

ลำดับ 16

ความสัมพันธ์ระหว่างการพัฒนาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
ของกลุ่มการพยาบาล กับประสิทธิผลของหอผู้ป่วย ตามการ
รับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลชุมชน
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา

ผู้วิจัย นางจันทนิภา ธีรพงษ์

ความสัมพันธ์ระหว่างการพัฒนาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของกลุ่มการพยาบาล กับประสิทธิผลของ
หอผู้ป่วย ตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลชุมชน จังหวัดพระนครศรีอยุธยา
นงลักษณ์ พุทธคุณ*

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาเชิงพรรณนา มีวัตถุประสงค์เพื่อ ๑) เพื่อศึกษาระดับการพัฒนาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ๒) เพื่อศึกษาระดับประสิทธิผลของหอผู้ป่วย ๓) เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างพัฒนาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของกลุ่มการพยาบาล กับประสิทธิผลของหอผู้ป่วยตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลชุมชน จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๔) ศึกษาปัญหา อุปสรรคในการปฏิบัติงาน ประชากรที่ใช้ในการศึกษา คือ พยาบาลประจำการ หอผู้ป่วยในโรงพยาบาลชุมชน ๑๔ แห่ง ในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา จำนวน ๑๕๖ คน เก็บรวบรวมข้อมูลโดยแบบสอบถามที่มีผู้วิจัย สร้างขึ้น ผ่านการตรวจสอบตามเนื้อหา และหาความเชื่อมั่น เก็บข้อมูลในเดือนพฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๕๖ วิเคราะห์ข้อมูลด้วยร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน

ผลการวิจัยพบว่า การพัฒนาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของกลุ่มการพยาบาล โรงพยาบาลชุมชน ในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = ๓.๒๗$, S.D. = .๖๐) ประสิทธิผลของหอผู้ป่วย ตามการรับรู้ของกลุ่มการพยาบาล โรงพยาบาลชุมชน จังหวัดพระนครศรีอยุธยา อยู่ในระดับ สูง ($\bar{X} = ๓.๔๔$, S.D. = .๕๑), การพัฒนาเป็นองค์กรการเรียนรู้ของกลุ่มการพยาบาล มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูง กับประสิทธิผลของหอผู้ป่วยตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลชุมชน จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ($r = .๗๔๘$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑ ปัญหา อุปสรรค ในการปฏิบัติงาน ได้แก่ บุคลากรไม่เพียงพอต่ออัตรากำลังที่ต้องการ (ร้อยละ ๑๖.๐๐), ขาดขวัญและกำลังใจในการทำงาน (ร้อยละ ๑๒.๘๒)

ข้อเสนอแนะ ผู้บริหารทางการพยาบาล ควรศึกษาบทบาทการเป็นผู้พัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และส่งเสริมปัจจัยที่เอื้อต่อประสิทธิผลขององค์กร

คำสำคัญ: องค์กรแห่งการเรียนรู้ ประสิทธิภาพ พยาบาล โรงพยาบาลชุมชน

*พยาบาลวิชาชีพชำนาญการ โรงพยาบาลผักไห่

Abstract Relationship between learning organization development of nursing department and effectiveness of patient unit as perceived by registered nurses. Community hospital, Phranakon Si Ayutthaya.

*Nonglak Puttakhun**

This research was a descriptive study aimed to ၁) study development level as learning organization, ၂) study effectiveness level, ၃) study relationship between learning organization development of nursing department and effectiveness of patient care unit as perceived by registered nurses in community hospital, Phranakhon Si Ayutthaya Province, and ၄) study problems and obstacles of working. The study population consisted of ၈၆၆ registered nurses. Data was collected by questionnaires devised by the researcher and tested for content validity and reliability. Data collection was done in November ၂၀၁၈, and percentage, mean, standard deviation, and Pearson's Product moment correlation coefficient were used for data analysis.

The result showed that the overall learning organization development of nursing department in community hospital, Phranakhon Si Ayutthaya Province was at moderate level, ($\bar{x} = ၈.၂၈$, $SD = .၆၀$). The overall effectiveness of patient care unit as perceived by registered nurses in community hospitals, Phranakhon Si Ayutthaya was at high level, ($\bar{x} = ၈.၄၄$, $SD = .၆၈$). There was a high-level significant positive relationship between learning organization development of nursing department and effectiveness of patient care unit as perceived by registered nurses ($r = .၈၄၈$) at $P=၀.၀၀$ level. Problems and obstacles were insufficient amount of personnel (၈၆%) and discouraged personnel (၈၂.၈၂%).

Suggestion for this research was that head nurses should learn more human resources development roles to enhance organization effectiveness.

Keywords: learning organization ,effectiveness ,nurse , community hospital

* *Professional nurse Phakhai Hospital*

ภูมิหลังและเหตุผล

การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของโลกปัจจุบัน เกิดการแข่งขันทุกด้าน ซึ่งส่งผลกระทบต่อระบบซึ่งต้องมีการปรับตัว เพื่อความสำเร็จซึ่งการที่องค์กรประสบความสำเร็จ ในการกระทำและบรรลุเป้าหมาย คือประสิทธิผลขององค์กรนั่นเอง (พิทยา บวรวัฒนา, ๒๕๔๖) ° ซึ่ง Gibson et al (๑๙๙๑, ๓๙) ๒ กล่าวไว้ว่า ประสิทธิผลขององค์กรเป็นความสัมพันธ์ที่เหมาะสมระหว่างองค์ประกอบ ๕ ด้าน คือ ๑) ความสามารถในการผลิต ๒) ประสิทธิภาพ ๓) ความพึงพอใจ ๔) ความสามารถในการปรับตัว ๕) การพัฒนา ปัจจุบันองค์กรทางสุขภาพมีความซับซ้อน ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี และสื่อสารสนับสนุนส่งเสริมการดูแลสุขภาพมากขึ้น ความคาดหวังของประชาชนเชิงปริมาณ และคุณภาพมากขึ้น ในหน่วยงานของโรงพยาบาล หอผู้ป่วย ถือว่าเป็นศูนย์รวมแห่งการสร้างสรรค์คุณภาพอย่างดีที่สุด เนื่องจากบุคลากรสุขภาพ จะมีการปฏิสัมพันธ์กับผู้ป่วยและญาติ เกิดขึ้นที่หอผู้ป่วยมากที่สุด จึงเป็นหน่วยงานที่ควรได้รับการดูแลให้สามารถดำเนินการสู่เป้าหมายคุณภาพ (พวงรัตน์ บุญญานุรักษ์, ๒๕๔๐: ๓๕) ° ซึ่งจากความคาดหวัง และคุณภาพการดูแลให้ได้มาตรฐานปลอดภัย ก็ต้องคำนึงถึงต้นทุนด้วย ซึ่งบทบาทนี้เป็นหน้าที่ของผู้บริหารการพยาบาล ที่ต้องหาแนวทางในการพัฒนาประสิทธิผลขององค์กร เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงซึ่งองค์กรแห่งการเรียนรู้ เป็นแนวทางคิดหนึ่งซึ่งส่งเสริมให้องค์กรมีประสิทธิผล

Watkins and Marsick (๑๙๙๓) ๔ กล่าวไว้ว่า การเรียนรู้ในองค์กรนำไปสู่ความสำเร็จในการเปลี่ยนแปลงองค์กร ซึ่งกระบวนการพัฒนาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ ประกอบด้วย การดำเนินงานใน ๖ ด้าน ได้แก่ ๑) สนับสนุนให้มีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ๒) การสนับสนุนให้มีการซักถามและพูดคุย ๓) การสนับสนุนให้มีความร่วมมือและการทำงานเป็นทีม ๔) การสร้างระบบจัดเก็บและการใช้ความรู้ร่วมกัน ๕) ให้อำนาจสมาชิกในการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม และ ๖) สร้างความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรและสิ่งแวดล้อม นอกจากนี้การสร้างรากฐานขององค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นการส่งเสริมความสามารถในการเรียนรู้ ทำให้มีปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่องด้วย เนื่องจากการที่บุคลากรมีความสามารถเพิ่มขึ้นย่อมจะทำให้ประสิทธิผลขององค์กรเพิ่มขึ้น สอดคล้องกับแนวคิดของรัฐบาลซึ่งมีนโยบายส่งเสริมให้หน่วยงานของรัฐเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

โรงพยาบาลชุมชนเป็นโรงพยาบาลทุติยภูมิ ให้บริการการสาธารณสุขแบบผสมผสาน ในด้านการส่งเสริมสุขภาพ การป้องกันโรค การรักษาพยาบาล และฟื้นฟูสุขภาพชุมชน ตอบสนองการปฏิรูประบบบริหารตามนโยบายดังกล่าวของรัฐบาล เพื่อให้เกิดคุณภาพการบริการที่เกิดการแข่งขันเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ กำหนดกลยุทธ์และภารกิจต่างๆ กำหนดเป้าหมายและมุ่งมั่นตอบสนองความต้องการของประชาชน ให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากร สร้างความร่วมมือ มีศักยภาพ สามารถปรับตัวตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงใหม่ๆ ทำให้สามารถสร้างโอกาสพัฒนา (Senge, ๑๙๙๐) ๕ และหากกลุ่มการพยาบาลได้รับการพัฒนาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ จะส่งผลให้บุคลากรมีความมุ่ง

ความสามารถ และนำความรู้มาใช้ในการปฏิบัติงาน จนส่งผลให้หอผู้ป่วยมีประสิทธิผลสูงขึ้นได้ ผู้วิจัยเป็นหัวหน้าหอผู้ป่วยในโรงพยาบาลชุมชน จึงมีความสนใจศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการพัฒนาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของกลุ่มการพยาบาลและประสิทธิผลของหอผู้ป่วย ตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลชุมชน จังหวัดพระนครศรีอยุธยา เพื่อนำผลที่ได้จากการศึกษา ไปพัฒนาประสิทธิผลของหอผู้ป่วยใน โรงพยาบาลชุมชนต่อไป

วิธีการศึกษา

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับการพัฒนาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ของกลุ่มการพยาบาล ประสิทธิผลของหอผู้ป่วย และหาความสัมพันธ์ การพัฒนาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของกลุ่มการพยาบาลกับประสิทธิผลของหอผู้ป่วย ตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลชุมชน จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ประชากรที่ใช้ศึกษา คือ พยาบาลวิชาชีพประจำการ หอผู้ป่วยใน โรงพยาบาลชุมชนทั้ง ๑๔ แห่ง ในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา จำนวน ๑๕๖ คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างเองมี ๔ ตอน ผ่านการตรวจสอบความตรงตามเนื้อหา (content Validity) โดยผู้เชี่ยวชาญ ๓ ท่าน นำไปวิเคราะห์หาความเที่ยง (reliability) ใช้วิธีของครอนบาค อัลฟา (Cronbach alpha coefficient) ได้ค่าความเที่ยง เท่ากับ ๐.๘๖ ผ่านการตรวจสอบจริยธรรมจากโรงพยาบาลเสนา ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง ในเดือนพฤศจิกายน ๒๕๕๖ ประมวลผลข้อมูลด้วยคอมพิวเตอร์ ใช้โปรแกรมสำเร็จรูป โดยใช้สถิติพรรณนาและสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient)

ผลการศึกษา

การวิจัยครั้งนี้เก็บรวบรวมข้อมูลจากพยาบาลประจำการ หอผู้ป่วยใน โรงพยาบาลชุมชน จังหวัดพระนครศรีอยุธยา จำนวน ๑๕๖ คน ผลการวิจัยมีดังนี้

๑. พยาบาลประจำการ โรงพยาบาลชุมชนจังหวัดพระนครศรีอยุธยา จำนวน ๑๕๖ คน ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง (ร้อยละ ๘๘.๑) โดยมีอายุเฉลี่ย ๓๔.๓๗ ปี (ร้อยละ ๓๒.๑) และส่วนใหญ่จบการศึกษาในระดับปริญญาตรี (ร้อยละ ๘๘.๗)

ส่วนใหญ่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลแห่งนี้มีระยะเวลาระหว่าง ๑๑-๑๕ ปี (ร้อยละ ๒๔.๔) โดยมีระยะเวลาการปฏิบัติงานเฉลี่ย ๑๑.๘๕ ปี (S.D. = ๖.๔๕) รองลงมาคือ ๖-๑๐ ปี ส่วนระยะเวลาที่ปฏิบัติงานกับหัวหน้าหอผู้ป่วยคนปัจจุบันอยู่ระหว่าง ๖-๑๐ ปี (ร้อยละ ๓๖.๕) รองลงมาคือ ๑-๕ ปี (ร้อยละ ๓๕.๘) โดยมีระยะเวลาการปฏิบัติงานกับหัวหน้าหอผู้ป่วยคนปัจจุบันเฉลี่ยนาน ๗.๖๕ ปี (S.D. = ๔.๗๗)

โรงพยาบาลที่มีพยาบาลประจำการปฏิบัติงานมากที่สุดคือ โรงพยาบาลบางปะอิน (ร้อยละ ๑๖.๓) รองลงมา คือ โรงพยาบาลวังน้อย (ร้อยละ ๕.๐) และโรงพยาบาลที่มีพยาบาลประจำการปฏิบัติงานน้อยที่สุดคือ โรงพยาบาลบ้านแพรก และโรงพยาบาลมหาราช (ร้อยละ ๓.๘)

๒. ค่าเฉลี่ยของคะแนนการพัฒนาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้โดยรวมของกลุ่มการพยาบาล ตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลชุมชนจังหวัดพระนครศรีอยุธยา อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = ๓.๒๓$, S.D. = .๖๐) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้าน คือ ด้านการสนับสนุนให้มีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง , ด้านการสนับสนุนให้มีการซักถามและพูดคุย , ด้านการสนับสนุนให้มีการร่วมมือและเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม , ด้านการสร้างระบบจัดเก็บและการใช้ความรู้ร่วมกัน, ด้านการให้อำนาจสมาชิกในการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม , ด้านการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรและสิ่งแวดล้อม อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = ๓.๑๘-๓.๓๔$, S.D. = .๖๑-๐.๗๕)

ตารางที่ ๑ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการพัฒนาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของกลุ่มการพยาบาลตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ จำแนกตามรายด้านและ โดยรวม (n=๑๕๖ คน)

การพัฒนาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของกลุ่มการพยาบาล	\bar{X}	S.D.	ระดับ
ด้านการสนับสนุนให้มีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง	๓.๒๑	.๖๒	ปานกลาง
ด้านการสนับสนุนให้มีการซักถามและพูดคุย	๓.๓๔	.๖๑	ปานกลาง
ด้านการสนับสนุนให้มีการร่วมมือและเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม	๓.๓๑	.๖๖	ปานกลาง
ด้านการสร้างระบบจัดเก็บและการใช้ความรู้ร่วมกัน	๓.๒๕	.๗๕	ปานกลาง
ด้านการให้อำนาจสมาชิกในการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม	๓.๓๐	.๖๘	ปานกลาง
ด้านการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรและสิ่งแวดล้อม	๓.๑๘	.๗๐	ปานกลาง
รวม	๓.๒๓	.๖๐	ปานกลาง

ตารางที่ ๒ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการพัฒนาการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ของกลุ่มการพยาบาลตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ จำแนกรายข้อ (n=๑๕๖ คน)

การพัฒนาการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ของกลุ่มการพยาบาล	\bar{X}	S.D.	ระดับ
ด้านการสนับสนุนให้มีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง	๓.๒๑	.๖๒	ปานกลาง
๑. บุคลากรในกลุ่มการพยาบาลมีการระบุดึงทักษะต่างๆ ที่ ต้องการใช้ในการทำงานในอนาคต	๓.๒๑	.๘๑	ปานกลาง
๒. บุคลากรในกลุ่มการพยาบาลช่วยเหลือซึ่งกันและกันให้เกิด การเรียนรู้	๓.๔๘	.๗๕	สูง
๓. บุคลากรในกลุ่มการพยาบาลได้รับการสนับสนุนงบประมาณ และทรัพยากรเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้	๓.๐๓	.๘๔	ปานกลาง
๔. บุคลากรในกลุ่มการพยาบาลได้รับการจัดสรรเวลาเพื่อ สนับสนุนการเรียนรู้	๒.๕๔	.๘๔	ปานกลาง
๕. บุคลากรในกลุ่มการพยาบาลมองปัญหาที่เกิดขึ้นจากการ ทำงานว่าเป็นโอกาสแห่งการเรียนรู้	๓.๓๕	.๘๕	ปานกลาง
ด้านการสนับสนุนให้มีการซักถามและพูดคุย	๓.๓๔	.๖๑	ปานกลาง
๖. บุคลากรในกลุ่มการพยาบาลรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น ก่อนที่จะเสนอความคิดเห็นของตน	๓.๓๐	.๖๖	ปานกลาง
๗. บุคลากรในกลุ่มการพยาบาลได้รับการกระตุ้นให้สอบถาม หรือตั้งข้อสงสัยได้กับบุคลากรทุกระดับ	๓.๑๗	.๘๐	ปานกลาง
๘. เมื่อใดก็ตามที่บุคลากรในกลุ่มการพยาบาลได้แสดงความ ความคิดเห็นของตนแล้ว มักจะมีการถามถึงความคิดเห็นของผู้อื่นต่อ ด้วยว่าคิดอย่างไร	๓.๔๑	.๘๐	สูง
๙. บุคลากรในกลุ่มการพยาบาลปฏิบัติต่อกันด้วยความเคารพ	๓.๕๕	.๘๐	สูง
๑๐. บุคลากรในกลุ่มการพยาบาลใช้เวลาในการสร้างความ ไว้วางใจต่อกัน	๓.๒๔	.๖๘	ปานกลาง

ตารางที่ ๒ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการพัฒนาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของกลุ่มการพยาบาลตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ จำแนกรายข้อ (n=๑๕๖ คน) (ต่อ)

การพัฒนาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของกลุ่มการพยาบาล	\bar{X}	S.D.	ระดับ
ด้านการสนับสนุนให้มีการร่วมมือและเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม	๓.๓๑.	.๖๖	ปานกลาง
๑๑. ทีมงานปฏิบัติต่อสมาชิกอย่างเท่าเทียมกัน โดยไม่คำนึงถึง ความแตกต่างในระดับของการบริหาร ความอาวุโส และอื่น ๆ	๓.๒๖	.๗๘	ปานกลาง
๑๒. ทีมงานให้ความสำคัญกับลักษณะของงาน และคุณภาพของ งานที่ปฏิบัติ	๓.๕๑	.๗๑	สูง
๑๓. ทีมงานมีการปรับแนวคิดการทำงานใหม่หลังจากที่สมาชิกได้ อภิปรายร่วมกันหรือมีข้อมูลใหม่ๆ เข้ามาสนับสนุน	๓.๓๒	.๘๒	ปานกลาง
๑๔. ทีมงานได้รับรางวัลเมื่อประสบความสำเร็จในการทำงาน	๓.๑๗	.๘๕	ปานกลาง
๑๕. ทีมงานมีความเชื่อมั่นว่าองค์กรพยาบาลจะปฏิบัติหรือ ปรับปรุงงานตามข้อเสนอของทีม	๓.๓๐	.๘๕	ปานกลาง
ด้านการสร้างระบบจัดเก็บและการใช้ความรู้ร่วมกัน	๓.๒๕	.๗๕	ปานกลาง
๑๖. ใช้การสื่อสารแบบสองทาง เช่น ระบบเสนอแนะ การประชุม ในห้องประชุม	๓.๔๔	.๗๒	สูง
๑๗. ให้สิทธิบุคลากรในกลุ่มการพยาบาลได้รับรู้ข้อมูลข่าวสารที่ จำเป็นด้วยความสะดวกรวดเร็วตลอดเวลา	๓.๑๘	.๘๔	ปานกลาง
๑๘. มีการปรับปรุงข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับทักษะการทำงานของ บุคลากรในกลุ่มการพยาบาลให้ทันสมัยอยู่เสมอ	๓.๒๖	.๕๐	ปานกลาง
ด้านการให้อำนาจสมาชิกในการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม	๓.๓๐	.๖๘	ปานกลาง
๑๙. ให้บุคลากรในกลุ่มการพยาบาลทุกคนมีโอกาสรับรู้บทเรียน จากการดำเนินงานขององค์กร	๓.๒๕	.๗๗	ปานกลาง
๒๐. มีการประเมินผลจากการใช้เวลาและทรัพยากรในการ ฝึกอบรม บุคลากรในกลุ่มการพยาบาล	๓.๒๖	.๖๗	ปานกลาง
๒๑. มีการให้ความสำคัญกับบุคลากรในกลุ่มการพยาบาลที่มี ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์	๓.๔๑	.๘๖	สูง

ตารางที่ ๒ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการพัฒนาการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ของกลุ่มการพยาบาลตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ จำแนกรายข้อ (n=๑๕๖ คน) (ต่อ)

การพัฒนาการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ของกลุ่มการพยาบาล	\bar{X}	S.D.	ระดับ
๒๒. เปิดโอกาสให้บุคลากรในกลุ่มการพยาบาลมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ขององค์การ	๓.๒๕	.๘๒	ปานกลาง
๒๓. เปิดโอกาสให้บุคลากรในกลุ่มการพยาบาลได้ควบคุมการใช้ทรัพยากรตามที่ต้องการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายในการทำงาน	๓.๓๐	.๘๑	ปานกลาง
๒๔. สนับสนุนบุคลากรในกลุ่มการพยาบาลที่กล้าเสี่ยงอย่างมีหลักการเหตุผล	๓.๑๘	.๗๐	ปานกลาง
๒๕. มีการช่วยเหลือบุคลากรในกลุ่มการพยาบาลให้เกิดความสมดุลในเรื่องการทำงานและเรื่องครอบครัว	๓.๑๐	.๘๕	ปานกลาง
๒๖. คำนึงถึงการตัดสินใจที่อาจส่งผลกระทบต่อขวัญและกำลังใจของบุคลากรในกลุ่มการพยาบาล	๓.๐๗	.๘๑	ปานกลาง
๒๗. มีการทำงานกับชุมชน (ผู้รับบริการ หน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องประชาชนทั่วไป) เพื่อมุ่งตอบสนองความต้องการที่มีร่วมกัน	๓.๓๐	.๘๐	ปานกลาง
๒๘. สนับสนุนให้บุคลากรในกลุ่มการพยาบาลหาข้อมูลจากหน่วยงานอื่นๆ มาประกอบในการตัดสินใจแก้ไขปัญหา	๓.๓๐	.๗๗	ปานกลาง

๓. ค่าเฉลี่ยของคะแนน ประสิทธิภาพของหอผู้ป่วยโดยรวม ตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลชุมชนจังหวัดพระนครศรีอยุธยา อยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = ๓.๔๔, S.D. = .๕๑$) เมื่อพิจารณาประสิทธิภาพของหอผู้ป่วย เป็นรายด้าน พบว่า ประสิทธิภาพของหอผู้ป่วยตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลชุมชนจังหวัดพระนครศรีอยุธยา อยู่ในระดับสูง คือ ด้านความสามารถในการผลิต ($\bar{X} = ๓.๔๒, S.D. = .๕๑$), ด้านประสิทธิภาพการบริการ ($\bar{X} = ๓.๖๔, S.D. = .๖๓$) และ ด้านการ

ปรับตัว ($\bar{X} = ๓.๕๓, SD = .๕๖$) ประสิทธิภาพของหอผู้ป่วยใน ระดับปานกลาง คือ ด้านความพึงพอใจ ($\bar{X} = ๓.๓๘, SD = .๖๗$), ด้านการพัฒนา ($\bar{X} = ๓.๒๖, SD = .๖๗$)

ตารางที่ ๓ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิผลของหอผู้ป่วยตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลชุมชน จังหวัดพระนครศรีอยุธยา จำแนกตามราย ด้านและโดยรวม (n=๑๕๖ คน)

ประสิทธิผลของหอผู้ป่วย	\bar{X}	S.D.	ระดับ
ด้านความสามารถในการผลิต	๓.๔๒	.๕๑	สูง
ด้านประสิทธิภาพการบริการ	๓.๖๔	.๖๓	สูง
ด้านความพึงพอใจ	๓.๓๘	.๖๗	ปานกลาง
ด้านการปรับตัว	๓.๕๓	.๕๖	สูง
ด้านการพัฒนา	๓.๒๖	.๖๗	ปานกลาง
รวม	๓.๔๔	.๕๑	สูง

ตารางที่ ๔ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิผลของหอผู้ป่วยผู้ป่วยตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ จำแนกรายข้อ (n=๑๕๖)

ประสิทธิผลของหอผู้ป่วย	\bar{X}	S.D.	ระดับ
ด้านความสามารถในการผลิต	๓.๔๒	.๕๑	สูง
๑. บุคลากรมีความสามารถให้บริการที่มีคุณภาพถูกต้องตามมาตรฐานวิชาชีพ	๓.๗๕	.๗๐	สูง
๒. ผู้ป่วยทุกคนได้รับการดูแลทั้งร่างกายจิตใจ อารมณ์ สังคมอย่างทั่วถึงและมีคุณภาพ	๓.๕๖	.๗๗	สูง
๓. มีบุคลากรพยาบาลเพียงพอต่อการปฏิบัติงาน	๒.๖๒	.๘๒	ปานกลาง
๔. มีการบันทึกเวชระเบียนได้อย่างมีคุณภาพมาตรฐาน	๓.๓๔	.๖๒	ปานกลาง
๕. มีแนวปฏิบัติที่มีมาตรฐานในการปฏิบัติงาน	๓.๖๕	.๗๒	สูง

ตารางที่ ๔ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิผลของหอผู้ป่วยผู้ป่วย ตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ จำแนกรายข้อ (n=๑๕๖) (ต่อ)

ประสิทธิผลของหอผู้ป่วย	\bar{X}	S.D.	ระดับ
ด้านประสิทธิภาพการบริการ	๓.๖๔	.๖๓	สูง
๖. มีการประยุกต์วัสดุอุปกรณ์ที่มีอยู่ให้สามารถใช้ในการปฏิบัติงานได้	๓.๕๖	.๗๒	สูง
๗. มีการแบ่งปันการใช้ทรัพยากร หรือเครื่องมือต่างๆ ที่มีราคาแพง เช่น Defibrillator ,EKG, infusion pump, o _๒ sat	๓.๗๘	.๗๘	สูง
๘. พยาบาลประจำการสามารถตรวจสอบและบำรุงรักษา วัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือที่ใช้ในการปฏิบัติงานในหอผู้ป่วยให้อยู่ในสภาพดีเสมอ	๓.๖๑	.๗๔	สูง
๙. พยาบาลประจำการปฏิบัติกิจกรรมพยาบาล โดยใช้วัสดุสิ้นเปลืองได้อย่างคุ้มค่า	๓.๖๑	.๗๑	สูง
๑๐. บุคลากรปฏิบัติงานได้ผลตามมาตรฐานที่กำหนดไว้	๓.๖๖	.๖๘	สูง
ด้านความพึงพอใจ	๓.๓๘	.๖๗	ปานกลาง
๑๑. บุคลากรมีความสุขในการปฏิบัติงาน	๓.๑๗	.๕๑	ปานกลาง
๑๒. บุคลากรมีทัศนคติที่ดี มีการปฏิบัติงาน	๓.๔๒	.๗๘	สูง
๑๓. บุคลากรมีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน	๓.๔๖	.๖๖	สูง
๑๔. บุคลากรมีความพึงพอใจ กับความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน	๓.๒๗	.๘๘	ปานกลาง
๑๕. ผู้รับบริการยอมรับผลการปฏิบัติงานของบุคลากรพยาบาล	๓.๕๕	.๖๗	สูง
ด้านการปรับตัว	๓.๕๓	.๕๖	สูง
๑๖. ภายในหอผู้ป่วยมีแนวทางปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงต่างๆ เช่น นโยบายด้านการพัฒนาและรับรองคุณภาพ โรงพยาบาลองค์กรแห่งการเรียนรู้	๓.๖๗	.๗๒	สูง
๑๗. มีระบบคอมพิวเตอร์ใช้ในการจัดเก็บข้อมูล ที่มีประสิทธิภาพ	๓.๗๓	.๖๗	สูง
๑๘. มีการนำความรู้และวิทยาการใหม่ๆ เกี่ยวกับการดูแลผู้ป่วย มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน	๓.๕๑	.๗๐	สูง
๑๙. บุคลากรมีความพร้อมและยอมรับการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา	๓.๕๓	.๗๔	สูง
๒๐. บุคลากรในหอผู้ป่วยส่วนใหญ่ รู้สึกเครียดกับโครงการใหม่ๆ ของโรงพยาบาล	๓.๑๗	.๕๑	ปานกลาง

ตารางที่ ๔ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิผลของหอผู้ป่วยผู้ป่วย ตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ จำแนกรายข้อ (n=๑๕๖) (ต่อ)

ประสิทธิผลของหอผู้ป่วย	\bar{X}	S.D.	ระดับ
ด้านการพัฒนา	๓.๒๖	.๖๗	ปานกลาง
๒๑. มีแผนพัฒนาบุคลากรอย่างชัดเจน เช่น การส่งบุคลากรระดับต่างๆ เข้าร่วมประชุม สัมมนา ศึกษาต่อ	๓.๑๑	.๕๐	ปานกลาง
๒๒. มีการจัดกิจกรรมเพิ่มพูนความรู้ และแลกเปลี่ยนประสบการณ์แก่บุคลากรในหอผู้ป่วยเกี่ยวกับคุณภาพการพยาบาล	๓.๑๕	.๘๒	ปานกลาง
๒๓. มีอุปกรณ์ที่สนับสนุนการเรียนรู้ต่างๆ เช่น ตำรา วารสาร อินเทอร์เน็ต เป็นต้น	๓.๓๕	.๘๑	ปานกลาง
๒๔. มีการจัดกิจกรรมทางวิชาการ เช่น บอร์ดวิชาการ case conference	๓.๑๒	.๗๕	ปานกลาง
๒๕. มีการนำข้อมูลจากการสำรวจความต้องการ ความพึงพอใจของผู้รับบริการ มาใช้ในการพัฒนางาน	๓.๕๑	.๗๔	สูง

๔. พัฒนาการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของกลุ่มการพยาบาลมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงกับประสิทธิผลของหอผู้ป่วยตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลชุมชน จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ($r=๐.๗๔๘$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑ ซึ่งยอมรับสมมติฐานการวิจัยที่ว่า “การพัฒนากลุ่มการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของกลุ่มการพยาบาล มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของหอผู้ป่วย ตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลชุมชน จังหวัดพระนครศรีอยุธยา”

ตารางที่ ๕ ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างการพัฒนาการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของกลุ่มการพยาบาล กับประสิทธิผลของหอผู้ป่วยตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลชุมชน จังหวัดพระนครศรีอยุธยา (n= ๑๕๖)

ตัวแปร	r	p
การพัฒนาการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้	.๗๔๘	.๐๐๐

๕. ปัญหา และอุปสรรค ต่อการพัฒนาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ กลุ่มการพยาบาล และประสิทธิผลของหอผู้ป่วยโรงพยาบาลชุมชนจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ส่วนใหญ่ คือ จำนวนบุคลากร ไม่เพียงพอต่ออัตราค่าจ้างที่ต้องการ (ร้อยละ ๑๖.๐๓) รองลงมาคือ การสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน (ร้อยละ ๑๒.๘๒)

สรุปและวิจารณ์

จากการศึกษาพบว่า

๑. ระดับการพัฒนาการเป็นองค์กรเรียนรู้ของกลุ่มการพยาบาล โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = ๓.๒๗$, $SD = .๖๐$) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = ๓.๑๘ - ๓.๓๔$, $SD = .๖๑ - .๗๕$)

๑.๑ ด้านการสนับสนุนให้มีการเรียนรู้ต่อเนื่อง อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = ๓.๒๑$, $S.D. = .๖๒$) เมื่อดูรายข้อ พบว่า ค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ บุคลากรในกลุ่มการพยาบาลช่วยเหลือซึ่งกันและกันทำให้เกิดการเรียนรู้ ($\bar{X} = ๓.๔๘$, $SD = .๗๕$) เนื่องจากผู้บริหาร มีการสำรวจ training need และประเมินความรู้, ทักษะ, สมรรถนะ รายบุคคล มีการฝึกทักษะ การทำงาน อย่างต่อเนื่องทุกปี ตามมาตรฐานงานคุณภาพของโรงพยาบาล การหมุนเวียนเปลี่ยนงานตามความรับผิดชอบจากการมอบหมายของหัวหน้างาน ไม่ว่าจะเป็นด้านบริการ ด้านงานคุณภาพ การศึกษาคุณงาน การอบรมแลกเปลี่ยนวิชาการ ทำให้บุคลากรในหอผู้ป่วยใน เกิดความคิดสร้างสรรค์และมีการวิเคราะห์การเรียนรู้ต่อเนื่อง จัดสรรงบประมาณ และทรัพยากรในการส่งเสริมการเรียนรู้

๑.๒ ด้านการสนับสนุนให้มีการซักถามและพูดคุย อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = ๓.๓๔$, $S.D. = .๖๑$) เนื่องจากโรงพยาบาลชุมชน ในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา มีการพัฒนาคุณภาพตามมาตรฐานสู่การรับรอง โดยใช้ระบบ COP (Community of Practice) ซึ่งจะมีการประชุม เดือนเว้นเดือนของทีมคุณภาพ และระดับหน่วยงาน (หอผู้ป่วย) ของหัวหน้างานระดับจังหวัด และนำหลักการเดียวกันมาพูดคุยในองค์กรพยาบาลในโรงพยาบาลของตนเอง สำหรับบุคลากรระดับปฏิบัติการ ก็มีการนำความรู้ที่ได้มาพูดคุยซักถามกัน ปรัชญาหรือหาแนวคิด รับรู้ทิศทาง และโอกาสใหม่ที่ชัดเจนกว่าของตนเอง การตั้งคำถามมีความเปิดเผยเท่าเทียม ค้นหาความจริงและใช้คำตอบที่ดี จนเป็นวัฒนธรรมในองค์กร ซึ่ง Argyris (๑๙๗๔,อ้างในวิมลรัตน์ อ่องล่อง,๒๕๔๗)^๖ กล่าวว่า การซักถามเป็นการสนทนาเพื่อสำรวจความคิด ปัญหาและศักยภาพในการทำงาน เป็นการเรียนรู้ผ่านการติดต่อกับบุคคลอื่น มีความสำคัญในการปฏิบัติงานเป็นทีมเกิดการไว้วางใจในองค์กร

๑.๓ ด้านการสนับสนุนให้มีการร่วมมือและเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = ๓.๓๑$, $S.D. = .๖๖$) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ในข้อทีมงานให้ความสำคัญกับลักษณะของงานและคุณภาพของงานที่ปฏิบัติ อยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = ๓.๕๑$, $S.D. = .๗๑$) ส่วนข้ออื่นอยู่ในระดับปานกลาง นั้นหมายความว่า พยาบาลประจำการในหอผู้ป่วยในของโรงพยาบาลชุมชน ให้ความสำคัญกับ

ลักษณะและคุณภาพของงานก่อนอย่างอื่น แล้วการปฏิบัติการทำงานร่วมกัน เกิดการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม จะปรับแนวคิดใหม่ ซึ่งผู้บริหารองค์การพยาบาลได้ส่งเสริมการทำงานเป็นทีมทำให้เกิดพลังและความสามารถที่ต่อเนื่อง องค์การประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย

๑.๔ ด้านการสร้างระบบจัดเก็บและใช้ความรู้ร่วมกันโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = ๓.๒๕, S.D. = .๗๕$) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยในระดับสูง คือ การใช้การสื่อสารสองทาง เช่นระบบเสนอแนะ ($\bar{X} = ๓.๔๔, S.D. = .๗๒$) เนื่องจากพยาบาลประจำการ ในโรงพยาบาลชุมชน จังหวัดพระนครศรีอยุธยา มีการสื่อสารสองทาง พูดคุย และรับความรู้ ซึ่งกันและกัน มีการส่งต่อข้อมูล ด้วยความรวดเร็ว และได้ถ่ายทอดข้อมูลต่างๆ เพื่อเพิ่มพูนทักษะในการทำงานของกลุ่มการให้ทันสมัยเสมอ มีการจัดเก็บความรู้ และสะสมใช้ในระบบความจำขององค์การ โดยจัดเก็บไว้ในระเบียบวิธีปฏิบัติต่างๆ CPG ซึ่งการจัดเก็บความรู้นี้เป็นการช่วยเหลือให้พยาบาลมีการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ

๑.๕ ด้านการให้อำนาจสมาชิกในการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = ๓.๓๐, S.D. = .๖๘$) ข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยในระดับสูง คือ มีการให้ความสำคัญกับบุคลากรในกลุ่มการพยาบาลที่มีความคิดสร้างสรรค์ ($\bar{X} = ๓.๔๑, S.D. = .๘๖$) เนื่องจากนโยบายของโรงพยาบาลชุมชนและการพัฒนาองค์การ เน้นการใช้ความคิดสร้างสรรค์ เป็นความคิดใหม่ก่อให้เกิดประโยชน์ แก่คุณภาพของงานที่แตกต่างจากเดิม ส่วนข้อคำถามอื่น ค่าคะแนนอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = ๓.๒๕-๓.๓๐, S.D. = .๖๗-.๘๒$) เนื่องจาก พยาบาลประจำการหอผู้ป่วยในโรงพยาบาลชุมชน จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ได้ทราบและรับรู้บทเรียน จากการดำเนินการขององค์การพยาบาล มีการประเมินผล การใช้เวลา และทรัพยากร ในการฝึกอบรม มีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ขององค์การ ซึ่งในปัจจุบัน โรงพยาบาลชุมชนทุกแห่ง ให้อำนาจการตัดสินใจ ทำให้บุคลากรเกิดความมีคุณค่าในตนเองเกิดความเชื่อมั่นในความสามารถของตนเองและจะเกิดการพัฒนาองค์การ

๑.๖ ด้านการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างองค์การและสิ่งแวดล้อม โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = ๓.๑๘, S.D. = .๗๐$) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = ๓.๐๗-๓.๓๐, S.D. = .๗๗-.๘๕$) ข้อคำถามที่มีคะแนนสูงสุด คือ มีการทำงานกับชุมชน (ผู้รับบริการ , หน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง , ประชาชนทั่วไป) เพื่อมุ่งตอบสนองความต้องการที่มีร่วมกัน และสนับสนุนให้บุคลากรในกลุ่มการพยาบาลหาข้อมูลจากหน่วยอื่นๆ มาประกอบในการตัดสินใจแก้ปัญหา ($\bar{X} = ๓.๓๐, S.D. = .๗๗$) เนื่องจากพยาบาลประจำการโรงพยาบาลชุมชน ในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ตามภารกิจของงานจะทำงานร่วมกันในงานบริการที่เกี่ยวข้องกับชุมชน ไม่ว่าจะเป็น รพ.สต. กลุ่มงานเวชปฏิบัติครอบครัวและชุมชน ในงานเยี่ยมบ้าน หรือการดูแลต่อเนื่องใน case ที่มีปัญหาต่อกระบวนการดูแล มีการใช้ข้อมูลอื่นประกอบตัดสินใจ ในการบริการพยาบาลแก่ผู้ใช้บริการ อย่างสม่ำเสมอ ส่วนข้อคำถามที่มีคะแนนต่ำสุด คือ กำเนียงถึงการตัดสินใจที่อาจส่งต่อผลกระทบต่อขวัญกำลังใจ ของบุคลากร ในกลุ่มการพยาบาล ($\bar{X} = ๓.๐๗, S.D. = .๘๑$) อาจเป็นเนื่องจากปัญหาที่แก้ไขได้ยาก นั่นคือ อัตราค่าจ้างของ

บุคลากรทำให้เมื่อบุคลากรพยาบาลเกิดความจำเป็นกับครอบครัว บางครั้งลาได้ยากผู้บริหารควรคำนึงถึงสมดุลชีวิตตรงจุดนี้ มีนโยบายในการยืดหยุ่น มีการคำนึงถึงการตัดสินใจ เพื่อขวัญและกำลังใจของคนในองค์กร อีกทั้งคำนึงถึงความสมดุลในเรื่องการทำงาน และครอบครัว มีการคู่อัตรากำลัง การให้ค่าตอบแทน การลา ตามระเบียบ และการลาเมื่อมีเหตุการณ์จำเป็นสำหรับครอบครัว เช่น บุคคลในครอบครัวป่วย มีการช่วยเหลือบุคลากรที่มีความเสี่ยงในการทำงาน สนับสนุนให้บุคลากรนำความต้องการของผู้รับบริการมาประกอบการตัดสินใจในการทำงาน

๒. ประสิทธิภาพของหอผู้ป่วย ตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการโรงพยาบาลชุมชนจังหวัดพระนครศรีอยุธยา โดยรวมอยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = ๓.๔๔, S.D. = .๕๑$) เนื่องจาก โรงพยาบาลชุมชนในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา มีการพัฒนาคุณภาพต่อเนื่อง เกิดการเรียนรู้ร่วมกัน เนื่องจากต้องเกิดการแข่งขัน ในด้านคุณภาพและบริการตามมาตรฐาน เพื่อเป็นองค์กรที่ประสบความสำเร็จ ตอบสนองความคาดหวังของผู้รับบริการ ซึ่งผลการวิจัยนี้ สอดคล้องกับ ประภารัตน์ แบบขุนทด (๒๕๔๔)^๓ หอผู้ป่วยถือว่าเป็นศูนย์รวมแห่งการสร้างสรรค์คุณภาพ เนื่องจากการสื่อสาร และปฏิสัมพันธ์ จากบุคลากรสุขภาพกับผู้ป่วยและญาติ จะเกิดขึ้นที่นี้มากที่สุด จึงเป็นหน่วยงานที่ควรดูแลให้ดำเนินการสู่เป้าหมายคุณภาพ (พวงรัตน์ บุญญานุกฤษ, ๒๕๔๐:๓๕)^๔ ซึ่งคือประสิทธิผลของหอผู้ป่วยนั่นเอง เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า

๒.๑ ด้านความสามารถในการผลิต โดยรวม อยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = ๓.๔๒, S.D. = .๕๑$) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า บุคลากรมีความสามารถให้บริการที่มีคุณภาพถูกต้อง ตามมาตรฐานวิชาชีพ , ผู้ป่วยทุกคนได้รับการดูแลทั้งด้านร่างกายและจิตใจ อารมณ์ สังคม อย่างทั่วถึงและมีคุณภาพ และมีแนวทางปฏิบัติที่มีมาตรฐานในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = ๓.๕๖-๓.๗๕, SD = .๗๒-๑.๑๓$) เนื่องจากบุคลากรในหอผู้ป่วยได้รับการกระตุ้นการพัฒนาคุณภาพต่อเนื่อง เพื่อให้ได้งานคุณภาพบริการที่ได้มาตรฐานและได้รับการรับรอง สร้างแนวทางปฏิบัติเพื่อให้เกิดการใช้ง่าย และคำนึงถึงความปลอดภัยดูแลครบองค์รวม คุณภาพบริการมุ่งเน้นที่ผลผลิตของการรักษา เช่น จำนวนวันนอน จำนวนครั้งในการทำแผล อัตราการติดเชื้อในโรงพยาบาล การบริหารยาคลาดเคลื่อน ความเสี่ยงเหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์ เช่น ตกเตียง, แผลกดทับ, ภาวะแทรกซ้อนต่างๆ เป็นต้น

ส่วนรายข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ มีบุคลากรเพียงพอต่อการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = ๒.๖๒, S.D. = .๘๒$) สอดคล้องกับการศึกษาของ ทักณา บุญทอง(๒๕๔๓:๔๘)^๕ ที่พบว่าปัญหาในการปฏิบัติงานของพยาบาล คือ ปริมาณงานที่มากเกินไปกว่าจะทำแต่ละอย่างให้สมบูรณ์ได้ และสอดคล้องกับ วิมลรัตน์ อ่องล่อง(๒๕๔๓)^๖ ที่พบว่าบุคลากรที่ไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน ระดับประสิทธิผลทางด้านความสามารถในการผลิตจะต่ำเนื่องจากลักษณะงานของพยาบาล เป็นบริการที่หลากหลาย นอกจากบริการพยาบาลทั่วไปแล้ว ยังให้บริการทั้งส่งเสริมสุขภาพ ฟื้นฟูสภาพ ป้องกันความพิการหรือภาวะแทรกซ้อน รวมถึงงานพัฒนาคุณภาพจากทีมคุณภาพต่างๆ ที่ทุกคนจะต้องร่วมพัฒนา ตามความรู้

ความสามารถ และตามที่ได้รับมอบหมาย มีการประชุมแต่ละทีมนำบ่อยขึ้น ภาระงานและอัตรากำลังจะไม่เพียงพอ

๒.๒ ด้านประสิทธิภาพการบริการ ประสิทธิภาพของหอผู้ป่วยตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลชุมชนจังหวัดพระนครศรีอยุธยา อยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = ๓.๖๔, S.D. = .๖๓$) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ทุกข้อคำถาม อยู่ระดับสูง สะท้อนให้เห็นว่า บุคลากรในหอผู้ป่วยของโรงพยาบาลชุมชน มีการให้การพยาบาลรวดเร็ว ได้ผล คุ่มค่า ตามมาตรฐาน และมีประสิทธิภาพ เนื่องจากประสิทธิภาพ คือ การที่บุคลากรมีความสามารถในการใช้ทรัพยากรด้านงบประมาณ คน เครื่องมือ ได้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด Mott, P.E. (๑๙๗๒:๒๒)^{๑๑} จะส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพของหอผู้ป่วย และเมื่อพิจารณารายข้อคำถาม พบว่า หอผู้ป่วยมีการแบ่งปันการใช้ทรัพยากร หรือเครื่องมือต่างๆที่มีราคาแพง เช่น Defibrilator , EKG, O₂ sat, bird แก่หน่วยงานข้างเคียง หรือโรงพยาบาลที่มีความจำเป็นต้องใช้มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = ๓.๗๘ , S.D. = .๗๘$) ซึ่งเป็นเพราะว่าการควบคุมการใช้งบประมาณ และในการดำเนินงานในหอผู้ป่วยเน้นการให้บริการที่มีคุณภาพด้วยต้นทุนต่ำสุด ตามนโยบายของกระทรวงสาธารณสุข อุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ต่างๆต้องใช้ อย่างประหยัดและคุ้มค่าที่สุด (อรทัย นนทเกศ, ๒๕๕๔:๓๑)^{๑๒} และสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดพระนครศรีอยุธยา เน้นเรื่องการแบ่งปันทรัพยากร ในการบริหารจัดการร่วมกัน ใน zoneไม่ว่าจะเป็น คน , เงิน , ของอีกทั้งระบบการพัฒนาคุณภาพ ต้องมีการตรวจสอบและบำรุงรักษาวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ ให้มีคุณภาพพร้อมใช้งานได้ตลอดเวลา

๒.๓ ด้านความพึงพอใจ ประสิทธิภาพของหอผู้ป่วยตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลชุมชนจังหวัดพระนครศรีอยุธยา อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = ๓.๓๘ , S.D. = .๖๗$) แสดงว่าพยาบาลประจำการในโรงพยาบาลชุมชน มีความพึงพอใจในการทำงานในโรงพยาบาลชุมชน ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากโรงพยาบาลชุมชน เป็นองค์กรขนาดเล็ก มีบุคลากรน้อย ทุกคนรู้จักสนิทสนมคุ้นเคยเป็นกันเอง พยาบาลเป็นคนที่ทำให้มีความรู้จักระหว่างกันกับผู้ใช้บริการจึงเกิดความพึงพอใจ เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ผู้รับบริการยอมรับผลการปฏิบัติงานของบุคลากร อยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = ๓.๕๕ S.D. = .๖๗$) รองลงมา คือ บุคลากรมีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = ๓.๔๖ S.D. = .๖๖$) ซึ่งสอดคล้องกับ Herzberg (๑๙๕๓, อ้างในวิมลรัตน์ อ่องล่อง, ๒๕๔๗) ที่กล่าวว่า ความพึงพอใจเป็นความรู้สึกของบุคคลต่องานที่ทำหรือมีส่วนร่วมในการทำงาน และได้การยอมรับในผลงาน ก่อให้เกิดความกระตือรือร้น มุ่งมั่นในการทำงาน ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร และส่งผลต่อความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร

๒.๔ ด้านการปรับตัว ประสิทธิภาพของหอผู้ป่วยตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลชุมชนจังหวัดพระนครศรีอยุธยา อยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = ๓.๕๓, S.D. = .๕๖$) ทั้งนี้ความสามารถในการปรับตัว หมายถึง ความสามารถขององค์กรที่จะต้องตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกองค์กร Gibson et al (๑๙๕๑:๓๘) การที่พยาบาลประจำการ โรงพยาบาลชุมชน มี

การรับรู้ประสิทธิผล ด้านการปรับตัวสูงเนื่องจากเกิดการแข่งขันการนำความรู้ เทคโนโลยีใหม่ๆเข้ามา การได้รับนโยบายการพัฒนาคุณภาพสู่การรับรอง การเทียบเคียงกับโรงพยาบาลใกล้เคียง และในเขต เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า มีระบบคอมพิวเตอร์ มาใช้ในการจัดเก็บข้อมูลที่มีประสิทธิภาพ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.73$, S.D. = .63) เนื่องจากปัจจุบัน ระบบสารสนเทศมีบทบาทมาก และทำให้การทำงานง่ายขึ้น ส่งต่อข้อมูลได้รวดเร็ว รวดลงมา คือ หอผู้ป่วยมีแนวทางปฏิบัติให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงต่างๆ เช่น สอดคล้องกับนโยบายยุทธศาสตร์ของโรงพยาบาล นโยบายสู่การรับรองคุณภาพ ($\bar{X} = 3.63$, S.D. = .62) ซึ่งบุคลากรจะได้รับการอบรม จัดทำและระดมสมองในการวางแผนกลยุทธ์ และปรับกิจกรรมตามผลงาน จึงสามารถปรับตัวได้สูง ส่วนในนโยบายการพัฒนาสู่การรับรองคุณภาพ เป็นนโยบายระดับกระทรวง เพื่อให้เกิดคุณภาพมาตรฐาน ปลอดภัย แก่ผู้ให้และผู้ให้บริการ ทุกโรงพยาบาลได้พัฒนาอย่างต่อเนื่อง ประกอบกับมีการแข่งขันผลงานกันทั้งในระดับจังหวัด เขต ซึ่งองค์การจะดำรงอยู่ได้หากมีการปรับปรุงคุณภาพบริการ บุคลากรจึงเต็มใจที่จะปฏิบัติงานให้สอดคล้องต่อการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว ส่วนข้อคำถาม ที่อยู่ในระดับปานกลาง ที่ค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ บุคลากรส่วนใหญ่รู้สึกเครียดกับโครงการใหม่ๆของโรงพยาบาล ($\bar{X} = 3.13$, S.D. = .56) เนื่องจากปัจจุบันโครงการต่างๆมากมายจากหลายแหล่งงบประมาณ และจากนโยบายต่างๆ ทำให้เกิดความเครียด และงบประมาณจะมาล่าช้า การดำเนินกิจกรรมจะทำได้ในช่วงเดือนเดียวกันมากทำให้ปฏิบัติไม่ทัน

๒.๕ ด้านการพัฒนา ประสิทธิภาพของหอผู้ป่วยตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ
 โรงพยาบาลชุมชนจังหวัดพระนครศรีอยุธยา อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.26$, S.D. = .63) การศึกษาและการฝึกอบรมเป็นกระบวนการสำคัญที่จะช่วยพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถเพิ่มขึ้น รวมทั้งก่อให้เกิดทัศนคติ หรือเจตคติที่ดีต่อการปฏิบัติงาน อันจะส่งผลให้บุคลากรในองค์กรมีความสามารถเฉพาะตัวสูงขึ้น ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลอย่างต่อเนื่อง (พวงรัตน์ บุญญานุรักษ์, ๒๕๖๓: ๒๕)^๒ เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า มีการนำข้อมูลจากการสำรวจความต้องการและความพึงพอใจ ของผู้รับบริการมาใช้ในการพัฒนางาน อยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = 3.51$, S.D. = .64) เนื่องจาก ทุกโรงพยาบาลชุมชนในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา มีการสำรวจความพึงพอใจต่อเนื่อง ไม่ว่าจะ เป็นในหอผู้ป่วย, แผนกผู้ป่วยนอก ชุมชน หรือจากการประชุมเวทีผู้ใหญ่บ้าน กำนัน ส่วนปกครอง หรือจากการทำประชาคม และนำข้อมูลมาพูดคุยกันในทีมของโรงพยาบาล ปรับปรุงแก้ไข ทบทวน ตามข้อเสนอแนะ พัฒนางานอยู่เสมอ ข้อที่มีคะแนนรองลงมา คือ มีอุปกรณ์ที่สนับสนุนการเรียนรู้ต่างๆ เช่น ตำรา วารสาร อินเทอร์เน็ต ($\bar{X} = 3.15$, S.D. = .56) เนื่องจากในหอผู้ป่วยสนับสนุนให้มีการวิเคราะห์วิจัย เพื่อพัฒนาการการจัดกิจกรรมวิชาการร่วมกัน ที่ปัจจุบันจะค้นหาความรู้ทางอินเทอร์เน็ต และการเข้ารับการอบรม ประชุม สัมมนา ต่างๆ ที่หลายหน่วยงานจัดขึ้น ข้อที่มีคะแนนต่ำสุด คือ มีแผนพัฒนาบุคลากรอย่างชัดเจน เช่น การส่งบุคลากรระดับต่างๆเข้าร่วมประชุมสัมมนาศึกษาต่อ ($\bar{X} = 3.11$, S.D. = .56) อภิปรายได้ว่า ทุกโรงพยาบาลทำแผนพัฒนาบุคลากรทุกปี ตาม training need ของ

บุคลากร และ competency ตามส่วนขาดของหน่วยงานแต่อาจจะไม่ครอบคลุมทุกคน หรืออาจมีนโยบายต่างๆเข้ามาทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง การพัฒนาบุคลากรตามแผนขึ้น และอีกประเด็นหนึ่ง เนื่องจากขาดอัตรากำลัง การทำแผนศึกษาต่อระดับปริญญาโทภาคปกติ จะมีปัญหาในภาระงาน บางโรงพยาบาลสนับสนุนได้แต่ภาคพิเศษในวันหยุดราชการ แต่ในการศึกษาเฉพาะทาง ๔ เดือน หลายโรงพยาบาลสามารถทำแผนพัฒนาบุคลากรได้ซึ่งทุกโรงพยาบาลก็สนับสนุนการพัฒนาบุคลากรเต็มที่ การไม่ได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงาน เนื่องจากไม่มีบุคลากรทดแทนจึงทำให้พยาบาลได้รับโอกาสในการศึกษาอบรมน้อย

ทั้งนี้การศึกษาและการฝึกอบรม ล้วนเป็นกระบวนการสำคัญที่จะช่วยพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ และความสามารถ รวมทั้งก่อให้เกิดทัศนคติที่ดีต่อการปฏิบัติงานซึ่งสอดคล้องกับ Mc Donnell (๑๙๙๕ อ้างอิงใน สุมลรัตน์ กนกกวินวงศ์ ,๒๕๔๗:๗๐) ^{๑๑} ที่กล่าวว่า การสนับสนุนให้บุคลากรมีการเรียนรู้ มีความคิดสร้างสรรค์ในการพัฒนา จะต้องมีการสนับสนุนสร้างบรรยากาศที่เป็นการกระตุ้นให้มีการทดลอง เพื่อการเรียนรู้ และช่วยเหลือสอดคล้องกับ Gibson et al (๑๙๙๑) ที่กล่าวว่า การพัฒนาเป็นการเตรียมของบุคลากรให้มีความรู้ ความเข้าใจ ต่อการปฏิบัติหน้าที่ให้มีประสิทธิภาพ เตรียมพร้อมสำหรับการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมภายนอก เพื่อความต้องการที่สภาพแวดล้อมคาดหวังที่จะได้รับจากองค์การในอนาคต

๓. การพัฒนาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของกลุ่มการพยาบาลมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูง กับประสิทธิผลของหอผู้ป่วยตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ ($r=๗๔๘$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑ ซึ่งเป็นไปตามสมมุติฐาน กล่าวคือ หากพยาบาลประจำการมีการรับรู้ว่าคุณกลุ่มการพยาบาลมีการพัฒนาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ และจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพของหอผู้ป่วยได้ เนื่องจากกระบวนการพัฒนาให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เป็นแนวคิดใหม่ที่น่าสนใจในการบริหารการพยาบาลให้อำนาจ (empower) แก่ผู้ปฏิบัติงาน หน้าที่และภารกิจหลักของกลุ่มการพยาบาล คือ การควบคุมให้หอผู้ป่วยปฏิบัติตามนโยบายของกลุ่มการพยาบาล และ โรงพยาบาล ควบคุมและรักษาระดับ มาตรฐานการปฏิบัติการพยาบาล รักษาจรรยาบรรณวิชาชีพการพยาบาล การปฏิบัติหน้าที่เหล่านี้เป็นกระบวนการพลวัต มีการเปลี่ยนแปลงให้เหมาะสมกับสภาพสังคมที่เปลี่ยนแปลงไป แต่ยังรักษาไว้ซึ่งเอกลักษณ์วิชาชีพการพยาบาล แนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้เป็นแนวทางในการพัฒนาเพื่อให้ได้มาตรฐานที่ดีที่สุด ดังนั้นมีความจำเป็นที่องค์การให้ความสำคัญกับแนวคิดและคุณค่าขององค์การแห่งการเรียนรู้ การสนับสนุนให้บุคลากรในองค์การทุกระดับมีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ทำให้ผู้บริหารการพยาบาลและพยาบาลในกลุ่มการพยาบาลมีความสามารถที่จะเรียนรู้สิ่งต่างๆเพิ่มเติมอยู่ตลอดเวลา อีกทั้งการเรียนรู้ทำให้บุคลากรในองค์การมีการแข่งขันเพื่อความก้าวหน้า จึงส่งผลต่อการมีประสิทธิผลขององค์การในที่สุด (Geus, ๑๙๙๘ อ้างอิงใน วิมลรัตน์ อ่องด่อง,๒๕๔๗)

๔. ปัญหา อุปสรรค ข้อเสนอแนะต่อการพัฒนาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของกลุ่มการพยาบาล และประสิทธิผลของหอผู้ป่วย โรงพยาบาลชุมชน จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ส่วนใหญ่ คือ จำนวนบุคลากรไม่เพียงพอต่ออัตราค่าจ้างที่ต้องการ (ร้อยละ ๑๖.๐๓) เสนอแนะให้มีอัตราค่าจ้างที่เพียงพอต่อการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดคุณภาพของงาน และควรจัดสรรบุคลากรอย่างเป็นธรรม กับภาระงานและบุคลากรที่มีอยู่ รองลงมาคือ การสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน (ร้อยละ ๑๒.๘๒) เสนอแนะให้พิจารณาให้ค่าตอบแทนนอกเวลาที่เป็นธรรม

กิตติกรรมประกาศ

ขอขอบคุณคุณวิมลรัตน์ อ่องล่อง ตำแหน่งพยาบาลวิชาชีพชำนาญการ โรงพยาบาลศรีธัญญา ที่ได้ให้ข้อมูลแนวคิดในการทำวิจัยครั้งนี้ และขอขอบคุณหัวหน้างานผู้ป่วยใน และพยาบาลวิชาชีพประจำการ โรงพยาบาลชุมชนทั้ง ๑๔ แห่ง ในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ที่ให้ความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นอย่างดี

เอกสารอ้างอิง

๑. พิทยา บวรวัฒนา. **ทฤษฎีองค์การสาธารณะ**. กรุงเทพมหานคร: ศักดิ์โสภณการพิมพ์ ; ๒๕๕๖.
๒. Gibson, J.L., Ivencevich, J.M., and Donnelly, J.H. . **Organization behavior structure processes**. ๗th ed. Boston: Irwin ; ๑๙๙๑.
๓. พวงรัตน์ บุญญานุรักษ์. **หลักการและแนวคิดการบริหารจัดการหอผู้ป่วยที่มุ่งคุณภาพการบริการ**. วารสารคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยบรูคลินด์(๑) หน้า ๓๕-๔๔.; ๒๕๕๐.
๔. Watkins, K.E., and Marsick, V.J. . **Sculpting the learning organization**. San Francisco. Jossey – Bass ; ๑๙๙๓.
๕. Senge Peter. **The dance of change: The challenges of sustaining momentum in learning organization**. new York London: Currency/Doubleday;๑๙๙๕.
๖. วิมลรัตน์ อ่องล่อง. **ความสัมพันธ์ระหว่างการพัฒนาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของกลุ่มการพยาบาล การปฏิบัติด้วยบทบาทของหัวหน้าหอผู้ป่วย กับประสิทธิผลของหอผู้ป่วย ตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลสังกัดกรมสุขภาพจิต**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาการบริหารทางการพยาบาล คณะพยาบาลจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ; ๒๕๕๗.
๗. ประภารัตน์ แบบขุนทด. **ความสัมพันธ์ระหว่างการปฏิบัติบทบาทด้านการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วย บรรยากาศองค์กรกับประสิทธิภาพของหอผู้ป่วยตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการโรงพยาบาลชุมชน**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิตสาขาการบริหาร การพยาบาล บัณฑิตวิทยาลัยจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ; ๒๕๕๔.

๘. พวงรัตน์ บุญญานุรักษ์. (๒๕๕๐). **หลักการและแนวคิดการบริหารจัดการหอผู้ป่วยที่มุ่งคุณภาพการบริการ**. วารสารคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยบรู๊คลินต์(๑) หน้า ๓๕-๔๔.
๙. ทศนา บุญทอง. **ปฏิรูประบบบริการพยาบาลที่สอดคล้องกับระบบสุขภาพไทยที่พึงประสงค์ในอนาคต**. กรุงเทพมหานคร: ศิริยอดการพิมพ์ ; ๒๕๕๒.
๑๐. Mott, P.E. . *The characteristic of Effectiveness organization*. New York: Harper and Row ; ๑๙๗๒.
๑๑. อรทัย นนทเกท. **พฤติกรรมการเป็นผู้นำของหอผู้ป่วย และความพึงพอใจในงานของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลชุมชนภาคใต้**.พยาบาลสาร ๒๗(๓:๒๕.๕๐) ; ๒๕๕๓.
๑๒. พวงรัตน์ บุญญานุรักษ์. **ประกันคุณภาพการพยาบาล:บทความทางการจัดการในโรงพยาบาล**. กรุงเทพมหานคร: วังใหม่บรู๊คลินต์ ; ๒๕๓๘.
๑๓. สุมลรัตน์ กนกกวินวงศ์. **ประสิทธิผลการดำเนินงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย ตามการรับรู้ของผู้ได้บังคับบัญชาในกิจการพยาบาลอายุศาสตร์ และจิตเวชโรงพยาบาลศิริราช**.วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรบัณฑิต คณะสาธารณสุขศาสตร์ สาขาวิชาเอกการบริหารโรงพยาบาล มหาวิทยาลัยมหิดล ; ๒๕๕๗.