



บทวิทยากร

Original Article

# ความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตการทำงานกับการขับเคลื่อนโรงพยาบาลเข้าสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้

รพีพรรณ คงบุรินทร์\*, วรรณลักษณ์ เมียนเกิด\*\*, สุรางค์รัตน์ วตินารมณ\*\*\*

\*นักศึกษาคณะศึกษาศาสตร์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาการบริหารและนโยบายสวัสดิการสังคม มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

\*\*ผู้ช่วยศาสตราจารย์กรรมการและอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ สาขาการบริหารและนโยบายสวัสดิการสังคม มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

\*\*\*รองศาสตราจารย์ประธานกรรมการสารนิพนธ์ สาขาการบริหารและนโยบายสวัสดิการสังคม มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

## บทคัดย่อ

**วัตถุประสงค์:** 1) เพื่อศึกษาระดับคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรโรงพยาบาลลาดกระบังกรุงเทพมหานคร 2) เพื่อศึกษาการขับเคลื่อนโรงพยาบาลเข้าสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ และ 3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตการทำงานกับการขับเคลื่อนโรงพยาบาลเข้าสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้

**วิธีดำเนินการวิจัย:** เป็นการศึกษาเชิงปริมาณ กลุ่มตัวอย่าง คือ บุคลากรโรงพยาบาลลาดกระบังกรุงเทพมหานคร สำนักการแพทย์ กรุงเทพมหานคร จำนวน 197 คน ตั้งแต่วันที่ 18 ตุลาคม 2559 - 3 พฤศจิกายน 2559 เก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือเก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient)

**ผลการวิจัย:** 1) บุคลากรโรงพยาบาลลาดกระบังกรุงเทพมหานครมีคุณภาพชีวิตการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง 2) การมีส่วนร่วมของบุคลากรโรงพยาบาลลาดกระบังกรุงเทพมหานครในการขับเคลื่อนโรงพยาบาลเข้าสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ในระดับมาก 3) ความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตการทำงานกับการขับเคลื่อนโรงพยาบาลเข้าสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูง

**สรุปผลการวิจัย:** คุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรโรงพยาบาลลาดกระบังกรุงเทพมหานคร มีความสัมพันธ์กับการขับเคลื่อนโรงพยาบาลเข้าสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ทางบวกในระดับสูง จากผลการศึกษานี้สามารถใช้เป็นข้อเสนอสำหรับโรงพยาบาลในการพัฒนาและส่งเสริมในด้านคุณภาพชีวิตการทำงาน การมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนโรงพยาบาลเข้าสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้เพื่อให้บุคลากรมีคุณภาพชีวิตที่ดีมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน

**คำสำคัญ:** คุณภาพชีวิตการทำงาน องค์กรแห่งการเรียนรู้ ความสัมพันธ์ การขับเคลื่อนโรงพยาบาล



# Relationships Between Quality of Working Life with Moving of Hospital to the Learning Organization

Rapeepan Kongburin\*, Wannalak Miankerd\*\*, Surangrat Wasinarom\*\*\*

\*Student Master of Social Work in Social Welfare Administration and Policy Thammasat University

\*\*A Minor Thesis Adviser: Assistant professor, Thammasat University

\*\*\*A Minor Thesis Co-adviser: Associate professor, Thammasat University

---

## Abstract

**Objective:** The purposes of this research 1) were to study the quality of Working Life 2) Moving of hospital to the learning organization and 3) relationships between quality of working life with moving of hospital to the learning organization of staffs in Bangkok Metropolitan Administration Ladkrabang Hospital.

**Materials an Methods:** This study is quantitative research and survey study. The sample of the study are 197 staffs in Bangkok Metropolitan Administration Ladkrabang Hospital. The questionnaires was the data collect tool. Statistical analysis is comprised of frequency, percentage, mean, standard deviation and Pearson's Product Moment Correlation Coefficient.

**Result:** The result of study revealed that 1) the staffs had the quality of life at the medium level 2) moving of hospital to the learning organization at the high level and 3) relationships between quality of working life with moving of hospital to the learning organization were high positive significantly relationship.

**Conclusion:** There was a relationship between the quality of working life and moving of hospital to the learning organization. The study results can be proposed to hospital to develop and promote the quality of working life and organization learning for staff will have better quality of life and be satisfied with their jobs which will enhance the work efficiency.

**Keywords:** quality of working life, learning organization, relationship, moving of hospital

---

## บทนำ

ในการพัฒนาประเทศจำเป็นต้องมีการพัฒนาทุก ๆ ด้านไปพร้อม ๆ กันทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมืองการปกครอง การพัฒนาประเทศจะประสบผลสำเร็จเพียงใดขึ้นอยู่กับคุณภาพของทรัพยากรต่าง ๆ ในประเทศ ทรัพยากรทางด้านบุคคลก็นับว่ามีความสำคัญอย่างยิ่งในการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศ ดังปรากฏในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 8-11 ให้ความสำคัญกับ “คน เป็นศูนย์กลางการพัฒนา” จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องได้รับการเอาใจใส่ดูแลเพื่อให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน สามารถปฏิบัติได้ตรงตามเป้าหมายการทำงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลทั้งต่อองค์กรและตัวบุคคลที่ปฏิบัติงานในองค์กร นำไปสู่คุณภาพชีวิตที่ดีในการทำงานในขณะเดียวกันเมื่อทรัพยากรบุคคลมีคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดีมีคุณภาพชีวิตที่ดีแล้ว ก็จะทำให้เกิดการพัฒนาตนเองในด้านการทำงาน บุคลากรในองค์กรมีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องและเกิดการเรียนรู้ร่วมกันของทุกคน นอกจากนี้แล้วยังมีการเรียนรู้ตลอดเวลา มีการพัฒนาในด้านต่าง ๆ ทั้งความคิดจิตใจ เกิดการถ่ายทอดความรู้ให้แก่กันและกัน มีการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์และเหมาะสม รวมถึงการใช้เทคโนโลยีเข้ามามีส่วนในการพัฒนาระบบการทำงานหรือเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการทำงาน ทำให้องค์กรเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (learning organization)

ปัจจุบันระบบการให้บริการทางการแพทย์และสาธารณสุขของประเทศไทยให้ความสำคัญกับการบริการที่ได้มาตรฐาน หรือเป็นไปตามหลักวิชาการที่ผู้บริหารได้กำหนดกลยุทธ์การบริหารอย่างมีคุณภาพ จึงเป็นวิธีการหนึ่งที่จะทำให้องค์กรนั้น ๆ มีความแตกต่างจากองค์กรอื่นปัจจุบันภาครัฐเป็นผู้จัดบริการสาธารณสุขให้ประชาชนอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดความเท่าเทียมกัน ประกอบกับมีการรับรองคุณภาพจากสถาบันรับรองคุณภาพสถานพยาบาล (องค์การมหาชน) ซึ่งเป็นระบบการ

รับรองที่เรียกว่า การพัฒนาคุณภาพและรับรองคุณภาพโรงพยาบาลหรือ Hospital Accreditation (HA) เป็นการรับรองจากภายนอกเพื่อกระตุ้นให้สถานพยาบาลพัฒนาคุณภาพและความปลอดภัยในการดูแลผู้ป่วยโดยอาศัยมาตรฐานที่อิงหลักการสากลเป็นกรอบในการพัฒนาและรับรองคุณภาพสถานพยาบาลซึ่งมีกิจกรรมหลัก ๆ 3 ขั้นตอน คือ 1) การพัฒนาคุณภาพสถานพยาบาลจะต้องเป็นผู้พัฒนาระบบงานในสถานพยาบาลให้มีความเหมาะสมกับสภาพพื้นที่โดยเชื่อมโยงกับแนวทางตามมาตรฐานกำหนดไว้ 2) การประเมินคุณภาพเมื่อสถานพยาบาลได้ทำการพัฒนาคุณภาพจนเกิดความพร้อมที่จะขอการรับรองสถาบันฯ จะจัดทีมที่ปรึกษาผู้เชี่ยวชาญสำรวจเข้าไปทำการประเมินการพัฒนาคุณภาพของสถานพยาบาล และ 3) การรับรองคุณภาพหากสถานพยาบาลมีการพัฒนาคุณภาพเป็นไปตามเกณฑ์ของมาตรฐานสถาบันฯ ก็จะทำให้การรับรองกับสถานพยาบาลโดยการรับรองใน ครั้งแรกจะมีอายุการรับรอง 2 ปี หลังจากนั้นสถานพยาบาลจะต้องขอการรับรองใหม่ซึ่งเป้าหมายของการพัฒนาคุณภาพ คือ ผู้ป่วย เจ้าหน้าที่ และโรงพยาบาล ซึ่งหากความต้องการของทั้งสามกลุ่มมีความสอดคล้องกันมากเท่าไร จะยิ่งทำให้การพัฒนาคุณภาพมีความยั่งยืนมากขึ้นเท่านั้น ประโยชน์สำหรับผู้ป่วยในการพัฒนาคุณภาพ ได้แก่ ความเสี่ยงต่อการประสบความสูญเสีย หรือภาวะแทรกซ้อนลดลง คุณภาพการดูแลรักษาดีขึ้น ได้รับการพิทักษ์สิทธิผู้ป่วยและศักดิ์ศรีของความเป็นมนุษย์มากขึ้น ประโยชน์สำหรับเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน ได้แก่ ความเสี่ยงต่อการเจ็บป่วยจากการทำงานลดลง ความเสี่ยงต่อการเข้าใจผิดระหว่างผู้ป่วยกับเจ้าหน้าที่ลดลง สิ่งแวดล้อมในการทำงานและการประสานงานดีขึ้น เจ้าหน้าที่ได้เรียนรู้และพัฒนาศักยภาพของตนเอง ประโยชน์สำหรับโรงพยาบาล ได้แก่ การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาต่อเนื่องสู่ความเป็นเลิศ สอดคล้องกับพระราชกฤษฎีกาการบริหารบ้านเมืองที่ดีด้วยวิธี

การบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.2546 หมวด 3 เรื่อง การบริหารราชการเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ มาตรา 11 กำหนดไว้อย่างชัดเจนว่า ส่วนราชการมีหน้าที่พัฒนาความรู้ในส่วนราชการ เพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ

โรงพยาบาลลาดกระบังกรุงเทพมหานคร

สังกัดสำนักการแพทย์ กรุงเทพมหานครเป็นโรงพยาบาลขนาด 60 เตียง มีภารกิจในการให้บริการด้านการรักษาพยาบาลแก่ประชาชน เพื่อส่งเสริมสุขภาพอนามัย ตลอดจนการควบคุมโรคติดต่อ แก่ประชาชนในเขตพื้นที่ลาดกระบัง และพื้นที่ใกล้เคียง

ตารางที่ 1 จำนวนผู้รับบริการในโรงพยาบาลลาดกระบังกรุงเทพมหานคร<sup>2</sup>

ปีงบประมาณ	ผู้ป่วยนอก (คน)	ผู้ป่วยใน (คน)	รวมทั้งหมด (คน)
2556	173,339	3,849	177,188
2557	217,037	3,901	220,938
2558	201,485	3,578	205,063

จากสถิติดังกล่าวจะเห็นได้ว่า ผู้ป่วยที่เข้ารับบริการมีจำนวนมากเมื่อเทียบกับขนาดของโรงพยาบาลลาดกระบังกรุงเทพมหานคร ซึ่งเป็นโรงพยาบาลขนาด 60 เตียง มีข้อจำกัดด้วยขนาดของโรงพยาบาล พื้นที่ใช้สอย และอัตราของบุคลากร ทำให้บุคลากรในโรงพยาบาลลาดกระบังกรุงเทพมหานคร มีภาระงานเพิ่มมากขึ้น นอกจากนี้ ผลการศึกษาเรื่องความคาดหวังของผู้ป่วยนอกต่อคุณภาพบริการของโรงพยาบาลลาดกระบังกรุงเทพมหานคร พบว่า ผู้ป่วยมีความคาดหวังต่อแพทย์พยาบาลและบุคลากรอื่น ๆ ของโรงพยาบาลลาดกระบังกรุงเทพมหานครในระดับมากเกี่ยวกับการยิ้มแย้มแจ่มใสการพูดจาการต้อนรับที่ดี รวมทั้งมีการบริการ ที่เป็นมิตรมีความสุภาพอ่อนโยนแต่งกายเรียบร้อยเหมาะสม<sup>3</sup> จากผลการวิจัยดังกล่าวสะท้อนให้เห็นว่าเมื่อผู้ป่วยมีความคาดหวังต่อคุณภาพการบริการจำเป็นอย่างยิ่งที่บุคลากรโรงพยาบาลลาดกระบังกรุงเทพมหานครจะต้องมีการพัฒนาคุณภาพการให้บริการเพื่อรองรับผู้ป่วยที่มีความหลากหลายสอดคล้องกับการรับรองคุณภาพจากสถาบันรับรองคุณภาพสถานพยาบาล (องค์การมหาชน) ซึ่งโรงพยาบาลลาดกระบัง

กรุงเทพมหานครผ่านการรับรองแล้ว แต่สิ่งที่สำคัญที่สุด คือ การรักษามาตรฐานการบริการของโรงพยาบาล หลังจากผ่านการรับรองมาตรฐานเป็นสิ่งสำคัญ เพราะในกระบวนการรับรองมาตรฐานบุคลากรแต่ละหน่วยงานในองค์กรต้องมีความร่วมมือมีระบบการทำงานแบบสหวิชาชีพในการดูแลผู้ป่วยซึ่งเป้าหมายของการพัฒนาคุณภาพ คือ ผู้ป่วยเจ้าหน้าที่ และโรงพยาบาล ซึ่งหากความต้องการของทั้งสามกลุ่มมีความสอดคล้องกันมากเท่าไรจะยิ่งทำให้การพัฒนาคุณภาพมีความยั่งยืนมากขึ้นเท่านั้น ประโยชน์สำหรับผู้ป่วยในการพัฒนาคุณภาพ ประโยชน์สำหรับเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน ประโยชน์สำหรับโรงพยาบาล ได้แก่ การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้สามารถช่วยให้การบริหารองค์กรมีประสิทธิภาพพร้อมเปิดรับสิ่งใหม่จากภายนอกเพื่อนำความรู้ที่ได้มาแลกเปลี่ยนภายในองค์กร เพื่อให้สามารถนำไปสู่การปฏิบัติที่มีประสิทธิภาพได้

ผู้ศึกษาในฐานะผู้ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลลาดกระบังกรุงเทพมหานคร มีความสนใจที่จะศึกษาในประเด็นเกี่ยวกับระดับคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากร เพื่อสำรวจและศึกษาเกี่ยวกับ

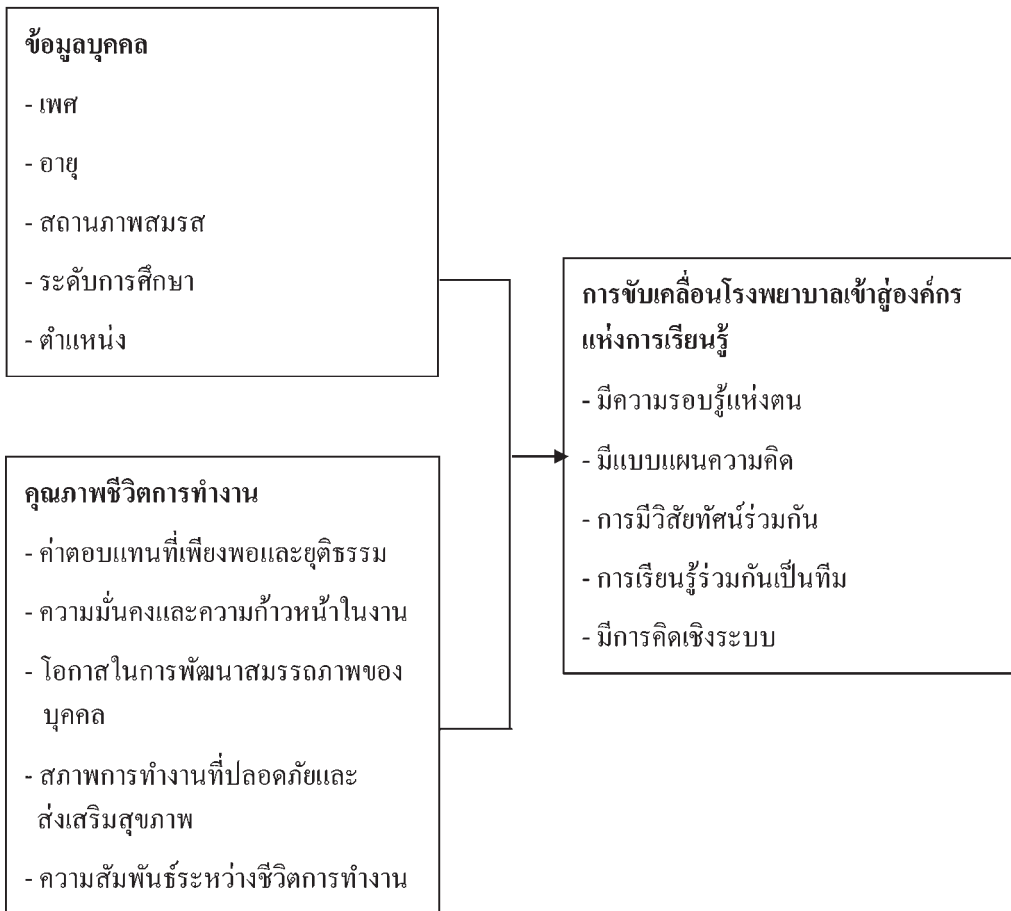
คุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากร เนื่องจากคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรเป็นสิ่งที่ตอบสนองความต้องการของผู้ปฏิบัติงาน ในขณะเดียวกันการพัฒนาตนเองและพัฒนาองค์กรเพื่อส่งเสริมให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ก็มีความสำคัญอย่างยิ่ง เนื่องจากองค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นเครื่องมือที่สำคัญที่ช่วยพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืนโดยใช้เครื่องมือก้าวไปสู่ความสำเร็จ<sup>4</sup> ผู้ศึกษามีความเห็นว่าการศึกษาคูณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากร การศึกษาการขับเคลื่อนโรงพยาบาลเข้าสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ และการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตการทำงานกับการขับเคลื่อนโรงพยาบาลเข้าสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งการศึกษาในครั้งนี้จะสามารถนำข้อมูลมาพัฒนาหรือส่งเสริมให้บุคลากรมีคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดีขึ้น รวมทั้งส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนโรงพยาบาลเข้าสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ นอกจากนี้โรงพยาบาล

ลาดกระบังกรุงเทพมหานครสามารถพัฒนาต่อยอดระบบการให้บริการที่มีมาตรฐาน ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากร คุณภาพการให้บริการกับผู้ป่วยที่มีประสิทธิภาพ และโรงพยาบาลสามารถก้าวเข้าสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ พร้อมรองรับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกองค์กรได้อย่างเหมาะสม

**วัตถุประสงค์ของการวิจัย**

1. เพื่อศึกษาระดับคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรโรงพยาบาลลาดกระบังกรุงเทพมหานคร
2. เพื่อศึกษาการขับเคลื่อนโรงพยาบาลเข้าสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตการทำงานกับการขับเคลื่อนโรงพยาบาลเข้าสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้

**กรอบแนวคิดในการวิจัย**



## วิธีดำเนินการวิจัย

เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ ซึ่งเป็นการศึกษาเชิงสำรวจ (survey study) โดยศึกษาค้นคว้าจากเอกสาร (documentary research) เป็นการศึกษาค้นคว้าจากบทความ หนังสือ วารสาร งานวิจัย และวิทยานิพนธ์ที่เกี่ยวข้อง และการศึกษาภาคสนาม (field study) เป็นการใช้แบบสอบถาม (questionnaire) เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่กำหนด

ประชากรที่ใช้ในการศึกษา คือ บุคลากรที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลลาดกระบังกรุงเทพมหานคร จำนวนทั้งสิ้น 389 คน ผู้ศึกษากำหนดขนาดตัวอย่างโดยใช้วิธีการคำนวณจากสูตรของ Taro Yamane ได้กลุ่มตัวอย่าง 197 และใช้การสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (simple random sampling) ในการเลือกกลุ่มตัวอย่างแต่ละหน่วยงานภายในโรงพยาบาล

### เกณฑ์การคัดเลือก

เป็นบุคลากรที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลลาดกระบังกรุงเทพมหานคร ไม่รวมบุคลากรที่ลาศึกษาต่อและเป็นบุคลากรที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาล ลาดกระบังกรุงเทพมหานคร เป็นระยะเวลาไม่น้อยกว่า 1 ปี

### เกณฑ์การคัดออก

เกณฑ์ที่ใช้ในการคัดออกจะใช้เงื่อนไข คือ ในวันที่นัดหมายเพื่อเก็บข้อมูลกลุ่มตัวอย่างที่กำหนดได้พ้นจากการปฏิบัติงานในโรงพยาบาลลาดกระบังกรุงเทพมหานคร เช่น ลาออก โอนย้าย หรือกลุ่มตัวอย่างมีภารกิจที่ได้รับมอบหมายเร่งด่วนจากโรงพยาบาล เช่น การลงพื้นที่เพื่อเยี่ยมบ้าน การเข้าร่วมประชุมกับหน่วยงานส่วนกลางตามคำสั่งของผู้บังคับบัญชา หรือผู้วิจัยไม่สามารถนัดหมายกลุ่มตัวอย่างได้

## เครื่องมือและวิธีการวิจัย

การศึกษานี้ใช้เครื่องมือในการเก็บข้อมูลได้แก่แบบสอบถาม (questionnaire) โดยเป็นคำถามปลายปิด (close ended) และคำถามปลายเปิด (open ended) การสร้างแบบสอบถามโดยอาศัยแนวคิด ทฤษฎีงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยมีองค์ประกอบของเครื่องมือในการวิจัย 4 ส่วน คือ

**ส่วนที่ 1** คำถามเกี่ยวกับข้อมูลบุคคลมีทั้งหมด 7 ข้อ ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน ตำแหน่ง และรายได้

**ส่วนที่ 2** คำถามเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงานโดยครอบคลุมตัวชี้วัดคุณภาพชีวิตการทำงาน 5 ด้าน ได้แก่ ด้านค่าตอบแทนที่เพียงพอและยุติธรรม ด้านความมั่นคงและความก้าวหน้าในงาน ด้านโอกาสในการพัฒนาสมรรถภาพของบุคคล ด้านสภาพการทำงานที่ปลอดภัยและส่งเสริมสุขภาพ และด้านความสัมพันธ์ระหว่างชีวิตการทำงานกับชีวิตประจำวัน เป็นแบบถามประเภท rating scale 5 ระดับ

**ส่วนที่ 3** คำถามเกี่ยวกับการขับเคลื่อนโรงพยาบาลเข้าสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งประกอบด้วยคำถาม 5 องค์ประกอบ ได้แก่ ด้านการมีความรอบรู้แห่งตน ด้านมีแบบแผนความคิด ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม และด้านการคิดเชิงระบบ เป็นแบบคำถามประเภท rating scale 5 ระดับ

**ส่วนที่ 4** ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม เป็นข้อคำถามปลายเปิด เพื่อให้กลุ่มตัวอย่างแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงานและการมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนโรงพยาบาลเข้าสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้

### การทดสอบแบบสอบถาม

ในการทดสอบแบบสอบถาม (pre-test) ได้นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบแก้ไขจาก

อาจารย์ที่ปรึกษาไปทดสอบหาค่าความน่าเชื่อถือ (reliability) กับกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ บุคลากรที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลลาดกระบังกรุงเทพมหานคร จำนวน 30 คน หลังจากได้รับแบบสอบถามกลับมาครบแล้ว ได้วิเคราะห์หาค่าความน่าเชื่อถือ (reliability) โดยวิธีสัมประสิทธิ์แอลฟา (alpha coefficient) โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS ผลการทดสอบหาค่าความน่าเชื่อถือของแบบสอบถามปรากฏว่า ผลรวมความน่าเชื่อถือได้ค่าแอลฟา (alpha) เท่ากับ 0.856 หลังจากนั้นได้นำผลการทดสอบดังกล่าวเสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อตรวจสอบข้อมูลและแก้ไขปรับปรุงในส่วนที่บกพร่อง แล้วจึงนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มเป้าหมายจริงจำนวน 197 คน ต่อไป

#### การขอจริยธรรมการวิจัยในคน

1. จัดทำร่างแบบโครงร่างการวิจัยโดยผ่านการตรวจสอบความถูกต้องของข้อจากอาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อเข้ารับการพิจารณาจากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในคน มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ (ชุดที่ 2) และได้ผ่านการรับรองการพิจารณาด้านจริยธรรมการวิจัยในคนตามมติการพิจารณาแบบ expedited review ในวันที่ 19 สิงหาคม 2559

2. จัดทำร่างแบบโครงร่างการวิจัยโดยผ่านการตรวจสอบความถูกต้องของข้อจากอาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อเข้ารับการพิจารณาจากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในคนกรุงเทพมหานคร และได้มีมติรับรองโครงร่างวิจัยดังกล่าวในวันที่ 13 ตุลาคม 2559

#### การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการเก็บรวบรวมแบบสอบถาม ผู้ศึกษาได้นำแบบสอบถามที่ผ่านการทดสอบหาค่าความน่าเชื่อถือ และการปรับปรุงที่สมบูรณ์มาใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างซึ่งได้แก่ บุคลากรที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลลาดกระบังกรุงเทพมหานคร จำนวน 197 คน ตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. ดำเนินการแจกแบบสอบถามและชี้แจง

รายละเอียดต่าง ๆ เกี่ยวกับแบบสอบถามในหน่วยงาน ต่าง ๆ ภายในโรงพยาบาลลาดกระบังกรุงเทพมหานคร ตั้งแต่วันที่ 18 ตุลาคม 2559 - 3 พฤศจิกายน 2559

2. หลังจากได้รับแบบสอบถามกลับคืนมาแล้ว ผู้ศึกษาได้ตรวจสอบความครบถ้วนของข้อมูล โดยได้แบบสอบถามกลับคืนมาทั้งหมด 197 ชุด โดยคิดเป็นร้อยละ 100 ของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด ผู้ศึกษาจึงได้นำไปวิเคราะห์ผลโดยคอมพิวเตอร์โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS ต่อไป

#### การวิเคราะห์ข้อมูล

หลังจากเก็บรวบรวมข้อมูลและตรวจสอบแบบสอบถามแล้ว ผู้ศึกษาทำการวิเคราะห์ข้อมูลและประมวลผลข้อมูลโดยเครื่องคอมพิวเตอร์ใช้โปรแกรมสำเร็จรูปซึ่งการวิเคราะห์ข้อมูลใช้สถิติดังนี้

1) สถิติที่ใช้ได้แก่ค่าร้อยละ (percent) ค่าเฉลี่ย (mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ในการอธิบายข้อมูลบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน ตำแหน่งรายได้

2) ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระที่มีระดับการวัดเป็น nominal scale ซึ่งได้แก่ ข้อมูลบุคคลเรื่องเพศกับคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากร และข้อมูลบุคคลด้านเพศกับการขับเคลื่อนโรงพยาบาลเข้าสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยใช้สถิติการทดสอบ t-test

3) ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระที่มีระดับการวัดเป็น ordinal scale ตั้งแต่ 3 กลุ่มขึ้นไป ซึ่งได้แก่ ข้อมูลบุคคล เรื่องอายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน ตำแหน่งรายได้กับคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากร และข้อมูลบุคคล เรื่องอายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน ตำแหน่งรายได้กับการขับเคลื่อนโรงพยาบาลเข้าสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ใช้สถิติ one-way ANOVA

4) ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระที่มีระดับการวัดเป็น interval scale ซึ่งได้แก่ คุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรกับการขับเค็ลื่อน

โรงพยาบาลเข้าสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ใช้สถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's product moment)

## ผลการศึกษา

### ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของบุคลากร

ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ยข้อมูลส่วนบุคคลของบุคลากรกลุ่มตัวอย่าง

ข้อมูลส่วนบุคคล	จำนวน (n=197)	ร้อยละ (100.0)
<b>เพศ</b>		
ชาย	48	24.4
หญิง	149	75.6
<b>อายุ</b>		
ต่ำกว่า 20 ปี	2	1.0
20 - 30 ปี	58	29.4
31 - 40 ปี	63	32.0
41 - 50 ปี	51	25.9
51 - 60 ปี	23	11.7
<b>สถานภาพสมรส</b>		
โสด	84	42.6
สมรส	99	50.3
หย่า/หม้าย	1	7.1
<b>ระดับการศึกษา</b>		
ประถมศึกษา	6	3.2
มัธยมศึกษา	25	12.7
ปวช./ปวส./อนุปริญญา	57	28.9
ปริญญาตรี	91	46.2
ปริญญาโทหรือสูงกว่า	18	9.1

จากตารางที่ 2 พบว่า เพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 75.6 เพศชาย คิดเป็นร้อยละ 24.4 บุคลากรมีอายุ 31-40 ปี คิดเป็นร้อยละ 32.0 อายุ 20-30 ปี คิดเป็นร้อยละ 29.4 มีสถานภาพโสด คิดเป็นร้อยละ

50.3 และมีสถานภาพสมรส คิดเป็นร้อยละ 42.6 จบการศึกษาในระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 46.2 จบการศึกษาในระดับ ปวช./ปวส./อนุปริญญา คิดเป็นร้อยละ 28.9 มีประสบการณ์การทำงาน



1-5 ปี คิดเป็นร้อยละ 36.5 ประสบการณ์การทำงาน 6-10 ปี คิดเป็นร้อยละ 24.9 มีประสบการณ์ในการทำงานมากกว่า 21 ปี คิดเป็นร้อยละ 9.1 เป็นข้าราชการ คิดเป็นร้อยละ 44.1 ปฏิบัติงานในตำแหน่งลูกจ้าง คิดเป็นร้อยละ 28.4 มีรายได้

10,001-20,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 52.8 รองลงมา มีรายได้ 20,001- 30,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 23.9 มีบุคลากรส่วนน้อย คิดเป็นร้อยละ 3.5 ที่มีรายได้ 40,001-50,000 บาท

## ส่วนที่ 2 คุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากร

ตารางที่ 3 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากร

คุณภาพชีวิตการทำงาน	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
ค่าตอบแทนที่เพียงพอและยุติธรรม	3.22	0.59	ปานกลาง
ความมั่นคงและความก้าวหน้าในงาน	3.20	0.67	ปานกลาง
โอกาสได้พัฒนาสมรรถภาพของบุคคล	3.50	0.56	มาก
สภาพการทำงานที่มีความปลอดภัยและส่งเสริมสุขภาพ	3.18	0.69	ปานกลาง
ความสัมพันธ์ระหว่างชีวิตการทำงานกับชีวิตประจำวัน	3.54	0.57	มาก
<b>รวมเฉลี่ย</b>	<b>3.33</b>	<b>0.45</b>	<b>ปานกลาง</b>

จากตารางที่ 3 พบว่า คุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรกลุ่มตัวอย่างมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.33 ซึ่งอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้านของคุณภาพชีวิตการทำงาน พบว่า คุณภาพชีวิตการทำงานด้านความสัมพันธ์ระหว่างชีวิตการทำงานกับชีวิตประจำวันสูงที่สุดโดยอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.54 รองลงมา คือ คุณภาพชีวิตการทำงาน

ด้านโอกาสในการพัฒนาสมรรถภาพของบุคคลมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.50 ในขณะเดียวกัน คุณภาพชีวิตการทำงานที่มีระดับการประเมินตนเองน้อยที่สุดได้แก่ คุณภาพชีวิตการทำงานด้านสภาพการทำงานที่ปลอดภัยและส่งเสริมสุขภาพ มีระดับการประเมินตนเองเท่ากับ 3.18 ซึ่งอยู่ในระดับปานกลาง

### ส่วนที่ 3 การขับเคลื่อนโรงพยาบาลเข้าสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ของบุคลากร

ตารางที่ 4 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานการขับเคลื่อนโรงพยาบาลเข้าสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้

การมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนโรงพยาบาล เข้าสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
การมีความรอบรู้แห่งตน	3.69	0.55	มาก
การมีแบบแผนความคิด	3.45	0.58	มาก
การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน	3.33	0.67	ปานกลาง
การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม	3.47	0.55	มาก
การคิดเชิงระบบ	3.25	0.64	ปานกลาง
<b>รวมเฉลี่ย</b>	<b>3.44</b>	<b>0.52</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 4 พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.44 ซึ่งมีระดับการมีส่วนร่วมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาในรายด้านของการมีส่วนร่วมพบว่า บุคลากรกลุ่มตัวอย่างมีระดับการมีส่วนร่วมด้านการมีความรอบรู้แห่งตนมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.69 แสดงว่า มีระดับการมีส่วนร่วมอยู่ในระดับมากรองลงมา คือ การมีส่วนร่วมในด้าน

การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.47 ซึ่งเป็นการมีส่วนร่วมในระดับมาก ในขณะเดียวกัน การมีส่วนร่วมของบุคลากรกลุ่มตัวอย่างที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ การมีส่วนร่วมในการคิดเชิงระบบ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.25 มีระดับการมีส่วนร่วมในระดับปานกลาง

### ส่วนที่ 4 ความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตการทำงานกับการขับเคลื่อนโรงพยาบาลเข้าสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ของบุคลากร

ตารางที่ 5 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตการทำงานกับการขับเคลื่อนโรงพยาบาลเข้าสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้

คุณภาพชีวิตการทำงาน	การขับเคลื่อนโรงพยาบาลเข้าสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้		
	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r)	p-value	ระดับความสัมพันธ์
ค่าตอบแทนที่เพียงพอและยุติธรรม	0.371**	0.000	ต่ำ
ความมั่นคงและความก้าวหน้าในงาน	0.633**	0.000	ปานกลาง
โอกาสในการพัฒนาสมรรถภาพของบุคคล	0.772**	0.000	สูง
สภาพการทำงานที่ปลอดภัยและส่งเสริมสุขภาพ	0.384**	0.000	ต่ำ
ความสัมพันธ์ระหว่างชีวิตการทำงานกับชีวิตประจำวัน	0.513**	0.000	ปานกลาง
<b>รวม</b>	<b>0.734**</b>	<b>0.000</b>	<b>สูง</b>

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 5 พบว่า คุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลลาดกระบังกรุงเทพมหานครในทุกด้านมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงกับการขับเคลื่อนโรงพยาบาลเข้าสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ( $r=0.734^{**}$ ) คุณภาพชีวิตการทำงานด้านโอกาสในการพัฒนาสมรรถภาพของบุคคลมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงกับการขับเคลื่อนโรงพยาบาลเข้าสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ( $r=0.772^{**}$ ) ในขณะที่คุณภาพชีวิตการทำงานด้านสภาพการทำงานที่ปลอดภัยและส่งเสริมสุขภาพและด้านค่าตอบแทนที่เพียงพอและยุติธรรมมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับต่ำกับการขับเคลื่อนโรงพยาบาลเข้าสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ( $r=0.384^{**}$  และ  $r=0.371^{**}$  ตามลำดับ)

## การอภิปรายผลการศึกษา

### 1. คุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรโรงพยาบาลลาดกระบังกรุงเทพมหานคร

จากการศึกษาคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรโรงพยาบาลลาดกระบังกรุงเทพมหานครอยู่ในระดับปานกลาง พบประเด็นที่เกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงานที่เน้นหรือให้ความสำคัญกับความเป็นมนุษย์ที่จะส่งเสริมให้เกิดความสำเร็จในการทำงาน ตามแนวคิดคุณภาพชีวิตการทำงานของ ริชาร์ด วอลตัน (Richard Walton) โดยพิจารณาจากคุณลักษณะของบุคคลเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตที่เน้นแนวทางการเป็นมนุษย์ (humanistic) ศึกษาสภาพแวดล้อมตัวบุคคลและสังคมที่ส่งผลทำให้การทำงานประสบความสำเร็จผลผลิตที่ได้รับตอบสนองความต้องการสอดคล้องกับผลการศึกษาของสุนิศรีฉันทะมิตร ที่พบว่า คุณภาพชีวิตในการทำงานของผู้ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลชุมชน อ.ธัญบุรี จ.ปทุมธานี อยู่ในระดับปานกลาง<sup>5</sup> แต่ไม่สอดคล้องกับผลการศึกษาของนพวรรณ ใจคง ที่พบว่า คุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงานโรงพยาบาลพญาไท

ศรีราชา จังหวัดชลบุรี อยู่ในระดับปานกลาง<sup>6</sup>

### 2. การมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนโรงพยาบาลเข้าสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้

องค์กรแห่งการเรียนรู้ (learning organization) เป็นองค์กรที่บุคลากรมีการพัฒนาตนเองในด้านการทำงานมีความมุ่งมั่นในการพัฒนาความสามารถของตนเอง เกิดการสร้างสรรค์งานใหม่ ๆ ขึ้น มีการขยายขอบเขตของความคิดให้สามารถสร้างแรงบันดาลใจใหม่ ๆ อย่างอิสระ ซึ่งสอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาหรือวินัย 5 ประการ ของปีเตอร์ เซ็งกี (Peter M. Senge, 1990) ซึ่งเห็นว่า การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้อยู่ที่การสร้างวินัยทั้ง 5 ประการในรูปของการนำไปปฏิบัติของบุคคล ทีม และองค์กรอย่างต่อเนื่อง โดยใช้กระบวนการเรียนรู้ที่มีลักษณะเป็นการเรียนรู้ร่วมกันในองค์กร จากผลการศึกษาบุคลากรมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนโรงพยาบาลเข้าสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ในระดับมาก สอดคล้องกับผลการศึกษาของชาคริต ศึกษากิจ ที่พบว่าบุคลากรโรงพยาบาลจุฬาลงกรณ์มีความคิดเห็นว่าคุณองค์กรมีคุณลักษณะขององค์กรแห่งการเรียนรู้ในระดับมาก<sup>4</sup>

### 3. ความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตการทำงานกับการขับเคลื่อนโรงพยาบาลเข้าสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้

จากผลการศึกษาพบว่า มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูง แสดงให้เห็นว่า คุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรโรงพยาบาลลาดกระบังฯ สัมพันธ์การมีส่วนร่วมของบุคลากรในการขับเคลื่อนโรงพยาบาลเข้าสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ สามารถอธิบายผลการศึกษาได้ว่า คุณภาพชีวิตการทำงานด้านโอกาสในการพัฒนาสมรรถภาพของบุคคล คือ การที่บุคลากรได้รับการสนับสนุนในการเพิ่มพูนความรู้ พัฒนาทักษะการทำงาน พัฒนาสมรรถภาพในการทำงานเพื่อให้ทันต่อโรคที่มีความหลากหลายมากขึ้น ย่อมทำให้รู้สึกว่าคุณค่าของตนเองมีคุณค่า สามารถ

นำมาปรับปรุงการปฏิบัติงานในการช่วยเหลือผู้ป่วย ให้มีความถูกต้องเหมาะสมกับโรคที่เกิดขึ้นกับผู้ป่วยมากที่สุด ในขณะที่เดียวกันก็มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการทำงานเป็นทีม ทำงานเป็นทีมจะเน้นการทำงานร่วมกันเป็นทีม ซึ่งบุคลากรในทีมต้องมีการเรียนรู้ร่วมกันโดยอาศัยความรู้ และความสามารถ ความคิดของทีม มาใช้ในการพัฒนาเป็นความรู้ ทั้งนี้ การปฏิบัติงานในโรงพยาบาลเน้นการทำงานในลักษณะสหวิชาชีพเพื่อดูแลผู้ป่วย เป็นการทำงานร่วมกันเป็นทีมเพื่อให้ผู้ป่วยมีสุขภาพกายและสุขภาพจิตดีขึ้น ทำให้ผู้รับบริการได้รับประโยชน์สูงสุด

### บทสรุป/ข้อเสนอแนะ

จากผลการศึกษา พบว่า บุคลากรมีคุณภาพชีวิตการทำงานโดยภาพรวมมีอยู่ในระดับปานกลาง มีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนโรงพยาบาลเข้าสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ในระดับมากและความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตการทำงานกับการขับเคลื่อนโรงพยาบาลเข้าสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูง จากผลการศึกษาดังกล่าว เพื่อเป็นการส่งเสริมให้บุคลากรมีคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดี และเข้ามามีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนโรงพยาบาลเข้าสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ เป็นการสร้างความสมดุลระหว่างความมั่นคงและความก้าวหน้าในงานสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันเพื่อเป้าหมายให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการคิดอย่างเป็นระบบ

1. ด้านนโยบาย/แผนพัฒนาสมรรถภาพของบุคคล เช่น การส่งบุคลากรเข้าอบรมความรู้ตามตำแหน่งงาน ในหลักสูตรที่เอื้อให้เกิดการพัฒนา อยู่เสมอรวมทั้งเป็นการนำความรู้ต่าง ๆ มาปรับใช้ในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายซึ่งจะทำให้บุคลากรได้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องและทันต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง รวมทั้งเป็นการสนับสนุนให้บุคลากรได้เกิดความก้าวหน้าในงานผ่านการเข้า

รับการศึกษากิจการศึกษาดูงานในสถานที่ต่าง ๆ

2. ด้านนโยบายส่งเสริมเรื่องโรงพยาบาล คุณธรรม มีความโปร่งใสในการปฏิบัติงานมีความถูกต้องเหมาะสมในการเลื่อนขั้น/เลื่อนตำแหน่ง/ การเพิ่มเงินเดือน ที่มีความยุติธรรมและมีความเสมอภาค เพื่อให้เกิดความพึงพอใจต่อบุคลากรในทุก ๆ ตำแหน่ง

3. ด้านการเปิดโอกาสให้บุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนโรงพยาบาลเข้าสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้มากยิ่งขึ้น โดยการจัดเวทีแลกเปลี่ยนสำหรับบุคลากรทุกระดับเพื่อให้บุคลากรได้เข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

4. ด้านการส่งเสริมให้บุคลากรได้มีโอกาสเข้ามาทำงานร่วมกันเป็นทีม โดยการจัดกิจกรรมอบรมสำหรับบุคลากร การศึกษาดูงาน การแข่งกีฬา การจัดกิจกรรมรณรงค์ต่าง ๆ เพื่อให้บุคลากรได้ทบทวนการปฏิบัติงานร่วมกันเป็นทีมและพร้อมปฏิบัติงานไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่เหมาะสมต่อไป

5. ด้านการเปิดโอกาสให้บุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ โดยการแสดงความคิดเห็นผ่านแบบสอบถาม อินเทอร์เน็ต ผ่านโปรแกรมสนทนาต่าง ๆ เช่น เฟสบุ๊ค ไลน์ หรือการส่งตัวแทนแต่ละหน่วยงานเข้าร่วมประชุม คณะกรรมการโรงพยาบาล

### เอกสารอ้างอิง

1. สุภัทรา มิ่งปรีชา. ความคาดหวังและความพึงพอใจของผู้ใช้บริการแผนกผู้ป่วยนอกต่อคุณภาพบริการของโรงพยาบาลแพร์. [รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต]. คุตตรดิตถ์: มหาวิทยาลัยราชภัฏคุตตรดิตถ์; 2550.
2. โรงพยาบาลลาดกระบังกรุงเทพมหานคร. รายงานข้อมูลทางเวชระเบียนผู้ป่วยที่เข้ารับบริการในโรงพยาบาลลาดกระบัง กรุงเทพมหานคร ปี 2556-2558. กรุงเทพฯ: โรงพยาบาลลาดกระบังกรุงเทพมหานคร สำนักการแพทย์; 2559.
3. ไสริยา พูลเกษ. ความคาดหวังของผู้ป่วยนอกต่อคุณภาพบริการของโรงพยาบาลลาดกระบัง กรุงเทพมหานคร. [สังคมสงเคราะห์ศาสตรมหาบัณฑิต]. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์; 2550.
4. ชาศรีต ศึกษากิจ. องค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงพยาบาลของรัฐเขตกรุงเทพมหานคร. [ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต]. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง; 2550.
5. สุนิธิ ศรีฉันทะมิตร. คุณภาพชีวิตในการทำงานของผู้ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลชุมชนอำเภอธัญบุรี จังหวัดปทุมธานี. [สาธารณสุขศาสตรมหาบัณฑิต]. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช; 2551.
6. นพวรรณ ใจคง. คุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงานโรงพยาบาลพญาไท ศรีราชา จังหวัดชลบุรี. [รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต]. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา; 2555.