และผดุงครรภ์ชั้นสูง โรงพยาบาลรามาริบัติ
2. ปริญญาโทบริหารบัณฑิต บริหารการพยาบาล คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
3. ปริญญาตรีบริหารบัณฑิต บริหารการพยาบาล คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานตั้งแต่จบการศึกษาจนถึงปัจจุบัน

1. พยาบาลวิชาชีพ แผนกสูติกรรม โรงพยาบาลรามาริบัติ
2. พยาบาลวิชาชีพ แผนก NICU โรงพยาบาลสงขลานครินทร์
3. หัวหน้าหอผู้ป่วย แผนก NICU โรงพยาบาลสงขลานครินทร์
4. ผู้ช่วยหัวหน้าฝ่ายการพยาบาลด้านคุณภาพ โรงพยาบาลสงขลานครินทร์
5. หัวหน้าฝ่ายการพยาบาล โรงพยาบาลสงขลานครินทร์

ประวัติผลงานที่สำคัญ

1. ศิษย์เก่าดีเด่น โรงพยาบาลรามาริบัติ

2. คนดีศรีสงขลา รางวัลจากพลเอกเปรม ติณสูลานนท์
3. บุคลากรตัวอย่าง ของ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
4. พยาบาลดีเด่น ด้านบริหารการพยาบาลของสภาการพยาบาล
5. ผู้บริหารดีเด่นของเครือข่ายข้าราชการสายมหาวิทยาลัย

4.นางเพ็ญจันทร์ แสนประสาน

สถานที่ปฏิบัติงาน

โรงพยาบาลจุฬาลงกรณ์

ตำแหน่งปัจจุบัน

รองผู้อำนวยการศูนย์โรคโลหิตจก โรงพยาบาลจุฬาลงกรณ์

ระยะเวลาในการปฏิบัติงานตำแหน่งปัจจุบัน

2 ปี

วุฒิการศึกษาตั้งแต่ระดับปริญญาตรีถึงปัจจุบัน

- พ.ศ. 2524 พยาบาลศาสตรบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหิดล
- พ.ศ. 2526 ครุศาสตรมหาบัณฑิต (สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล) จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- พ.ศ. 2534 Mini MBA in Health คณะแพทยศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- พ.ศ. 2546 Certificate Nursing administration University of Chicago U.S.A.

ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานตั้งแต่จบการศึกษาจนถึงปัจจุบัน

1. อาจารย์วิทยาลัยพยาบาลสหประชาชาติไทย
2. ICU Nurse, Chicago U.S.A.
3. ผู้ช่วยหัวหน้าพยาบาลด้านวิชาการ โรงพยาบาลจุฬาลงกรณ์
4. เลขานุการโครงการนำร่อง TQM/ISO 9002 โรงพยาบาลจุฬาลงกรณ์
5. เลขานุการกรรมการพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาลจุฬาลงกรณ์
6. คณะทำงานกำหนดมาตรฐานการพยาบาล สภาการพยาบาล
7. วิทยากรที่ปรึกษา/ผู้เยี่ยมสำรวจ สถาบันพัฒนาและรับรองคุณภาพโรงพยาบาล

ประวัติผลงานที่สำคัญ

- พ.ศ. 2548 การจัดการทางการพยาบาลเพื่อความปลอดภัย
- พ.ศ. 2553 ยุทธศาสตร์การพัฒนาคุณภาพการพยาบาล: CQI to R to R

5.นางรุ่งอรุณ เกศวงษ์**สถานที่ปฏิบัติงาน**

มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ

ตำแหน่งปัจจุบัน

อาจารย์พยาบาลคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ

ระยะเวลาในการปฏิบัติงานตำแหน่งปัจจุบัน

6 เดือน

วุฒิการศึกษาตั้งแต่ระดับปริญญาตรีถึงปัจจุบัน

1. วิทยาศาสตร์บัณฑิต คณะแพทยศาสตร์ โรงพยาบาลรามธิบดี มหาวิทยาลัยมหิดล
2. พยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการพยาบาล คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานตั้งแต่จบการศึกษาจนถึงปัจจุบัน

1. พยาบาลประจำการ หอผู้ป่วยหนัก โรงพยาบาลสมิติเวช สุขุมวิท
2. หัวหน้าพยาบาลแผนกหอผู้ป่วยหนัก โรงพยาบาลสมิติเวช สุขุมวิท
3. รองหัวหน้าฝ่ายการพยาบาล โรงพยาบาลสมิติเวช สุขุมวิท
4. หัวหน้าฝ่ายการพยาบาล โรงพยาบาลนนทเวช
5. ผู้อำนวยการการศึกษาต่อเนื่องและวิจัยทางการพยาบาล โรงพยาบาลบำรุงราษฎร์
6. อาจารย์พยาบาลคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ

ประวัติผลงานที่สำคัญ

- พ.ศ. 2549 รางวัลนักบริหารโรงพยาบาลยอดเยี่ยม ประเภทรองผู้อำนวยการด้านการพยาบาล โรงพยาบาลเอกชน จากสมาคมผู้บริหารโรงพยาบาลแห่งประเทศไทย
- พ.ศ. 2551 รางวัล Hospital Management Nursing Kardex Program โรงพยาบาลสมิติเวช สุขุมวิท

กลุ่มที่ 6 : ผู้ให้ข้อมูลหลักกลุ่มพยาบาลด้านการปฏิบัติการ

1. พ.ต.หญิง ธมนพัทธ์ สิมากร

สถานที่ปฏิบัติงาน

โรงพยาบาลพระมงกุฎเกล้า

ตำแหน่งปัจจุบัน

หัวหน้าฝ่ายพัฒนาระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน ศูนย์บริหารทรัพยากรบุคคล

ระยะเวลาในการปฏิบัติงานตำแหน่งปัจจุบัน

2 ปี

วุฒิการศึกษาตั้งแต่ระดับปริญญาตรีถึงปัจจุบัน

พ.ศ. 2535	พยาบาลศาสตรบัณฑิต วิทยาลัยพยาบาลกองทัพบก มหาวิทยาลัยมหิดล
พ.ศ. 2544	พยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
พ.ศ. 2553	ดุริยบัณฑิต สาขาพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานตั้งแต่จบการศึกษาจนถึงปัจจุบัน

พ.ศ. 2535-2544	พยาบาลประจำกองออร์โธปิดิกส์ โรงพยาบาลพระมงกุฎเกล้า
พ.ศ. 2544 – 2547	เลขานุการสำนักงานพัฒนาคุณภาพ โรงพยาบาลพระมงกุฎเกล้า
พ.ศ. 2547-2550	อาจารย์โรงเรียนเสนาธิการ กรมแพทย์ทหารบก ช่วยราชการ โรงพยาบาลพระมงกุฎเกล้า
พ.ศ. 2550-2552	สำนักงานวิชาการกองออร์โธปิดิกส์ โรงพยาบาลพระมงกุฎเกล้า
พ.ศ. 2552-ปัจจุบัน	หัวหน้าฝ่ายพัฒนาระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน ศูนย์บริหาร ทรัพยากรบุคคลโรงพยาบาลพระมงกุฎเกล้า ที่ปรึกษาโรงพยาบาล ของสถาบันพัฒนาและรับรองคุณภาพ โรงพยาบาล อาจารย์และกรรมการหลักสูตรการพยาบาลเฉพาะทางสาขา การบริหารการพยาบาล วิทยาลัยพยาบาลกองทัพบก ประธานฝ่ายประชาสัมพันธ์ คณะกรรมการนิสิตเก่า คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ประวัติผลงานที่สำคัญ

1. งานวิจัยเรื่อง การนำระบบการจัดการผู้ป่วยรายกรณีมาใช้ในการดูแลผู้ป่วยผ่าตัด เปลี่ยนข้อเข่าเทียม กองออร์โธปิดิกส์ โรงพยาบาลพระมงกุฎเกล้า
2. ร่วมแต่งตำรา เรื่อง การนำการจัดการผู้ป่วยรายกรณีลงสู่การปฏิบัติ

2. นาวาอากาศตรีหญิง ศุวัชรีย์ ฐพิมาย

สถานที่ปฏิบัติงาน

โรงเรียนนายเรืออากาศ

ตำแหน่งปัจจุบัน

ช่วยราชการกองประสานคุณภาพการศึกษา

ระยะเวลาในการปฏิบัติงานตำแหน่งปัจจุบัน

-

วุฒิการศึกษาตั้งแต่ระดับปริญญาตรีถึงปัจจุบัน

พ.ศ. 2525 พยาบาลศาสตรบัณฑิต สาขาการพยาบาลมารดาและทารก

คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล

พ.ศ. 2544 พยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล

คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานตั้งแต่จบการศึกษาจนถึงปัจจุบัน

พ.ศ. 2525-2526 พยาบาลประจำการหอผู้ป่วยอานันท์มหิตล2 ภาควิชากุมาร

เวชศาสตร์ รพ.ศิริราช

พ.ศ. 2528-2530 พยาบาลประจำหออภิบาลศัลยกรรม รพ.ภูมิพลอดุลยเดช

พ.ศ. 2530-2544 พยาบาลประจำหน่วยช่วยการหายใจ รพ.ภูมิพลอดุลยเดช

พ.ศ. 2544-2548 นักวิชาการพยาบาลและพัฒนาคุณภาพ งานบริการผู้ป่วยนอก รพ.

ภูมิพลอดุลยเดช

ประวัติผลงานที่สำคัญ

1. วิทยานิพนธ์ปริญญาพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต เรื่อง ผลของการใช้ระบบการจัดการผู้ป่วยรายกรณีในผู้ป่วยที่ใช้เครื่องช่วยหายใจ ที่มีต่อระยะเวลาที่ใช้เครื่องช่วยหายใจ ค่าใช้จ่าย ภาวะแทรกซ้อน และความพึงพอใจของบุคลากร
2. บทความวิชาการเรื่อง การพิทักษ์สิทธิ : บทบาทที่สำคัญของพยาบาลผู้จัดการรายกรณีลงตีพิมพ์ในจุลสารพยาบาลสีเกล้า

3.พ.ต.ท. หญิงนภาพร เพชรศรี

สถานที่ปฏิบัติงาน

หอผู้ป่วยหนักหัวใจและหลอดเลือด โรงพยาบาลตำรวจ

ตำแหน่งปัจจุบัน

พยาบาล(สบ2) กลุ่มงานพยาบาลโรงพยาบาลตำรวจ สำนักงานตำรวจแห่งชาติ

ระยะเวลาในการปฏิบัติงานตำแหน่งปัจจุบัน

26 ปี

วุฒิการศึกษาตั้งแต่ระดับปริญญาตรีถึงปัจจุบัน

- พ.ศ. 2527 ประกาศนียบัตรเทียบเท่าปริญญาตรีพยาบาลศาสตร์ วิทยาลัย
พยาบาลตำรวจ
- พ.ศ. 2530 คณะกรรมการบัณฑิต สาขาโภชนาการชุมชน
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
- พ.ศ. 2546 พยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการพยาบาลผู้ใหญ่ คณะ
แพทยศาสตร์ โรงพยาบาลรามธิบดี มหาวิทยาลัยมหิดล

ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานตั้งแต่จบการศึกษาจนถึงปัจจุบัน

- พ.ศ. 2527-2539 พยาบาลประจำการหอผู้ป่วยหนักอายุรกรรม
- พ.ศ. 2539-ปัจจุบัน พยาบาลประจำการหอผู้ป่วยหนักหัวใจและหลอดเลือด
- พ.ศ. 2547-ปัจจุบัน ผู้ประสานงานคุณภาพของหน่วยงานหอผู้ป่วยหนักหัวใจและ
หลอดเลือด
- พ.ศ. 2548-ปัจจุบัน วิทยากรสอนการช่วยฟื้นคืนชีพขั้นต้น (BLS Instructor)

ประวัติผลงานที่สำคัญ

- พ.ศ. 2546 วิทยานิพนธ์เรื่อง ผลการให้ข้อมูลเตรียมความพร้อมในผู้ป่วยตรวจ
สวนหัวใจ

4.พันตำรวจโทหญิง ฐานิสรา เมืองนารถ

สถานที่ปฏิบัติงาน

ห้องผ่าตัดศัลยกรรมทั่วไป โรงพยาบาลตำรวจ

ตำแหน่งปัจจุบัน

พยาบาล (สบ3) กลุ่มงานพยาบาล โรงพยาบาลตำรวจ

ระยะเวลาในการปฏิบัติงานตำแหน่งปัจจุบัน

4 ปี

วุฒิการศึกษาตั้งแต่ระดับปริญญาตรีถึงปัจจุบัน

พ.ศ. 2525 ประกาศนียบัตรพยาบาลศาสตร์ วิทยาลัยพยาบาลตำรวจ

พ.ศ. 2549 รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง

ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานตั้งแต่จบการศึกษาจนถึงปัจจุบัน

พ.ศ. 2525-2531 พยาบาลประจำการ ประจำห้องผ่าตัดศัลยกรรมทั่วไป

พ.ศ. 2531-2544 หัวหน้าห้องผ่าตัดหู คอ จมูก

พ.ศ. 2544-2549 หัวหน้าห้องรับ-ส่ง

พ.ศ. 2549-2550 หัวหน้าห้องผ่าตัดศัลยกรรมทั่วไป

พ.ศ. 2550-2551 ประธานกิจกรรมชมรมพยาบาลสีเหลือง

พ.ศ. 2552 – ปัจจุบัน เลขาคู่มือห้องผ่าตัด

พ.ศ. 2553- ปัจจุบัน ประธานทีมคุณภาพสายการพยาบาลผ่าตัด

พ.ศ. 2553 – ปัจจุบัน ผู้ช่วยหัวหน้าห้องผ่าตัดศัลยกรรมทั่วไป

ประวัติผลงานที่สำคัญ

พ.ศ.2552 จัดทำโครงการ “ การพัฒนาระบบบริการผ่าตัดผู้ป่วยนอกแบบเบ็ดเสร็จ ณ จุดเดียว ” และได้รับรางวัลคุณภาพการให้บริการ ประชาชน รางวัลชมเชยประเภทนวัตกรรมการให้บริการจาก คณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (กพร)

5.นาง สมพร คำพรรณ**สถานที่ปฏิบัติงาน**

โรงพยาบาลราชวิถี

ตำแหน่งปัจจุบัน

พยาบาลวิชาชีพระดับชำนาญการพิเศษด้านการพยาบาล งานการพยาบาลวิสัญญี

กลุ่มภารกิจบริการวิชาการ โรงพยาบาลราชวิถี

ระยะเวลาในการปฏิบัติงานตำแหน่งปัจจุบัน

14 ปี

วุฒิการศึกษาตั้งแต่ระดับปริญญาตรีถึงปัจจุบัน

พ.ศ. 2526 ประกาศนียบัตรพยาบาลศาสตร์และผดุงครรภ์ชั้นหนึ่ง

พ.ศ. 2529 การพยาบาลเฉพาะทางสาขาการพยาบาลอายุรศาสตร์

- พ.ศ. 2531 ประกาศนียบัตรวิสัญญีวิทยาสำหรับพยาบาล
 พ.ศ. 2535 สาธารณสุขศาสตร์บัณฑิต
 พ.ศ. 2536 พัฒนบริหารศาสตรมหาบัณฑิต ทางรัฐประศาสนศาสตร์
 เอกบริหารทรัพยากรมนุษย์

ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานตั้งแต่จบการศึกษาจนถึงปัจจุบัน

- พ.ศ. 2543 - ปัจจุบัน กรรมการพัฒนาคุณภาพกลุ่มงานวิสัญญี
 พ.ศ. 2549 - ปัจจุบัน กรรมการประกันคุณภาพกลุ่มภารกิจบริการวิชาการ
 พ.ศ. 2552 - 2553 เลขานุการความเสี่ยงของโรงพยาบาลราชวิถี
 มิถุนายน 2553 คณะอนุกรรมการการฝึกอบรมและสอบความรู้ ความชำนาญ
 เฉพาะทาง สาขาการพยาบาลด้านการให้ยาระดับความรู้ลึก

ประวัติผลงานที่สำคัญ

- พ.ศ. 2553 ข้าราชการดีเด่น ระดับชำนาญการพิเศษ โรงพยาบาลราชวิถี
 พ.ศ. 2553 รางวัลชนะเลิศ นำเสนอผลงาน มหกรรม Lean

6. นาง สุมาลี ยุทธวรวิทย์

สถานที่ปฏิบัติงาน

โรงพยาบาลสงฆ์

ตำแหน่งปัจจุบัน

พยาบาลวิชาชีพชำนาญการ โรงพยาบาลสงฆ์ กรมการแพทย์

ระยะเวลาในการปฏิบัติงานตำแหน่งปัจจุบัน

16 ปี

วุฒิการศึกษาตั้งแต่ระดับปริญญาตรีถึงปัจจุบัน

- พ.ศ. 2528 ประกาศนียบัตรพยาบาลศาสตร์และผดุงครรภ์ชั้น 1
 จากวิทยาลัยพยาบาลสงขลา
 พ.ศ. 2550 พยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล
 คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
 พ.ศ. 2551 วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาการพัฒนาระบบทรัพยากรมนุษย์และ
 องค์การ คณะทรัพยากรมนุษย์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหาร
 ศาสตร์

พ.ศ. 2553 หลักสูตรการพยาบาลเฉพาะทางเวชปฏิบัติทางตา
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานตั้งแต่จบการศึกษาจนถึงปัจจุบัน

พ.ศ. 2528-2532 พยาบาลวิชาชีพ งานการพยาบาลห้องผ่าตัด โรงพยาบาลตรัง

พ.ศ. 2532-2537 นักวิชาการสาธารณสุข กองโรงพยาบาลภูมิภาค สำนักงาน
ปลัดกระทรวงสาธารณสุข กระทรวงสาธารณสุข

พ.ศ. 2537-ปัจจุบัน พยาบาลวิชาชีพชำนาญการ งานการพยาบาลผ่าตัดจักษุ
กลุ่มภารกิจบริการวิชาการ โรงพยาบาลสงฆ์ กรมการแพทย์

พ.ศ.2551-ปัจจุบัน คณะกรรมการประเมินแผนยุทธศาสตร์เพื่อการพัฒนาคุณภาพ
และการบริหารจัดการภาครัฐ
คณะทำงานประเมินองค์กรตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ
TQA

คณะกรรมการการบริหารจัดการความเสี่ยงของโรงพยาบาลสงฆ์

คณะกรรมการบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของ

โรงพยาบาลสงฆ์

คณะกรรมการข้อมูลข่าวสารและสารสนเทศของโรงพยาบาลสงฆ์

คณะกรรมการงานวิชาการและงานวิจัยของโรงพยาบาลสงฆ์

วิทยากรอบรมหลักสูตรเทคนิคความรู้โรคตา การคัดกรอง

การดูแลรักษา และการส่งต่อ ในหัวเรื่อง การหัตถการทางตา

วิทยากรอบรมเชิงปฏิบัติการเรื่อง การพัฒนาศักยภาพผู้บริหาร

การพยาบาล ของศูนย์มะเร็งลพบุรี

ผู้เชี่ยวชาญในงานวิจัยเรื่อง สมรรถนะการบริหารงานของ

พยาบาลหัวหน้าห้องผ่าตัด โรงพยาบาลรัฐ กรุงเทพมหานคร

ผู้เชี่ยวชาญในงานวิจัยเรื่อง การใช้สารสนเทศของวิทยาลัย

พยาบาลกรุงเทพ

ประวัติผลงานที่สำคัญ

พ.ศ. 2550 งานวิจัยเรื่อง การศึกษาความผูกพันของพนักงานในองค์กรธุรกิจที่
เกี่ยวกับสุขภาพ

พ.ศ. 2551 งานวิจัยเรื่อง ประสบการณ์ของหัวหน้าหอผู้ป่วยในการจัดการความ
ขัดแย้งในการทำงาน

- พ.ศ. 2552 งานวิจัยร่วมเรื่อง การวิเคราะห์ต้นทุนกิจกรรมการพยาบาลผู้ป่วยผ่าตัดต่อ
กระดูก
- พ.ศ. 2552 งานวิจัยเชิงปฏิบัติการเรื่อง การพัฒนารูปแบบการตรวจสอบคุณภาพการ
พยาบาลผ่านบันทึกทางการพยาบาล โรงพยาบาลสงฆ์
- พ.ศ. 2553 งานวิจัยร่วมเรื่อง การวิเคราะห์ต้นทุนงานบริการคลินิกเบาหวาน
โรงพยาบาลสงฆ์
- พ.ศ. 2553 จัดทำคู่มือนิเทศทางการพยาบาลของโรงพยาบาลสงฆ์



ศูนย์วิทยพัทยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



ภาคผนวก ข

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

หนังสือขอเรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญและใบรับรองจริยธรรม

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

แบบสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญรอบที่ 1

ส่วนที่ 1 : แบบบันทึกข้อมูลส่วนบุคคลของผู้เชี่ยวชาญ

คำชี้แจง กรุณากรอกรายละเอียดลงในช่องว่าง เพื่อเป็นข้อมูลอ้างอิงคุณสมบัติผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับการกำหนดคุณลักษณะของโรงพยาบาลรัฐที่มีสุขภาพดี กระทรวงสาธารณสุข

1. ชื่อ.....นามสกุล.....
 สถานที่ปฏิบัติงาน.....
 ตำแหน่งปัจจุบัน.....
 ระยะเวลาในการปฏิบัติงานตำแหน่งปัจจุบัน.....
2. วุฒิการศึกษาตั้งแต่ระดับปริญญาตรีถึงปัจจุบัน.....
3. ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานตั้งแต่จบการศึกษาจนถึงปัจจุบัน

4. ประวัติผลงานที่สำคัญ

ส่วนที่ 2 : แบบสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญรอบที่ 1

มีวัตถุประสงค์เพื่อรวบรวมความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับลักษณะของโรงพยาบาลรัฐที่มีสุขภาพดี โดยวิธีสัมภาษณ์ด้วยคำถามปลายเปิด เพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญได้แสดงความคิดเห็นอย่างอิสระ หลังจากนั้นจึงนำความคิดเห็นทั้งหมดของผู้เชี่ยวชาญมาวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) เพื่อสร้างเป็นแบบสอบถามสำหรับเก็บรวบรวมข้อมูลในรอบที่ 2 โดยมีคำถามที่ใช้สัมภาษณ์ในรอบที่ 1 จำนวน 2 ข้อ ดังนี้

1) จากการเปลี่ยนแปลงในยุคโลกาภิวัตน์ ที่มีการเปลี่ยนแปลงด้านในด้านเศรษฐกิจ การเมืองและเทคโนโลยี และระบบบริการสุขภาพท่านคิดว่าคุณลักษณะของโรงพยาบาลรัฐที่มีสุขภาพดี ควรมีลักษณะที่ด้านอะไรบ้าง เพราะเหตุใด

2) ท่านคิดว่าคุณลักษณะของโรงพยาบาลรัฐที่มีสุขภาพดีในแต่ละด้านนั้น ควรมีองค์ประกอบอะไรบ้าง เพราะเหตุใด

แบบสอบถามสำหรับเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยเทคนิค EDFR รอบที่ 2
เรื่อง คุณลักษณะของโรงพยาบาลรัฐที่มีสุขภาพดี กระทรวงสาธารณสุข
คำชี้แจงในแบบสอบถาม

แบบสอบถามฉบับนี้ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลรอบที่ 2 ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ของ
 นิสิตปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล คณะพยาบาลศาสตร์
 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อรวบรวมความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับ
 คุณลักษณะของโรงพยาบาลรัฐที่มีสุขภาพดี กระทรวงสาธารณสุขในแต่ละด้าน โดยวิเคราะห์
 เนื้อหาจากการสัมภาษณ์รอบที่ 1 มาสร้างเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating
 scale)

สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยเทคนิค EDFR รอบที่ 1

คุณลักษณะของโรงพยาบาลรัฐที่มีสุขภาพดี กระทรวงสาธารณสุข ประกอบด้วย 7 ด้าน
 รวมทั้งหมด 60 ข้อดังนี้

- | | |
|---|--------------|
| 1. ด้านการบริหารจัดการที่ดี | จำนวน 18 ข้อ |
| 2. ด้านการให้ความสำคัญกับบุคลากร | จำนวน 14 ข้อ |
| 3. ด้านผู้บริหารมีภาวะผู้นำ | จำนวน 9 ข้อ |
| 4. ด้านบุคลากรมีความสุขในงานและผูกพันต่อองค์กร | จำนวน 5 ข้อ |
| 5. ด้านการสื่อสารที่เปิดเผยและชัดเจน | จำนวน 5 ข้อ |
| 6. ด้านความสามารถในการปรับตัวทันต่อการเปลี่ยนแปลง | จำนวน 4 ข้อ |
| 7. ด้านการดูแลสังคมและสิ่งแวดล้อม | จำนวน 5 ข้อ |

ศูนย์วิทยทรัพยากร
 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ส่วนที่ 1: คุณลักษณะของโรงพยาบาลรัฐที่มีสุขภาพดี กระทรวงสาธารณสุข ราชดำเนิน
คำชี้แจง โปรดกาเครื่องหมาย (✓) ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน โดยความหมายของระดับความคิดเห็น กำหนดเป็น 5,4,3,2 และ 1 ซึ่งมีความหมายดังนี้

5 หมายถึง ท่านมีความคิดเห็นว่าคุณลักษณะของโรงพยาบาลรัฐที่มีสุขภาพดีตามรายการนั้นเป็นคุณลักษณะด้านที่มีความจำเป็นต้องมีในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง ท่านมีความคิดเห็นว่าคุณลักษณะของโรงพยาบาลรัฐที่มีสุขภาพดีตามรายการนั้นเป็นคุณลักษณะด้านที่มีความจำเป็นต้องมีในระดับมาก

3 หมายถึง ท่านมีความคิดเห็นว่าคุณลักษณะของโรงพยาบาลรัฐที่มีสุขภาพดีตามรายการนั้นเป็นคุณลักษณะด้านที่มีความจำเป็นต้องมีในระดับปานกลาง

2 หมายถึง ท่านมีความคิดเห็นว่าคุณลักษณะของโรงพยาบาลรัฐที่มีสุขภาพดีตามรายการนั้นเป็นคุณลักษณะด้านที่มีความจำเป็นต้องมีในระดับน้อย

1 หมายถึง ท่านมีความคิดเห็นว่าคุณลักษณะของโรงพยาบาลรัฐที่มีสุขภาพดีตามรายการนั้นเป็นคุณลักษณะด้านที่มีความจำเป็นต้องมีในระดับน้อยที่สุด

2.ให้ลำดับความสำคัญของคุณลักษณะของโรงพยาบาลรัฐที่มีสุขภาพดีจากมากไปหาน้อย โดยใส่ตัวเลขในช่องสุดท้าย

ข้อ	คุณลักษณะของโรงพยาบาลรัฐที่มีสุขภาพดี	ระดับความคิดเห็น					ลำดับความสำคัญ
		5	4	3	2	1	
1.	ด้านการบริหารจัดการที่ดี						
2.	ด้านการให้ความสำคัญกับบุคลากร						
3.	ด้านผู้บริหารมีภาวะผู้นำ						
4.	ด้านบุคลากรมีความสุขในการทำงานและผูกพันต่อองค์กร						
5.	ด้านการสื่อสารที่เปิดเผยและชัดเจน						
6.	ด้านความสามารถในการปรับตัวทันต่อการเปลี่ยนแปลง						
7.	ด้านการดูแลสังคมและสิ่งแวดล้อม						

ความคิดเห็นเพิ่มเติม.....

ส่วนที่ 2 : คุณลักษณะของโรงพยาบาลรัฐที่มีสุขภาพดี กระทรวงสาธารณสุข รายข้อ
คำชี้แจง โปรดกาเครื่องหมาย (✓) ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน โดยความหมายของ
ความคิดเห็น กำหนดเป็น 5,4,3,2 และ 1 โดยมีความหมายดังนี้

5 หมายถึง ท่านมีความคิดเห็นว่าคุณลักษณะของโรงพยาบาลรัฐที่มีสุขภาพดี
ตามข้อความนั้นจำเป็นต้องมีในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง ท่านมีความคิดเห็นว่าคุณลักษณะของโรงพยาบาลรัฐที่มีสุขภาพดี
ตามข้อความนั้นจำเป็นต้องมีในระดับมาก

3 หมายถึง ท่านมีความคิดเห็นว่าคุณลักษณะของโรงพยาบาลรัฐที่มีสุขภาพดี
ตามข้อความนั้นจำเป็นต้องมีในระดับปานกลาง

2 หมายถึง ท่านมีความคิดเห็นว่าคุณลักษณะของโรงพยาบาลรัฐที่มีสุขภาพดี
ตามข้อความนั้นจำเป็นต้องมีในระดับน้อย

1 หมายถึง ท่านมีความคิดเห็นว่าคุณลักษณะของโรงพยาบาลรัฐที่มีสุขภาพดี
ตามข้อความนั้นจำเป็นต้องมีในระดับน้อยที่สุด



ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ข้อ	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น					ข้อเสนอแนะ
		5	4	3	2	1	
1.ด้านการบริหารจัดการที่ดี							
1	มีโครงสร้างการทำงานที่ชัดเจนไม่มีลำดับชั้นมาก และมีสายการบังคับบัญชาที่ชัดเจน						
2	มีการออกแบบองค์การโดยการจัดโครงสร้างสายงานให้สอดคล้องกับ วิสัยทัศน์ พันธกิจ และ เป้าหมายขององค์การ						
3	มียุทธศาสตร์ในการบริหารงานที่โดดเด่นและแตกต่างจากองค์การอื่น เพื่อให้สามารถแข่งขันกับทุกองค์การได้						
4	ผู้บริหารมีความเป็นมืออาชีพในการบริหารงาน ทำให้องค์การมีชื่อเสียงดี เป็นที่ยอมรับจากสังคม						
5	มีการกำหนดมาตรฐานการดำเนินงานเน้นความปลอดภัยของผู้มารับบริการ รวมทั้งบุคลากรในทีมสุขภาพ						
6	มีการบริหารโปร่งใส ยุติธรรม และตรวจสอบได้ตามหลักธรรมาภิบาล						
7	มีการประยุกต์ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในการบริหารงานทั้ง ความมีเหตุผล ความพอประมาณ และการสร้างภูมิคุ้มกันที่ดี						
8	มีการบริหารจัดการ งบประมาณที่ได้จากรัฐ อย่างคุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุด						
9						

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

ข้อ	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น					ข้อเสนอแนะ
		5	4	3	2	1	
2.ด้านการให้ความสำคัญกับบุคลากร							
1	เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการใช้ความรู้และทักษะในการออกแบบงาน และตัดสินใจ และแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงาน เพื่อให้บุคลากรเกิดความภาคภูมิใจในตนเอง						
2	ส่งเสริมและสนับสนุนการให้คุณค่าและใช้ประโยชน์จากความแตกต่างของบุคลากรทั้งความคิดเห็นและความแตกต่างทาง เช่น เชื้อชาติ ศาสนา เพศ สัญชาติ ความพิการ การศึกษา และถิ่นกำเนิด						
3	สร้างเสริมสุขภาพบุคลากรให้บุคลากรมีสุขภาพที่ดีทั้งร่างกายและจิตใจ เพื่อสามารถทุ่มเททั้งร่างกายแรงใจในการทำงานให้กับหน่วยงาน						
4	มีการจัดอัตรากำลังที่เพียงพอต่อภาระงานเพื่อให้บุคลากรมีคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ดี						
5	มุ่งเน้นให้บุคลากรมีความสมดุลในงานและชีวิตครอบครัว						
6	มีการมอบหมายงานที่ตรงกับความรู้อุ้ความสามารถและความถนัดของบุคลากรแต่ละคน						
7	มีการจัดทำบันไดอาชีพที่ชัดเจนเพื่อให้บุคลากรทราบบโอกาสความก้าวหน้าในงาน						
8						

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

ข้อ	ข้อความ	ระดับความ คิดเห็น					ข้อเสนอ แนะ
		5	4	3	2	1	
3.ด้านผู้บริหารมีภาวะผู้นำ							
1	มีวิสัยทัศน์กว้างไกล สามารถวิเคราะห์และคาดการณ์ แนวโน้มสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงต่างๆที่อาจเกิดขึ้นกับ หน่วยงานในอนาคตได้อย่างแม่นยำ						
2	มีความสามารถในการถ่ายทอดและสื่อสารข้อมูล ที่ทำให้ บุคลากรเห็นเป้าหมายร่วมกัน						
3	สามารถเชื่อมโยงวิสัยทัศน์ ค่านิยมของโรงพยาบาล กับ โครงสร้างระบบการทำงานด้วยกันได้						
4	มีกลยุทธ์การสร้างเสริมพลังอำนาจและกระตุ้นให้บุคลากร มีความริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงานใหม่ๆ						
5	สร้างแรงบันดาลใจให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาใช้ความรู้ ความสามารถทุ่มเทให้การสร้างสรรค์งานอย่างเต็มที่ เพื่อสร้างชื่อเสียงให้กับองค์กร						
6	มีความสามารถในการสอนงาน ให้คำแนะนำ และเป็นพี่ ปรึกษาในการปฏิบัติงานเพื่อให้บุคลากรคิดเป็น และ สามารถแก้ปัญหาในการทำงานได้						
7	มีความเมตตา และใช้หลักจริยธรรมในการครองใจ ผู้ใต้บังคับบัญชา						
8	ไม่ครอบงำหรือชี้นำความคิดของผู้ใต้บังคับบัญชา						
9	มองหาจุดแข็งและเสริมจุดอ่อนแก่บุคลากร						

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....

.....

.....

ข้อ	ข้อความ	ระดับความ คิดเห็น					ข้อเสนอ แนะ
		5	4	3	2	1	
7.ด้านการดูแลสังคมและสิ่งแวดล้อม							
1	มีสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ปลอดภัยแก่บุคลากรและผู้รับบริการ เช่น มีโครงสร้างอาคารที่มั่นคง แข็งแรง ปลอดภัยแก่เจ้าหน้าที่และผู้มารับบริการ จัดระบบการจราจรและขนส่งภายในโรงพยาบาลให้สะดวก ปลอดภัย และมีประสิทธิภาพ						
2	มีสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมสุขภาพแก่ผู้รับบริการ บุคลากร และครอบครัว เช่น สภาพแวดล้อมที่สะอาด มีบรรยากาศที่ร่มรื่น ผ่อนคลาย มีสถานที่ให้ออกกำลังกาย						
3	มีกิจกรรมช่วยเหลือสังคมและชุมชนทั้งที่เป็นเรื่องสุขภาพ และชีวิตความเป็นอยู่ของคนในชุมชน						
4	ส่งเสริมให้บุคลากรเป็นจิตอาสาช่วยเหลือบุคคลอื่นทั้งในองค์กรและนอกองค์กร						
5	บุคลากรในองค์กรมีวัฒนธรรมองค์การในการรักษา สภาพแวดล้อมทั้งในองค์กรและบริเวณรอบนอกองค์กร						

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....

.....

.....

แบบสอบถามสำหรับเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยเทคนิค EDFR รอบที่ 3
เรื่อง คุณลักษณะของโรงพยาบาลรัฐที่มีสุขภาพดี กระทรวงสาธารณสุข

คำชี้แจง

แบบสอบถามฉบับนี้ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลรอบที่ 3 ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ของ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อรวบรวมความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับคุณลักษณะของโรงพยาบาลรัฐที่มีสุขภาพดี กระทรวงสาธารณสุข ในแต่ละด้าน โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. ในการเก็บรวบรวมข้อมูลรอบที่ 3 มีจุดมุ่งหมายหลัก 2 ประการ คือ

ประการที่ 1 เพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะของโรงพยาบาลรัฐที่มีสุขภาพดี กระทรวงสาธารณสุข แต่ละข้อเพิ่มเติมและปรับแก้ไขจากแบบสอบถามรอบที่ 2 ซึ่งรวบรวมได้จากข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ

ประการที่ 2 เพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญ นำคำตอบที่ได้ให้ความคิดเห็นไว้ในแบบสอบถามรอบที่ 2 มาพิจารณาอีกครั้งว่า ท่านยังคงยืนยันความคิดเห็นเดิมหรือเปลี่ยนแปลงความคิดเห็นใหม่

2. เมื่อพิจารณาแต่ละข้อความแล้ว ขอความกรุณาให้ท่านโปรดกาเครื่องหมาย (✓) ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน โดยความหมายของระดับความคิดเห็น เป็นแบบมาตราประมาณค่า (Rating scale) กำหนดเป็นคะแนน 5,4,3,2 และ 1 ซึ่งมีความหมายดังนี้

คะแนน 5 หมายถึง ท่านมีความคิดเห็นว่าคุณลักษณะด้านนั้นเป็นคุณลักษณะของโรงพยาบาลรัฐที่มีสุขภาพดี กระทรวงสาธารณสุข ที่มี
ความจำเป็นต้องมีในระดับมากที่สุด

คะแนน 4 หมายถึง ท่านมีความคิดเห็นว่าคุณลักษณะด้านนั้นเป็นคุณลักษณะของโรงพยาบาลรัฐที่มีสุขภาพดี กระทรวงสาธารณสุข ที่มี
ความจำเป็นต้องมีในระดับมาก

คะแนน 3 หมายถึง ท่านมีความคิดเห็นว่าคุณลักษณะด้านนั้นเป็นคุณลักษณะของโรงพยาบาลรัฐที่มีสุขภาพดี กระทรวงสาธารณสุข ที่มี
ความจำเป็นต้องมีในระดับปานกลาง

คะแนน 2 หมายถึง ท่านมีความคิดเห็นว่าคุณลักษณะด้านนั้นเป็นคุณลักษณะของโรงพยาบาลรัฐที่มีสุขภาพดี กระทรวงสาธารณสุข ที่มี
ความจำเป็นต้องมีในระดับน้อย

คะแนน 1 หมายถึง ท่านมีความคิดเห็นว่าคุณลักษณะด้านนั้นเป็นคุณลักษณะ
โรงพยาบาลรัฐที่มีสุขภาพดี กระทรวงสาธารณสุข ที่มี
ความจำเป็นต้องมีในระดับน้อยที่สุด

3. เพื่อความสมบูรณ์ของผลการวิจัย ผู้วิจัยขอความกรุณาท่านโปรดตอบให้ครบทุกข้อ
และในกรณีที่ความคิดเห็นของท่านในรอบนี้ อยู่นอกขอบเขตค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ ซึ่งหมายความว่า
ความคิดเห็นของท่านไม่สอดคล้องกับความคิดเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ ผู้วิจัยใคร่ขอรับทราบ
เหตุผลของท่านด้วย เพื่อนำมาใช้ประโยชน์ในงานวิจัยต่อไป

คำชี้แจงค่าที่นำเสนอในแบบสอบถามรอบที่ 3

ค่าที่นำเสนอในแบบสอบถามฉบับนี้ ได้มาจากการนำข้อมูลจากแบบสอบถามรอบที่ 2 มา
วิเคราะห์ซึ่งประกอบด้วย

1. ค่าที่เป็นคำตอบของท่านในการตอบแบบสอบถามรอบที่ 2 ใช้สัญลักษณ์ ●
2. ค่ามัธยฐาน (Median) ซึ่งเป็นความคิดเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญทั้ง 23 คน ใช้

สัญลักษณ์ ★

ค่ามัธยฐาน (Median) แต่ละระดับ หมายความว่า ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นว่าคุณ
ลักษณะของโรงพยาบาลรัฐที่มีสุขภาพดี กระทรวงสาธารณสุข ในด้านนั้นเป็นคุณลักษณะด้าน
ที่มีความจำเป็นต้องมีในระดับมากน้อยเพียงใด ดังนี้

ค่ามัธยฐาน 4.50-5.00 = ระดับความสำคัญมากที่สุด

ค่ามัธยฐาน 3.50-4.49 = ระดับความสำคัญมาก

ค่ามัธยฐาน 2.50-3.49 = ระดับความสำคัญปานกลาง

ค่ามัธยฐาน 1.50-2.49 = ระดับความสำคัญน้อย

ค่ามัธยฐาน 1.00-1.49 = ระดับความสำคัญน้อยที่สุด

3. ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (IR = Q3-Q1) เป็นความคิดเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญทั้ง 23
คน ใช้แทนด้วยสัญลักษณ์ดังนี้ ←→

การแปลค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (IR = Q3-Q1)

ค่าน้อยกว่าหรือเท่ากับ 1.50 หมายความว่า กลุ่มผู้เชี่ยวชาญทั้ง 23 คน มีความ
คิดเห็นต่อข้อความนั้นๆ สอดคล้องกัน

ค่ามากกว่า 1.50 หมายความว่า กลุ่มผู้เชี่ยวชาญทั้ง 23 คน มีความคิดเห็นต่อ
ข้อความนั้นๆ ไม่สอดคล้องกัน

การแปลความหมายของค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Q3-Q1)

ในกรณีที่คำตอบของท่านอยู่ในขอบเขต $\leftarrow \rightarrow$ หมายความว่า ความคิดเห็นของท่าน สอดคล้องกับความคิดเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญทั้ง 23 คน

ในกรณีที่คำตอบของท่านอยู่นอกขอบเขต $\leftarrow \rightarrow$ หมายความว่า ความคิดเห็นของท่านไม่ สอดคล้องกับความคิดเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญทั้ง 23 คน

หมายเหตุ

กรณีที่ไม่มีเครื่องหมาย \bullet ในข้อความคำถามของท่านแสดงว่าในรอบที่ผ่านมาท่านไม่ได้ ให้คำตอบในข้อความนั้น

กรณีที่ไม่มีเครื่องหมาย \star และ $\leftarrow \rightarrow$ ในข้อความ แสดงว่าเป็นข้อความที่เพิ่มเติม จากผู้เชี่ยวชาญในรอบที่ผ่านมา ให้ท่านให้ระดับความคิดเห็น โดยใส่เครื่องหมาย \checkmark ในข้อนั้นๆ ตัวอย่าง

ข้อ	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น					ความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญ				เหตุผล หรือ ข้อเสนอนะ
		5	4	3	2	1	Md	Q3	Q1	IR	
1.	ด้านการบริหารจัดการที่ดี		\star $\leftarrow \rightarrow$	\bullet \checkmark			4.66	4.83	4.38	0.45	
2.	ด้านการมีความสุขในงาน และผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร		\star $\leftarrow \rightarrow$ \checkmark		\bullet		4.10	4.50	3.00	1.50	

การแปลความหมายข้อ 1

1. ค่ามัธยฐาน $\star = 4.66$ หมายถึง กลุ่มผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นว่าคุณลักษณะของ โรงพยาบาลรัฐที่มีสุขภาพดี กระทรวงสาธารณสุข ที่จำเป็นต้องมีอยู่ในระดับมากที่สุด

2. ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ ($IR = Q3 - Q1 = 4.83 - 4.38 = 0.45$) หมายถึง ความคิดเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อข้อความ “คุณลักษณะของโรงพยาบาลรัฐที่มีสุขภาพดี กระทรวงสาธารณสุข” นั้นมีความคิดเห็นที่สอดคล้องกัน

3. เครื่องหมาย ● หมายถึง ระดับความคิดเห็นเดิมของท่านในการตอบแบบสอบถามรอบที่ 2 ได้ให้ระดับความคิดเห็นเท่ากับ 3

4. ภายหลังจากที่ท่านได้ทบทวนแล้ว ในการตอบแบบสอบถามรอบที่ 3 นี้ ท่านไม่เปลี่ยนแปลงคำตอบ ยังคงให้ระดับความคิดเห็นเดิม คือ 3 (เครื่องหมาย ✓) ซึ่งเป็นคำตอบที่อยู่นอกขอบเขตค่า $IR = Q3 - Q1$ ในกรณีนี้ผู้วิจัยขอความกรุณาท่าน โปรดให้เหตุผลหรือข้อเสนอแนะประกอบด้วย

การแปลความหมายข้อ 2

1. ค่ามัธยฐาน ★ = 4.10 หมายถึง กลุ่มผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นว่าคุณลักษณะของโรงพยาบาลรัฐที่มีสุขภาพดี กระทรวงสาธารณสุข ในข้อนี้จำเป็นต้องมีอยู่ในระดับมาก

2. ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ ($IR = Q3 - Q1$) = $4.50 - 3.00 = 1.50$ หมายถึง ความคิดเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อข้อความ “คุณลักษณะของโรงพยาบาลรัฐที่มีสุขภาพดี กระทรวงสาธารณสุข” นั้นมีความคิดเห็นที่สอดคล้องกัน

3. เครื่องหมาย ● หมายถึง ระดับความคิดเห็นเดิมของท่านในการตอบแบบสอบถามรอบที่ 2 ได้ให้ระดับความคิดเห็นเท่ากับ 2

4. ภายหลังจากที่ท่านได้ทบทวนแล้ว ในการตอบแบบสอบถามรอบที่ 3 นี้ ท่านได้เปลี่ยนแปลงคำตอบจากระดับความคิดเห็นเดิม คือ 2 เป็นระดับ 4 (เครื่องหมาย ✓) ซึ่งเป็นคำตอบที่อยู่ในขอบเขตค่า $IR = Q3 - Q1$ ในกรณีนี้ท่านไม่จำเป็นต้องให้เหตุผลประกอบ เนื่องจากผลสรุปคำตอบของท่านในรอบนี้มีความสอดคล้องกับความคิดเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญทั้ง 26 คน

ขอขอบพระคุณอย่างสูงมา ณ ที่นี้

นางนงลักษณ์ จิรประภาพงศ์

โทร 089-8842400

E-mail Address : nongluck_ji@windowslive.com

ส่วนที่ 1 คุณลักษณะของโรงพยาบาลรัฐที่มีสุขภาพดี กระทรวงสาธารณสุข ราชดำเนิน

ข้อ	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น					ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ				เหตุผลหรือข้อเสนอนะ
		5	4	3	2	1	Md	Q3	Q1	IR	
1.	ด้านการบริหารจัดการที่ดี	★ ● ↔					4.75	4.88	4.63	0.25	
2.	ด้านการมีความสุขในการทำงานและผูกพันต่อองค์การของบุคลากร	★ ● ↔					4.67	4.84	4.51	0.33	
3.	ด้านการให้ความสำคัญกับบุคลากร	★ ● ↔					4.67	4.84	4.51	0.33	
4.	ด้านการมีภาวะผู้นำของผู้บริหาร	★ ● ↔					4.63	4.81	4.21	0.60	
5.	ด้านการสื่อสารที่เปิดเผยมุมมองและชัดเจน	● ★ ↔					4.38	4.71	3.94	0.77	
6.	ด้านความสามารถในการปรับตัวทันต่อการเปลี่ยนแปลง	★ ● ↔					4.25	4.64	3.83	0.81	
7.	ด้านการดูแลสังคมและสิ่งแวดล้อม	★ ● ↔					4.15	4.56	3.75	0.81	

ส่วนที่ 2: คุณลักษณะของโรงพยาบาลรัฐที่มีสุขภาพดี กระทรวงสาธารณสุข รายข้อ

ข้อ	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น					ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ				เหตุผลหรือข้อเสนอแนะ
		5	4	3	2	1	Md	Q3	Q1	IR	
1.ด้านการบริหารจัดการที่ดี											
1.	มีโครงสร้างการทำงานและสายการบังคับบัญชาที่ชัดเจน สามารถตรวจสอบการบริหารจัดการได้และสื่อสารให้บุคลากรทราบ	★ ● ↔					4.52	4.76	4.02	0.74	
2.	มีการออกแบบองค์การโดยการจัดโครงสร้างสายงานให้สอดคล้องกับ วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายขององค์การ	★ ● ↔					4.52	4.76	3.92	0.84	
3.	มียุทธศาสตร์ในการบริหารงานที่โดดเด่นและแตกต่างจากองค์การอื่น เพื่อให้สามารถแข่งขันกับทุกองค์การได้	★ ● ↔					4.18	4.59	3.77	0.82	
4.	ผู้บริหารมีความเป็นมืออาชีพในการบริหารงาน ทำให้องค์การมีชื่อเสียงดี เป็นที่ยอมรับจากสังคม	★ ● ↔					4.54	4.72	4.00	0.72	
5.										

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม.....

ข้อ	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น					ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ				เหตุผลหรือข้อเสนอแนะ
		5	4	3	2	1	Md	Q3	Q1	IR	
2. ด้านการมีความสุขในการทำงานและผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร											
1	บุคลากรมีทัศนคติที่ดีต่องาน มีความพึงพอใจในงานและค่าตอบแทนที่ได้รับ	★ ● ↔					4.66	4.83	4.46	0.37	
2	บุคลากรเห็นคุณค่าของกันและกัน ใ่วางใจกัน มีสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน และยินดีช่วยเหลือซึ่งกันและกัน	★ ● ↔					4.70	4.85	4.55	0.30	
3	บุคลากรมีความตั้งใจในการทำงาน พุ่มเทความรู้ความสามารถสร้างผลงานให้องค์การ	★ ● ↔					4.68	4.84	4.52	0.32	
4	บุคลากรรู้สึกเป็นเจ้าขององค์กร ทำงานโดยคำนึงถึงประโยชน์ของผู้รับบริการ และองค์กรมากกว่าประโยชน์ส่วนตน	★ ● ↔					4.73	4.86	4.59	0.27	
5	บุคลากรมีการทำงานเป็นทีม มีน้ำหนึ่งใจเดียว พร้อมทุ่มเทเสียสละ มีการประสานงานที่ดี ทำให้ผลงานขององค์กรดี	★ ● ↔					4.73	4.86	4.59	0.27	

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม.....

ข้อ	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น					ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ				เหตุผลหรือข้อเสนอแนะ
		5	4	3	2	1	Md	Q3	Q1	IR	
3.ด้านการให้ความสำคัญกับบุคลากร											
1	เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการใช้ความรู้และทักษะในการออกแบบงานและตัดสินใจ แก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดความภาคภูมิใจในตนเอง	★ ● ↔					4.68	4.84	4.52	0.32	
2	ส่งเสริมและสนับสนุนการให้คุณค่าและใช้ประโยชน์จากความหลากหลายของบุคลากร	★ ● ↔					4.59	4.79	4.09	0.70	
3	ส่งเสริม และสร้างเสริมให้บุคลากรมีสุขภาพที่ดีทั้งร่างกาย จิตใจ และอารมณ์	★ ● ↔					4.71	4.86	4.57	0.29	
4	มีการจัดอัตรากำลังที่เพียงพอต่อภาระงานเพื่อให้บุคลากรมีคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ดี	★ ● ↔					4.66	4.83	4.46	0.37	
5.										

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม.....
.....

ข้อ	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น					ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ				เหตุผลหรือข้อเสนอแนะ
		5	4	3	2	1	Md	Q3	Q1	IR	
4.ด้านการมีภาวะผู้นำของผู้บริหาร											
1	มีวิสัยทัศน์กว้างไกล สามารถวิเคราะห์และคาดการณ์แนวโน้มสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงต่างๆที่อาจเกิดขึ้นกับหน่วยงานในอนาคตได้อย่างแม่นยำ	★ ● ↔					4.64	4.82	4.32	0.50	
2	มีความสามารถในการถ่ายทอดและสื่อสารข้อมูลที่ทำให้บุคลากรเห็นเป้าหมายร่วมกัน	★ ● ↔					4.68	4.84	4.52	0.32	
3	สามารถจัดโครงสร้างระบบการทำงานที่เอื้อต่อการบรรลุวิสัยทัศน์ ค่านิยมของโรงพยาบาล	★ ● ↔					4.68	4.84	4.52	0.32	
4	มีกลยุทธ์การสร้างเสริมพลังอำนาจและกระตุ้นให้บุคลากรมีความริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงานใหม่ๆ	★ ● ↔					4.68	4.84	4.52	0.32	
5										

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม.....

.....

ข้อ	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น					ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ				เหตุผลหรือข้อเสนอแนะ
		5	4	3	2	1	Md	Q3	Q1	IR	
5. ด้านการสื่อสารที่เปิดเผยและชัดเจน											
1	มีการสื่อสารเปิดเผยอย่างตรงไปตรงมา กระตือรือร้น และเต็มใจให้ข้อมูล รับฟัง และแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับเพื่อนร่วมงาน	★ ● ↔					4.66	4.83	4.46	0.37	
2	มีการสื่อสารสองทางอย่างชัดเจน โดยมีการติดตามผลลัพธ์และการให้ข้อมูลย้อนกลับ	★ ● ↔					4.62	4.81	4.22	0.59	
3	มีช่องทางการติดต่อสื่อสารหลายช่องทาง และหลายรูปแบบ เช่น มีประกาศ การประชุมทางเครือข่าย อินเทอร์เน็ต เป็นต้น	★ ● ↔					4.59	4.79	4.09	0.70	
4	มีการสื่อสารที่ใช้ทั้งถ้อยคำ และกิริยาที่เป็นมิตรแก่ผู้รับบริการ และบุคลากรในที่มสุขภาพ	★ ● ↔					4.52	4.76	3.98	0.79	
5	บุคลากรในองค์กรมีการสื่อสารที่ดีกับองค์กรอื่น เพื่อสร้างสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน และพึงพาระหว่างกันได้	★ ● ↔					4.38	4.71	3.90	0.82	

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม.....

ข้อ	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น					ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ				เหตุผลหรือข้อเสนอแนะ
		5	4	3	2	1	Md	Q3	Q1	IR	
7.ด้านการดูแลสังคมและสิ่งแวดล้อม											
1	มีสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ปลอดภัยแก่บุคลากรและผู้รับบริการ	★ ● ↔					4.66	4.83	4.46	0.37	
2	มีสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมสุขภาพแก่ผู้รับบริการ บุคลากร และครอบครัว	★ ● ↔					4.64	4.82	4.32	0.50	
3	มีกิจกรรมช่วยเหลือสังคมและชุมชนทั้งเรื่องสุขภาพและชีวิตความเป็นอยู่	★ ● ↔					4.32	4.68	3.91	0.77	
4	ส่งเสริมให้บุคลากรมีจิตอาสาช่วยเหลือบุคคลอื่นทั้งในองค์กรและนอกองค์กร	★ ● ↔					4.52	4.76	4.02	0.74	
5	บุคลากรมีวัฒนธรรมองค์กรในการอนุรักษ์สภาพแวดล้อมทั้งในองค์กรและบริเวณรอบนอกองค์กร	★ ● ↔					4.52	4.76	4.02	0.74	
6.	มีการควบคุมและป้องกันมิให้น้ำเสียและขยะอันตรายของโรงพยาบาลมีผลกระทบต่อสุขภาพของประชาชน										

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม.....

ที่ ศษ 0512.11/ 1249



คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
อาคารวิทยศักดิ์ ชั้น 12 ซอยจุฬา 64
เขตปทุมวัน กรุงเทพฯ 10330

16 สิงหาคม 2553

เรื่อง ขออนุมัติบุคลากรเป็นผู้เชี่ยวชาญ

เรียน ผู้อำนวยการศูนย์โรคลมชัก โรงพยาบาลจุฬารัตน์

เนื่องด้วย นางนงลักษณ์ จิรประภาพงศ์ นิสิตชั้นปริญญาโทบัณฑิต คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย กำลังดำเนินการวิจัยเพื่อเสนอเป็นวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ลักษณะของโรงพยาบาลรัฐ ที่มีสุขภาพดี” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สุชาดา รัชชกุล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ในการนี้จึงขอเรียนเชิญ นางเพ็ญจันทร์ แสนประสาน รองผู้อำนวยการศูนย์โรคลมชัก เป็นผู้เชี่ยวชาญในการให้ข้อมูลตามแบบสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญดังเอกสารที่แนบ เพื่อประโยชน์ทางวิชาการ ทั้งนี้ นิสิตจะประสานงานเรื่อง วัน เวลา และสถานที่ในการสัมภาษณ์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุมัติให้บุคลากรข้างต้นเป็นผู้เชี่ยวชาญในการให้ข้อมูลดังกล่าว คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน และขอขอบพระคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ชนกพร จิตปัญญา)

รองคณบดีฝ่ายวิชาการ

ปฏิบัติการแทนคณบดีคณะพยาบาลศาสตร์

สำเนาเรียน

นางเพ็ญจันทร์ แสนประสาน

งานบริการการศึกษา

โทร. 0-2218-9825 โทรสาร. 0-2218-9806

อาจารย์ที่ปรึกษา

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สุชาดา รัชชกุล โทร. 0-2218-9823

ข้อนี้ติด

นางนงลักษณ์ จิรประภาพงศ์ โทร. 08-9884-2400

AF 01-11



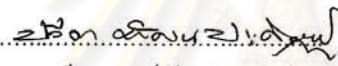
คณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในคน กลุ่มสหสถาบัน ชุดที่ 1 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
อาคารสถาบัน 2 ชั้น 4 ซอยจุฬาลงกรณ์ 62 ถนนพญาไท เขตปทุมวัน กรุงเทพฯ 10330
โทรศัพท์: 0-2218-8147 โทรสาร: 0-2218-8147 E-mail: cccu@chula.ac.th

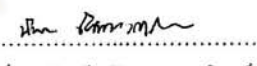
COA No. 099/2553

ใบรับรองโครงการวิจัย

โครงการวิจัยที่ 072.1/53 : ลักษณะโรงพยาบาลรัฐที่มีสุขภาพดี กระทรวงสาธารณสุข
ผู้วิจัยหลัก : นางสาวนงลักษณ์ จิระประภาพงศ์
หน่วยงาน : คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

คณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในคน กลุ่มสหสถาบัน ชุดที่ 1 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ได้พิจารณา โดยใช้หลัก ของ The International Conference on Harmonization – Good Clinical Practice (ICH-GCP) อนุมัติให้ดำเนินการศึกษาวิจัยเรื่องดังกล่าวได้

ลงนาม... 
(รองศาสตราจารย์ นายแพทย์ปริดา ทิพนประดิษฐ์)

ลงนาม... 
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นันทรี ชัยชนะวงศาโรจน์)

ประธาน

กรรมการและเลขานุการ

วันที่รับรอง : 28 กันยายน 2553

วันหมดอายุ : 27 กันยายน 2554

เอกสารที่คณะกรรมการรับรอง

- 1) โครงการวิจัย
- 2) ข้อมูลสำหรับเอกสารแจ้งหรือผู้มีส่วนร่วมในการวิจัยและใบยินยอมของกลุ่มประชากรหรือผู้มีส่วนร่วมในการวิจัย
- 3) ผู้วิจัย



เลขที่โครงการวิจัย 072.1/53
วันที่รับรอง 28 ก.ย. 2553
วันหมดอายุ 27 ก.ย. 2554

เงื่อนไข

1. ข้าพเจ้ารับทราบว่าเป็นการคิดจริยธรรม หากดำเนินการเก็บข้อมูลการวิจัยก่อนได้รับการอนุมัติจากคณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมการวิจัย
2. หากใบรับรองโครงการวิจัยหมดอายุ การดำเนินการวิจัยต้องยุติ เมื่อต้องการต่ออายุต้องขออนุมัติใหม่ล่วงหน้าไม่น้อยกว่า 1 เดือน หรือส่งรายงานความก้าวหน้าการวิจัย
3. ต้องดำเนินการวิจัยตามที่ระบุไว้ในโครงการวิจัยอย่างเคร่งครัด
4. ใช้เอกสารข้อมูลสำหรับกลุ่มประชากรหรือผู้มีส่วนร่วมในการวิจัย ใบยินยอมของกลุ่มประชากรหรือผู้มีส่วนร่วมในการวิจัย และเอกสารแจ้งเข้าร่วมวิจัย (ถ้ามี) เฉพาะที่ประทับตราคณะกรรมการเท่านั้น แล้วส่งผ่านเว็บแรกที่ชี้เอกสารดังกล่าวมาที่คณะกรรมการ
5. หากเกิดเหตุการณ์ไม่พึงประสงค์ร้ายแรงในสถานที่เก็บข้อมูลที่ขออนุมัติจากคณะกรรมการ ต้องรายงานคณะกรรมการภายใน 5 วันทำการ
6. หากมีการเปลี่ยนแปลงการดำเนินการวิจัย ให้ส่งคณะกรรมการพิจารณารับรองก่อนดำเนินการ
7. โครงการวิจัย ไม่เกิน 1 ปี ส่งแบบรายงานสิ้นสุดโครงการวิจัย (AF 03-11) และบทคัดย่อผลการวิจัยภายใน 30 วัน เมื่อโครงการวิจัยเสร็จสิ้น สำหรับโครงการวิจัยที่เป็นวิทยานิพนธ์ให้ส่งบทคัดย่อผลการวิจัย ภายใน 30 วัน เมื่อโครงการวิจัยเสร็จสิ้น



ภาคผนวก ค

คำแนะนำและข้อเสนอแนะของผู้ให้ข้อมูลหลัก

ศูนย์วิจัยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

คำแนะนำเพิ่มเติมจากแบบสอบถามรอบที่ 2

1. ด้านการบริหารจัดการที่ดี

ข้อ	รายการ	คำแนะนำและเหตุผล
1	มีโครงสร้างการทำงานที่ชัดเจนไม่มีลำดับชั้นมาก และมีสายการบังคับบัญชาที่ชัดเจน	-
2	มีการออกแบบองค์การโดยการจัดโครงสร้างสายงานให้สอดคล้องกับ วิสัยทัศน์ พันธกิจ และ เป้าหมายขององค์การ	-
3	มียุทธศาสตร์ในการบริหารงานที่โดดเด่นและแตกต่างจากองค์การอื่น เพื่อให้สามารถแข่งขันกับทุกองค์การได้	-
4	ผู้บริหารมีความเป็นมืออาชีพในการบริหารงาน ทำให้องค์การมีชื่อเสียงดี เป็นที่ยอมรับจากสังคม	-
5	มีการกำหนดมาตรฐานการดำเนินงานเน้นความปลอดภัยของผู้มารับบริการ รวมทั้งบุคลากรในทีม สุขภาพ	-
6	มีการบริหารโปร่งใส ยุติธรรม และตรวจสอบได้ตามหลักธรรมาภิบาล	-
7	มีการประยุกต์ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในการบริหารงานทั้ง ความมีเหตุผล ความพอประมาณ และการสร้างภูมิคุ้มกันที่ดี	บนพื้นฐานความรู้คู่คุณธรรม
8	มีการบริหารจัดการ งบประมาณที่ได้จากรัฐ อย่างคุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุด	จะวัดอย่างไร
9	ยึดหลักการบริหารโดยใช้ข้อเท็จจริง โดยให้ความสำคัญกับการเก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูล ที่ไม่ใช่แค่ดูรายงานและการใช้ความรู้สึกแต่ต้องลงไปดูสถานการณ์จริงในการปฏิบัติ เพื่อหาสาเหตุของปัญหา และแก้ปัญหาได้ถูกต้อง ตรงจุด	ข้อความควรสั้นกะทัดรัด

1. ด้านการบริหารจัดการที่ดี (ต่อ)

ข้อ	รายการ	คำแนะนำและเหตุผล
10	มีการวิเคราะห์ ติดตาม และประเมินผลเพื่อการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง	-
11	มีระบบพัฒนามาตรฐานงานให้บุคลากรในโรงพยาบาลทุกวิชาชีพ	-
12	มีการบริหารจัดการให้ผู้รับบริการเข้าถึงบริการได้อย่างสะดวกรวดเร็ว และมีการประเมินความต้องการของผู้รับบริการอย่างสม่ำเสมอ	1.มี 2 ความหมาย 2.ขยับไปรวมกับข้อ 5
13	มีการจัดการข้อร้องเรียนเกี่ยวกับการบริการสำหรับผู้มารับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้อย่างมีประสิทธิภาพ	-
14	ให้การบริการแก่ผู้รับบริการอย่างเท่าเทียมกัน โดยตอบสนองความต้องการได้อย่างหลากหลายและเหมาะสมกับวัฒนธรรมของผู้รับบริการแต่ละคน	-
15	มีศักยภาพสูงทั้งการรักษา ส่งเสริม ป้องกัน และฟื้นฟูสุขภาพผู้ป่วย และมีระบบการส่งต่อกับสถานบริการในชุมชน	1.ตามบริบทของโรงพยาบาล/องค์กร 2.เปลี่ยนผู้ป่วยเป็นผู้รับบริการ 3.มีระบบการส่งต่อกับสถานบริการอื่นๆเพื่อการดูแลต่อเนื่อง
16	มีการจัดการข้อมูลของโรงพยาบาลที่มีประสิทธิภาพ และสามารถเข้าถึงข้อมูลได้เฉพาะบุคลากรที่เกี่ยวข้องโดยตรง	มีการรักษาความลับ
17	มีระบบการรักษาคนดีและคนเก่งให้คงอยู่ในโรงพยาบาล	-
18	มีระบบการตรวจสอบคุณธรรมและจริยธรรมในการทำงานของบุคลากรทุกสาขาอาชีพ	ไปรวมกับธรรมาภิบาล

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

1. ข้อ 1 เรื่องโครงสร้างการทำงานต้องมีความชัดเจน โปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ เรื่องจำนวนของลำดับชั้นจะมากหรือน้อย ไม่มีความสำคัญต่อการเป็นองค์การสุขภาพดี หากสอดคล้องกับเหตุผลข้างต้น

2. น่าจะจัดกลุ่มตามลำดับนโยบาย Planning Organizing Controlling , Structure Process Outcome

3. การบริหารน่าจะนำ KM มาด้วย



ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

2. ด้านการมีความสุขในการทำงานและผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร

ข้อ	รายการ	คำแนะนำและเหตุผล
1	มีทัศนคติที่ดีต่องาน มีความพึงพอใจในงานและค่าตอบแทนที่ได้รับ	-
2	บุคลากรเห็นคุณค่าของกันและกัน มีสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน และยินดีช่วยเหลือซึ่งกันและกัน	-
3	มีความตั้งใจในการทำงาน มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับผู้มารับบริการ และพร้อมใช้ความรู้ความสามารถสร้างผลงานให้องค์กร	-
4	บุคลากรรู้สึกเป็นเจ้าขององค์กร ทำงานโดยคำนึงถึงประโยชน์ขององค์กรมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว	1. วัดยาก 2. คำนึงถึงประโยชน์ของผู้รับบริการและประชาชนและองค์กรมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว
5	บุคลากรมีการทำงานเป็นทีม มีน้ำหนึ่งใจเดียว พร้อมทุ่มเทเสียสละ เกิดการประสานงานที่ดี ทำให้ผลงานขององค์กรดี	-

3. ด้านการให้ความสำคัญกับบุคลากร

ข้อ	รายการ	คำแนะนำและเหตุผล
1	เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการใช้ความรู้และทักษะในการออกแบบงาน และตัดสินใจ และแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงาน เพื่อให้บุคลากรเกิดความภาคภูมิใจในตนเอง	-
2	ส่งเสริมและสนับสนุนการให้คุณค่าและใช้ประโยชน์จากความแตกต่างของบุคลากรทั้งความคิดเห็นและความแตกต่างทาง เช่น เชื้อชาติ ศาสนา เพศ สัญชาติ ความพิการ การศึกษา และถิ่นกำเนิด	ข้อความยาวเกินไป
3	สร้างเสริมสุขภาพบุคลากรให้บุคลากรมีสุขภาพที่ดีทั้งร่างกายและจิตใจ เพื่อสามารถทุ่มเททั้งร่างกายแรงใจในการทำงานให้กับหน่วยงาน	-
4	มีการจัดอัตรากำลังที่เพียงพอต่อภาระงานเพื่อให้บุคลากรมีคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ดี	-
5	มุ่งเน้นให้บุคลากรมีความสมดุลย์ในงานและชีวิตครอบครัว	-
6	มีการมอบหมายงานที่ตรงกับความรู้ความสามารถและความถนัดของบุคลากรแต่ละคน	-
7	มีการจัดทำบันไดอาชีพที่ชัดเจนเพื่อให้บุคลากรทราบโอกาสความก้าวหน้าในงาน	-
8	ให้การสนับสนุนและจัดสรรอุปกรณ์และเทคโนโลยีที่สำคัญอย่างเพียงพอเพื่อให้บุคลากรทำงานได้ด้วยความสะดวก รวดเร็ว และช่วยลดภาระงานที่ไม่สำคัญ	-
9	เปิดโอกาสให้บุคลากรมีโอกาสเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานตามความเหมาะสม	-

3. ด้านการให้ความสำคัญกับบุคลากร (ต่อ)

ข้อ	รายการ	คำแนะนำและเหตุผล
10	ส่งเสริมให้บุคลากรทุกระดับมีภาวะผู้นำและกล้าแสดงออก	-
11	มีค่าตอบแทนและให้ผลประโยชน์กับผู้ปฏิบัติงานอย่างเพียงพอและเหมาะสมกับภาระงาน	-
12	มีการสร้างระบบยกย่องชมเชยแก่บุคลากรที่ปฏิบัติงานดีเด่นในที่ที่เปิดเผยและสมเกียรติ	-
13	มีระบบการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรที่มีประสิทธิภาพสูงเข้าทำงาน รวมถึงมีการจัดปฐมนิเทศและสอนงาน แก่บุคลากรใหม่ เพื่อปรับทัศนคติและปลูกฝังวัฒนธรรมองค์การในการทำงานของหน่วยงาน	ควรแยกเป็น 2 ข้อ มี 2 ความหมาย
14	มีการจัดระบบสวัสดิการที่ดีแก่บุคลากรและครอบครัว	-

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

- นำระบบการจัดการความรู้ (Knowledge management) จัดให้มีระบบการเพิ่มพูนความรู้ หรือ เวทีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในองค์กร เพื่อให้บุคลากรได้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้
- จัดให้มีแผนกพัฒนาบุคลากร (Human resource development)
- ข้อ 3 ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรเพิ่มความสามารถของตนเองและเพื่อนร่วมงานในการควบคุมและพัฒนาสุขภาพของตนเองและเพื่อนร่วมงานให้บรรลุความสมบูรณ์ทางกาย จิตใจ สังคม เป็นแบบอย่างที่ดีแก่ประชาชน

4. ด้านการมีภาวะผู้นำของผู้บริหาร

ข้อ	รายการ	คำแนะนำและเหตุผล
1	มีวิสัยทัศน์กว้างไกล สามารถวิเคราะห์และคาดการณ์แนวโน้มสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงต่างๆที่อาจเกิดขึ้นกับหน่วยงานในอนาคตได้อย่างแม่นยำ	-
2	มีความสามารถในการถ่ายทอดและสื่อสารข้อมูล ที่ทำให้บุคลากรเห็นเป้าหมายร่วมกัน	มีเป้าหมายร่วมกัน
3	สามารถเชื่อมโยงวิสัยทัศน์ ค่านิยมของโรงพยาบาล กับโครงสร้างระบบการทำงานด้วยกันได้	สามารถจัดโครงสร้างระบบการทำงานเพื่อการบรรลุวิสัยทัศน์
4	มีกลยุทธ์การสร้างเสริมพลังอำนาจและกระตุ้นให้บุคลากรมีความริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงานใหม่ๆ	-
5	สร้างแรงบันดาลใจให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาใช้ความรู้ความสามารถทุ่มเทให้กับการสร้างสรรค์งานอย่างเต็มที่ เพื่อสร้างชื่อเสียงให้กับองค์กร	-
6	มีความสามารถในการสอนงาน ให้คำแนะนำ และเป็นพี่ปรึกษาในการปฏิบัติงานเพื่อให้บุคลากรคิดเป็น และสามารถแก้ปัญหาในการทำงานได้	-
7	มีความเมตตา และใช้หลักจริยธรรมในการครองใจผู้ใต้บังคับบัญชา	-
8	ไม่ครอบงำหรือชี้นำความคิดของผู้ใต้บังคับบัญชา	-
9	มองหาจุดแข็งและเสริมจุดอ่อนแก่บุคลากร	น่าจะเป็นมองหาและพัฒนาจุดแข็งและลดจุดอ่อนแก่บุคลากร

5. ด้านการสื่อสารที่เปิดเผยและชัดเจน

ข้อ	รายการ	คำแนะนำและเหตุผล
1	มีการสื่อสารเปิดเผยโดยตรงไปตรงมา กระตือรือร้น และเต็มใจให้ข้อมูล รับฟัง และแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับเพื่อนร่วมงาน	-
2	มีการสื่อสารสองทางอย่างชัดเจน โดยมีการติดตามผลลัพธ์และการให้ข้อมูลย้อนกลับ	-
3	มีช่องทางการติดต่อสื่อสารหลายช่องทาง และหลายรูปแบบ เช่น มีประกาศ การประชุมทางเครือข่าย อินเทอร์เน็ต เป็นต้น	-
4	มีการสื่อสารที่ใช้ทั้งวัจนภาษา และอวัจนภาษา แก่ผู้รับบริการ และบุคลากรในที่มสุขภาพ	-
5	บุคลากรในองค์การมีการสื่อสารที่ดีกับองค์การอื่น ที่ก่อให้เกิดการสร้างสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน และเกิดการพึงพาระหว่างกัน	-

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

6. ด้านความสามารถในการปรับตัวทันต่อการเปลี่ยนแปลง

ข้อ	รายการ	คำแนะนำและเหตุผล
1	ผู้บริหาร มีไหวพริบและไวต่อการเปลี่ยนแปลงทั้งสภาพเศรษฐกิจ สังคม และการเมืองที่มีผลกระทบต่อองค์กร	-
2	มีการบริหารแบบยืดหยุ่นสอดคล้องกับความต้องการการบริการของสังคมและชุมชน	-
3	ผู้บริหารมีความตื่นตัวและเตรียมความพร้อมเพื่อรับการเปลี่ยนแปลงให้กับบุคลากรอย่างต่อเนื่อง เช่น การฝึกอบรม การปรับกระบวนการทำงาน	-
4	บุคลากรเพิ่มขีดความสามารถในการทำงาน โดยเรียนรู้ทักษะใหม่ๆ และพัฒนาคุณภาพงานอย่างสม่ำเสมอ เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต	-

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

ผู้บริหารมีทัศนคติเชิงบวกในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

7. ด้านการดูแลสุขภาพและสิ่งแวดล้อม

ข้อ	รายการ	คำแนะนำและเหตุผล
1	มีสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ปลอดภัยแก่บุคลากรและผู้รับบริการ เช่น มีโครงสร้างอาคารที่มั่นคง แข็งแรง ปลอดภัยแก่เจ้าหน้าที่และผู้มารับบริการ จัดระบบการจราจรและขนส่งภายในโรงพยาบาลให้สะดวก ปลอดภัย และมีประสิทธิภาพ	ยาวไป
2	มีสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมสุขภาพแก่ผู้รับบริการ บุคลากรและครอบครัว เช่น สภาพแวดล้อมที่สะอาด มีบรรยากาศที่ร่มรื่น ผ่อนคลาย มีสถานที่ให้ออกกำลังกาย	ยาวไป
3	มีกิจกรรมช่วยเหลือสังคมและชุมชนทั้งที่เป็นเรื่องสุขภาพและชีวิตความเป็นอยู่ของคนในชุมชน	-
4	ส่งเสริมให้บุคลากรเป็นจิตอาสาช่วยเหลือบุคคลอื่นทั้งในองค์กรและนอกองค์กร	-
5	บุคลากรในองค์กรมีวัฒนธรรมองค์การในการรักษาสภาพแวดล้อมทั้งในองค์กรและบริเวณรอบนอกองค์กร	-

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

ควบคุมและป้องกันมิให้น้ำเสียและขยะประเภทต่างๆขององค์กรมีผลกระทบต่อสุขภาพของประชาชน

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

คำแนะนำเพิ่มเติมจากแบบสอบถามรอบที่ 3

1.ด้านบริหารจัดการที่ดี

ข้อ	รายการ	คำแนะนำ
1.	มีโครงสร้างการทำงานและสายการบังคับบัญชาที่ชัดเจน สามารถตรวจสอบการบริหารจัดการได้และสื่อสารให้บุคลากรทราบ	น่าจะให้ความสำคัญกับการสื่อสารที่เปิดเผยและชัดเจนมากกว่า
2.	มีการออกแบบองค์การโดยการจัดโครงสร้างสายงานให้สอดคล้องกับ วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายขององค์การ	-
3.	มียุทธศาสตร์ในการบริหารงานที่โดดเด่นและแตกต่างจากองค์การอื่น เพื่อให้สามารถแข่งขันกับทุกองค์การได้	องค์กรรัฐไม่จำเป็นต้องเน้นความโดดเด่น แตกต่าง และแข่งขัน
4.	ผู้บริหารมีความเป็นมืออาชีพในการบริหารงาน ทำให้องค์การมีชื่อเสียงดี เป็นที่ยอมรับจากสังคม	-
5.	มีการบริหารโปร่งใส มีคุณธรรม จริยธรรม ยุติธรรม คุ่มค่า และตรวจสอบได้ตามหลักธรรมาภิบาล	-
6.	ยึดหลักการบริหารโดยใช้ข้อเท็จจริง จากสถานการณ์จริงในการปฏิบัติ เพื่อหาสาเหตุของปัญหา และแก้ปัญหาได้ถูกต้อง ตรงจุด	บางอย่างใช้การคาดการณ์ประมาณการ
7.	มีการประยุกต์ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในการบริหารงานทั้ง ความมีเหตุผล ความพอประมาณ และการสร้างภูมิคุ้มกันที่สืบพื้นฐานความรู้คู่คุณธรรม	-

1. ด้านบริหารจัดการที่ดี (ต่อ)

ข้อ	รายการ	คำแนะนำ
8.	มีการกำหนดมาตรฐานการดำเนินงานเน้นความปลอดภัยของผู้มารับบริการ รวมทั้งบุคลากรในทีมสุขภาพ	-
9.	มีการจัดการให้ผู้รับบริการเข้าถึงการบริการได้อย่างสะดวก รวดเร็ว	-
10.	ให้การบริการแก่ผู้รับบริการอย่างเท่าเทียมกัน โดยตอบสนองความต้องการได้อย่างหลากหลายและเหมาะสมกับวัฒนธรรมของผู้มารับบริการแต่ละคน	-
11.	มีการจัดการข้อร้องเรียนเกี่ยวกับการบริการสำหรับผู้มารับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างมีประสิทธิภาพ	-
12.	มีการประเมินความต้องการของผู้รับบริการอย่างสม่ำเสมอ	-
13.	ส่งเสริม สนับสนุน ให้ทุกวิชาชีพสามารถปฏิบัติงานได้ตามมาตรฐานวิชาชีพ	-
14.	มีระบบการรักษาคนดีและคนเก่งให้คงอยู่ในโรงพยาบาล	คนเก่งต้องรักองค์กรด้วย
15.	มีการจัดการข้อมูลของโรงพยาบาลที่มีประสิทธิภาพ และการรักษาความลับ สามารถเข้าถึงข้อมูลได้เฉพาะบุคลากรที่เกี่ยวข้องโดยตรง	-
16.	มีการจัดการความรู้ โดยจัด เวทีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในองค์กร เพื่อให้บุคลากรได้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน	-

1.ด้านบริหารจัดการที่ดี (ต่อ)

ข้อ	รายการ	คำแนะนำ
17.	มีศักยภาพสูงทั้งการรักษา ส่งเสริม ป้องกัน และฟื้นฟูสุขภาพ ผู้รับบริการ และมีระบบการรับและส่งต่อกับสถานบริการอื่นๆ ที่มีประสิทธิภาพตามบริบทของโรงพยาบาล	เป็นไปได้ยากใน โรงพยาบาลรัฐทุกแห่ง
18.	มีการติดตามและวิเคราะห์ผลการปฏิบัติงาน เพื่อการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง	-



ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

2. ด้านการมีความสุขในการทำงานและผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร

ข้อ	รายการ	คำแนะนำ
1	บุคลากรมีทัศนคติที่ดีต่องาน มีความพึงพอใจในงานและค่าตอบแทนที่ได้รับ	-
2	บุคลากรเห็นคุณค่าของกันและกัน ไว้ใจกัน มีสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน และยินดีช่วยเหลือซึ่งกันและกัน	-
3	บุคลากรมีความตั้งใจในการทำงาน ทุ่มเทความรู้ความสามารถสร้างผลงานให้องค์กร	-
4	บุคลากรรู้สึกเป็นเจ้าขององค์กร ทำงานโดยคำนึงถึงประโยชน์ของผู้รับบริการ และองค์กรมากกว่าประโยชน์ส่วนตน	-
5	บุคลากรมีการทำงานเป็นทีม มีน้ำหนึ่งใจเดียว พร้อมทุ่มเทเสียสละ มีการประสานงานที่ดี ทำให้ผลงานขององค์กรดี	-

3.ด้านการให้ความสำคัญกับบุคลากร

ข้อ	รายการ	คำแนะนำ
1	เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการใช้ความรู้และทักษะในการออกแบบงาน และตัดสินใจ แก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดความภาคภูมิใจในตนเอง	-
2	ส่งเสริมและสนับสนุนการให้คุณค่าและใช้ประโยชน์จากความหลากหลายของบุคลากร	-
3	ส่งเสริม และสร้างเสริมให้บุคลากรมีสุขภาพที่ดีทั้งร่างกาย จิตใจ และอารมณ์	-
4	มีการจัดอัตรากำลังที่เพียงพอต่อภาระงานเพื่อให้บุคลากรมีคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ดี	-
5	มีการจัดตั้งหน่วยงานเพื่อพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นรูปธรรม	โรงพยาบาลที่เล็กอาจมีแค่ทีมงานที่รับผิดชอบ
6	มีการมอบหมายงานที่ตรงกับความรู้ความสามารถและความถนัดของแต่ละบุคคล	บางครั้งอาจทำไม่ได้
7	มีการจัดทำบันไดอาชีพที่ชัดเจนเพื่อให้บุคลากรทราบโอกาสความก้าวหน้าในงาน	-
8	ให้การสนับสนุนและจัดสรรอุปกรณ์และเทคโนโลยีที่สำคัญอย่างเพียงพอเพื่อให้บุคลากรทำงานได้ด้วยความสะดวก รวดเร็ว และช่วยลดภาระงานที่ไม่สำคัญ	สำคัญแต่ต้องลงทุน
9	เปิดโอกาสให้บุคลากรมีโอกาสเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานตามความเหมาะสม	-

3.ด้านการให้ความสำคัญกับบุคลากร(ต่อ)

ข้อ	รายการ	คำแนะนำ
10	ส่งเสริมและสร้างบรรยากาศการทำงานที่ทำให้บุคลากร มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ กล้าแสดงออก	-
11	มีค่าตอบแทนและให้ผลประโยชน์กับผู้ปฏิบัติงานอย่างเพียงพอและเหมาะสมกับภาระงาน	น่าจะเป็นค่าตอบแทนที่เหมาะสมมากกว่า
12	มีการสร้างระบบยกย่องชมเชยแก่บุคลากรที่ปฏิบัติงานดีเด่นในที่ที่เปิดเผยและสมเกียรติ	-
13	มีระบบการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรที่มีประสิทธิภาพสูงเข้าทำงาน	-
14	มีการจัดปฐมนิเทศและสอนงาน แก่บุคลากรใหม่ เพื่อปรับทัศนคติและปลูกฝังวัฒนธรรมองค์การในการทำงานของหน่วยงาน	-
15	มีการจัดระบบสวัสดิการที่ดีแก่บุคลากรและครอบครัว	-
16	มุ่งเน้นให้บุคลากรมีความสมดุลในงาน ชีวิตส่วนตัวและครอบครัว	-

4. ด้านการมีภาวะผู้นำของผู้บริหาร

ข้อ	รายการ	คำแนะนำ
1	มีวิสัยทัศน์กว้างไกล สามารถวิเคราะห์และคาดการณ์แนวโน้มสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงต่างๆที่อาจเกิดขึ้นกับหน่วยงานในอนาคตได้อย่างแม่นยำ	-
2	มีความสามารถในการถ่ายทอดและสื่อสารข้อมูล ที่ทำให้บุคลากรเห็นเป้าหมายร่วมกัน	-
3	สามารถจัดโครงสร้างระบบการทำงานที่เอื้อต่อการบรรลุวิสัยทัศน์ ค่านิยมของโรงพยาบาล	-
4	มีกลยุทธ์การสร้างเสริมพลังอำนาจและกระตุ้นให้บุคลากรมีความริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงานใหม่ๆ	-
5	สร้างแรงบันดาลใจให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาใช้ความรู้ความสามารถทุ่มเทสร้างสรรค์งานอย่างเต็มที่ เพื่อสร้างชื่อเสียงให้กับองค์กร	-
6	มีความสามารถในการสอนงาน ให้คำแนะนำ และเป็นพี่เลี้ยงในการปฏิบัติงานเพื่อให้บุคลากรคิดเป็น และแก้ปัญหาในการทำงานได้	-
7	มีความเมตตา และใช้หลักจริยธรรมในการครองใจผู้ใต้บังคับบัญชา	-
8	ไม่ครอบงำหรือชี้นำความคิดของผู้ใต้บังคับบัญชา	-

4.ด้านการมีภาวะผู้นำของผู้บริหาร(ต่อ)

ข้อ	รายการ	คำแนะนำ
9	ส่งเสริมการใช้จุดแข็งและพัฒนาจุดอ่อนความรู้ ความสามารถบุคลากรแต่ละคน	-
10	สามารถสร้างและพัฒนาภาวะผู้นำในตัวของ ผู้ใต้บังคับบัญชา	-



ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

5. ด้านการสื่อสารที่เปิดเผยและชัดเจน

ข้อ	รายการ	คำแนะนำ
1	มีการสื่อสารเปิดเผยอย่างตรงไปตรงมา กระตือรือร้น และ เต็มใจให้ข้อมูล รับฟัง และแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับเพื่อน ร่วมงาน	-
2	มีการสื่อสารสองทางอย่างชัดเจน โดยมีการติดตามผลลัพธ์ และการให้ข้อมูลย้อนกลับ	-
3	มีช่องทางการติดต่อสื่อสารหลายช่องทาง และหลายรูปแบบ เช่น มีประกาศ การประชุมทางเครือข่ายอินเทอร์เน็ต เป็นต้น	-
4	มีการสื่อสารที่ใช้ทั้งถ้อยคำ และกิริยาที่เป็นมิตรแก่ ผู้รับบริการ และบุคลากรในทีมสุขภาพ	-
5	บุคลากรในองค์การมีการสื่อสารที่ดีกับองค์การอื่น เพื่อสร้าง สัมพันธภาพที่ดีต่อกัน และพึงพาระหว่างกันได้	-

6. ด้านความสามารถในการปรับตัวทันต่อการเปลี่ยนแปลง

ข้อ	รายการ	คำแนะนำ
1	ผู้บริหาร มีไหวพริบและไวต่อการเปลี่ยนแปลงทั้งสภาพสังคม เศรษฐกิจและการเมืองที่มีผลกระทบต่อองค์กร	-
2	มีการบริหารแบบยืดหยุ่นสอดคล้องกับความต้องการการบริการของสังคมและชุมชน	-
3	ผู้บริหารมีความตื่นตัวและเตรียมความพร้อมเพื่อรับการเปลี่ยนแปลงให้กับบุคลากรอย่างต่อเนื่อง เช่น การฝึกอบรม การปรับกระบวนการทำงาน	-
4.	บุคลากรเพิ่มขีดความสามารถในการทำงาน โดยเรียนรู้ทักษะใหม่ๆ และพัฒนาคุณภาพงานอย่างสม่ำเสมอ เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต	-
5.	ผู้บริหารมีทัศนคติเชิงบวกในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคม เศรษฐกิจ และการเมืองที่มีผลกระทบต่อปรับตัวขององค์กร	-

7.ด้านการดูแลสังคมและสิ่งแวดล้อม

ข้อ	รายการ	คำแนะนำ
1	มีสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ปลอดภัยแก่บุคลากรและผู้รับบริการ	-
2	มีสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมสุขภาพแก่ผู้รับบริการ บุคลากร และครอบครัว	-
3	มีกิจกรรมช่วยเหลือสังคมและชุมชนทั้งเรื่องสุขภาพและชีวิตความเป็นอยู่	ชุมชนถือเป็นลูกค้าสำคัญของโรงพยาบาล
4	ส่งเสริมให้บุคลากรมีจิตอาสาช่วยเหลือบุคคลอื่นทั้งในองค์กรและนอกองค์กร	จิตอาสา น่าจะเป็นผลมากกว่าเป็นเหตุของสุขภาพดี
5	บุคลากรมีวัฒนธรรมองค์กรในการอนุรักษ์สภาพแวดล้อมทั้งในองค์กรและบริเวณรอบนอกองค์กร	วัฒนธรรม น่าจะเป็นผลมากกว่าเป็นเหตุของสุขภาพดี
6	มีการควบคุมและป้องกันมิให้น้ำเสียและขยะอันตรายของโรงพยาบาลมีผลกระทบต่อสุขภาพของประชาชน	1.เป็นประเด็นเล็กเกินไป 2.เป็นเรื่องกระบวนการจัดสิ่งแวดล้อม



ภาคผนวก ง

สถิติที่ใช้ในการวิจัย

ศูนย์วิจัยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

สถิติที่ใช้ในการวิจัย

สถิติที่ใช้ในการวิจัย มีดังนี้

การคำนวณหาค่ามัธยฐาน (Median) สำหรับข้อมูลที่มีการแจกแจงความถี่ (Grouped data) จากสูตร (กานดา พูนลาภทวี, 2539: 36; Donald, 1990: 107)

$$Md = L_{Md} + \left[\frac{N/2 - CF}{f_{Md}} \right] (i)$$

Md	คือ	ค่ามัธยฐาน
L_{Md}	คือ	ขีดจำกัดล่างที่แท้จริงของคะแนนในชั้นที่มีมัธยฐาน
N	คือ	จำนวนข้อมูลทั้งหมด
CF	คือ	ความถี่สะสมจากคะแนนต่ำสุดถึงคะแนนที่เป็นขีดจำกัดบนของคะแนนในชั้นก่อนชั้นที่มีมัธยฐาน
f_{Md}	คือ	ความถี่ของคะแนนในชั้นที่มีมัธยฐาน
i	คือ	ความกว้างของอันตรภาคชั้น

การคำนวณหาค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquatile Range : IP) สำหรับข้อมูลที่มีการแจกแจงความถี่ (Grouped data) จากสูตร (กานดา พูนลาภทวี, 2539 : 50, Donald, 1990 :144-145)

$$IR = Q_3 - Q_1$$

โดยคำนวณหา Q_1 และ Q_3 จากสูตร

$$Q_1 = L_{Q_1} + \left[\frac{N/4 - CF}{f_{Q_1}} \right] (i)$$

Q_1	คือ	ค่าควอไทล์ตำแหน่งที่ 1
L_{Q_1}	คือ	ขีดจำกัดล่างที่แท้จริงของชั้นที่ควอไทล์ที่ 1 อยู่
N	คือ	จำนวนข้อมูลทั้งหมด
CF	คือ	ความถี่สะสมของชั้นที่อยู่ก่อนชั้นควอไทล์ที่ 1
f_{Q_1}	คือ	ความถี่ของคะแนนในชั้นควอไทล์ที่ 1
i	คือ	ความกว้างของอันตรภาคชั้นของที่ควอไทล์ที่ 1

$$Q_3 = L_{Q_3} + \left[\frac{3/4N - CF}{f_{Q_3}} \right] (i)$$

Q_3	คือ	ค่าควอไทล์ตำแหน่งที่ 3
L_{Q_3}	คือ	ขีดจำกัดล่างที่แท้จริงของชั้นที่ควอไทล์ที่ 3 อยู่
N	คือ	จำนวนข้อมูลทั้งหมด
CF	คือ	ความถี่สะสมของชั้นที่อยู่ก่อนชั้นควอไทล์ที่ 3
f_{Q_3}	คือ	ความถี่ของคะแนนในชั้นควอไทล์ที่ 3
i	คือ	ความกว้างของอันตรภาคชั้นของที่ควอไทล์ที่ 3

ตัวอย่างการคำนวณค่าถามข้อที่ 1

ตารางการแบ่งช่วงคะแนน

ระดับคะแนน	ช่วงคะแนน	ขีดจำกัดล่างที่แท้จริง	ความกว้างของอันตรภาคชั้น
1	1.00 - 1.49	1.00	0.5
2	1.50 - 2.49	1.50	1
3	2.50 - 3.49	2.50	1
4	3.50 - 4.49	3.50	1
5	4.50 - 5.00	4.50	0.5

ตารางตัวอย่างข้อมูล

ระดับคะแนน	ความถี่	ความถี่สะสม
1	0	0
2	0	0
3	0	0
4	11	11
5	12	23

$N = 23$

$$\begin{aligned} \text{ตำแหน่งมัธยฐาน (Md)} &= N/2 = 11.5 \\ \text{ตำแหน่งควอไทล์ที่ 1 (Q}_1\text{)} &= N/4 = 5.75 \\ \text{ตำแหน่งควอไทล์ที่ 3 (Q}_3\text{)} &= 3N/4 = 17.25 \end{aligned}$$

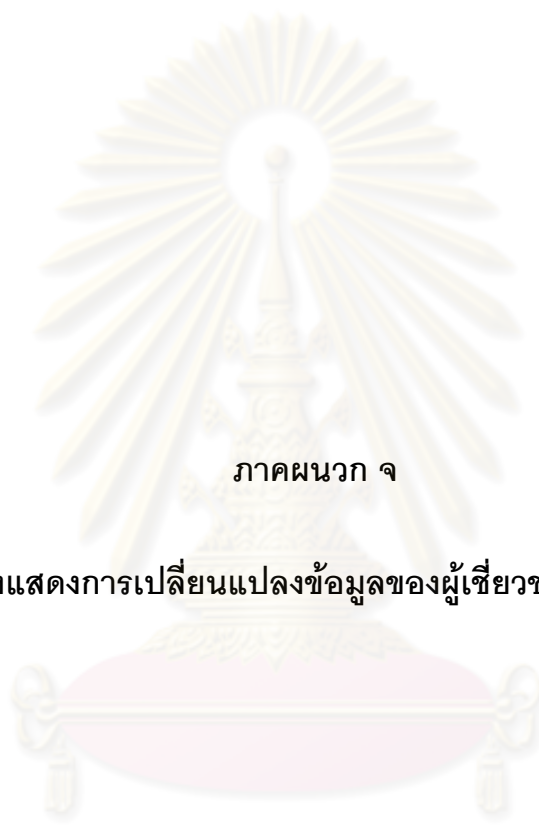
$$\begin{aligned} Md &= 4.5 + \left[\frac{11.5-11}{12} \right] (0.5) \\ &= 4.52 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} Q_1 &= 3.5 + \left[\frac{5.75-0}{11} \right] (1) \\ &= 4.02 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} Q_3 &= 4.5 + \left[\frac{17.25-11}{12} \right] (0.5) \\ &= 4.76 \end{aligned}$$

$$\text{ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (IR)} = Q_3 - Q_1 = 4.76 - 4.02 = 0.74$$

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



ภาคผนวก จ

ตารางแสดงการเปลี่ยนแปลงข้อมูลของผู้เชี่ยวชาญ รอบที่ 3

ศูนย์วิจัยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางแสดงการเปลี่ยนแปลงคำตอบของผู้ให้ข้อมูลหลัก รอบที่ 3

ผู้ให้ข้อมูลหลัก (คนที่)	จำนวนคำตอบที่เปลี่ยนแปลง (ข้อ)	ร้อยละ
1	9	12.5
2	1	1.38
3	6	8.33
4	6	8.33
5	15	20.8
6	1	1.38
7	21	29.16
8	0	0
9	0	0
10	10	13.88
11	0	0
12	6	8.33
13	2	2.77
14	4	5.55
15	17	23.61
16	2	2.77
17	16	22.22
18	10	13.88
19	1	1.38
20	0	0
21	3	4.16
22	1	1.38
รวม	131	174.89
ค่าเฉลี่ย	5.95	7.94

ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์

นางนงลักษณ์ จิระประภาพงศ์ เกิดเมื่อวันที่ 21 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2510 ที่จังหวัด นครสวรรค์ สำเร็จการศึกษาพยาบาลศาสตร์และผดุงครรภ์ชั้นสูง จากวิทยาลัยพยาบาล พุทธิชินราช จ.พิษณุโลก เมื่อปีการศึกษา 2531 เข้าศึกษาต่อหลักสูตรการอบรมวิสัญญีพยาบาล โรงพยาบาลราชวิถี เมื่อปีการศึกษา 2536 และศึกษาต่อในหลักสูตรพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ในปี พ.ศ. 2551 ปัจจุบันปฏิบัติงานในตำแหน่งพยาบาลวิชาชีพชำนาญการ โรงพยาบาลสงฆ์



ศูนย์วิทยุทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย