



โรงพยาบาลดึงดูดใจตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลลำปาง

Magnet Hospital as Perceived by Registered Nurses, Lampang Hospital

อนงค์พร	อุปสิทธิ์	พย.ม.*	Anongphorn Aupasit	M.N.S.*
กุลวดี	อภิชาติบุตร	ปร.ด.**	Kulwadee Abhicharttibutra	Ph.D.**
บุญพิชชา	จิตต์ภักดี	ปร.ด.**	Bunpitcha Chitpakdee	Ph.D.**

บทคัดย่อ

โรงพยาบาลดึงดูดใจ เป็นโรงพยาบาลที่สามารถดึงดูดใจและจูงใจรักษานักวิชาการพยาบาลที่มีความสามารถไว้ในองค์กร การศึกษาเชิงบรรยายครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาลักษณะโรงพยาบาลดึงดูดใจตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลลำปาง กลุ่มตัวอย่างประกอบด้วยพยาบาลวิชาชีพที่ปฏิบัติงานในแผนกผู้ป่วยใน จำนวน 252 คน เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาคือ แบบสอบถามคุณภาพองค์กรพยาบาลตามคุณลักษณะโรงพยาบาลดึงดูดใจ พัฒนาโดยศิริพร แสงศรีจันทร์ (2552) ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาคของแบบสอบถามเท่ากับ .98 วิเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการศึกษาพบว่า พยาบาลวิชาชีพมีการรับรู้ลักษณะโรงพยาบาลดึงดูดใจโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}$ = 3.56, SD = 0.42) และพยาบาลวิชาชีพรับรู้ลักษณะโรงพยาบาลดึงดูดใจด้านผลลัพธ์คุณภาพเชิงประจักษ์ ด้านองค์ความรู้ใหม่ นวัตกรรมและการพัฒนา และด้านการเป็นแบบอย่างของการปฏิบัติการเชิงวิชาชีพ อยู่ในระดับมาก ($\bar{x}$ = 3.86, SD = 0.47; $\bar{x}$ = 3.69, SD = 0.49; $\bar{x}$ = 3.59, SD = 0.45 ตามลำดับ) แต่มีการรับรู้ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านโครงสร้างอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x}$ = 3.49, SD = 0.53; $\bar{x}$ = 3.47, SD = 0.45 ตามลำดับ) ผลการศึกษานี้ เป็นข้อมูลพื้นฐานสำหรับผู้บริหารโรงพยาบาล และผู้บริหารการพยาบาลในการปรับปรุงคุณลักษณะโรงพยาบาลดึงดูดใจของโรงพยาบาลลำปางให้มีความเหมาะสมต่อไป

คำสำคัญ: โรงพยาบาลดึงดูดใจ พยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลลำปาง

* พยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลลำปาง จังหวัดลำปาง

* Registered Nurse, Lampang Hospital, Lampang Province, atookta478@gmail.com

** ผู้ช่วยศาสตราจารย์ คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

** Assistant Professor, Faculty of Nursing, Chiang Mai University, nsikmtml@chiangmai.ac.th

** ผู้ช่วยศาสตราจารย์ คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

** Assistant Professor, Faculty of Nursing, Chiang Mai University, bunpitcha@mail.nurse.cmu.ac.th



Abstract

A Magnet Hospital is a hospital that can attract and maintain competent nurses. This descriptive study aimed to explore Magnet Hospital characteristics as perceived by registered nurses in Lampang Hospital. The sample consisted of 252 registered nurses working in the hospital's inpatient unit. The research instrument was the quality of nursing organization questionnaires based on Magnet Hospital characteristics developed by Sangsrijan (2009). The Cronbach's alpha coefficient of the questionnaire was .98. Data were analyzed by using frequency, percentage, mean and standard deviation. The results revealed that: Registered nurses perceived the overall level of Magnet Hospital characteristics at a high level ($X = 3.56$, $SD = 0.42$). Registered nurses perceived the Magnet Hospital characteristics in the dimension of empirical quality results; new knowledge, innovation and improvements; and exemplary professional practice at a high level ($X = 3.86$, $SD = 0.47$; $X = 3.69$, $SD = 0.49$; $X = 3.59$, $SD = 0.45$ respectively), whereas they perceived the dimension of transformational leadership and structural empowerment dimensions at a moderate level ($X = 3.49$, $SD = 0.53$; $X = 3.47$, $SD = 0.45$ respectively). The results of this study could form basic information for hospital and nursing directors to improve Magnet Hospital characteristics in Lampang Hospital.

Key words: Magnet hospital, registered nurse, Lampang Hospital

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ปัญหาการขาดแคลนพยาบาลเป็นปัญหาของทุกประเทศทั่วโลกที่เกิดขึ้นมาเป็นเวลานาน และมีความรุนแรงมากขึ้น ในประเทศไทยพบปัญหาการขาดแคลนบุคลากรพยาบาลมานานกว่า 30 ปี (กฤษดา แสงดี เตือนเพ็ญ อีรธรรมวิวัฒน์ วิจิต หล่อจิรชุนท์กุล และ จิราวัลย์ จิตรถเวช, 2552) จากผลการศึกษาของสภาการพยาบาลในปี พ.ศ. 2553 พบว่า มีการขาดแคลนพยาบาลวิชาชีพอยู่ 43,250 คน ซึ่งสาเหตุที่สำคัญประการหนึ่งคือ หน่วยงานไม่สามารถบำรุงรักษาบุคลากรพยาบาลไว้ได้ (วิจิตร ศรีสุพรรณ และกฤษดา แสงดี, 2555) การป้องกันการสูญเสียพยาบาลและการบริหารจัดการเพื่อให้สามารถดึงดูดใจ และธำรงรักษาบุคลากรพยาบาลไว้ในองค์กรให้นานที่สุด จึงเป็นหน้าที่สำคัญของผู้บริหารการพยาบาล ทั้งนี้เพื่อให้พยาบาลที่คงอยู่ในองค์กรมีคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดีและสามารถให้การบริการ

พยาบาลที่มีคุณภาพแก่ผู้มารับบริการ ตลอดจนสามารถสร้างชื่อเสียงให้แก่โรงพยาบาลได้ นอกจากนี้ การที่ผู้บริหารสามารถธำรงรักษาพยาบาลให้คงอยู่ในองค์กรยังช่วยลดค่าใช้จ่ายในการพัฒนาบุคลากรใหม่เพื่อทดแทนบุคลากรพยาบาลที่สูญเสียไป

วิธีการหนึ่งที่จะธำรงรักษาบุคลากรพยาบาลให้คงอยู่ในองค์กรคือการพัฒนาองค์กรให้เป็นโรงพยาบาลดึงดูดใจ ซึ่งแนวคิดโรงพยาบาลดึงดูดใจเป็นแนวคิดที่ถูกนำมาใช้โดยศูนย์รับรองคุณภาพพยาบาล ประเทศสหรัฐอเมริกา (American Nurses Credentialing Center [ANCC]) เพื่อแก้ไขปัญหการขาดแคลนบุคลากรพยาบาล นอกจากนี้ยังใช้เป็นเกณฑ์มาตรฐานในการรับรองคุณภาพโรงพยาบาลที่มีสภาพแวดล้อมที่ดีเอื้อต่อการปฏิบัติงาน มีความเป็นเลิศในด้านการบริการพยาบาลและคุณภาพการดูแล (McClure & Hinshaw, 2002) โดยในปี ค.ศ. 2008 ANCC ได้มีการกำหนด



คุณลักษณะโรงพยาบาลดึงดูดใจว่าประกอบด้วย 5 ด้าน คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (transformational leadership) การเสริมสร้างพลังอำนาจด้านโครงสร้าง (structural empowerment) การเป็นแบบอย่างของการปฏิบัติการเชิงวิชาชีพ(exemplary professional practice) องค์ความรู้ใหม่ นวัตกรรมและการพัฒนา (new knowledge, innovation, and improvements) และผลลัพธ์คุณภาพเชิงประจักษ์ (empirical quality results) (ANCC, 2008) ทั้งนี้เพื่อให้โรงพยาบาลดึงดูดใจเป็นโรงพยาบาลที่มีรูปแบบหรือการบริหารจัดการภายในองค์กรที่มีความยอดเยี่ยมและมีสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน สามารถดึงดูดใจให้บุคลากรพยาบาลที่มีความสามารถเข้ามาปฏิบัติงานในโรงพยาบาล และเพิ่มระดับความพึงพอใจในงานให้แก่บุคลากรพยาบาล และทำให้การคงอยู่ในวิชาชีพเพิ่มขึ้น ซึ่งในปัจจุบัน โรงพยาบาลทั่วโลกได้นำแนวคิดโรงพยาบาลดึงดูดใจมาใช้เพื่อแก้ไข ปัญหาการขาดแคลนบุคลากรพยาบาลและการลาออกจากวิชาชีพอย่างแพร่หลาย และเพื่อเพิ่มคุณภาพการดูแล ความปลอดภัยและความพึงพอใจของผู้ป่วย รวมทั้งเสริมสร้างการบริการพยาบาลที่มีมาตรฐานเป็นเลิศ และช่วยให้ธุรกิจของโรงพยาบาลมีการเจริญเติบโต (ANCC, 2014) โรงพยาบาลดึงดูดใจจึงได้รับการยอมรับในระดับสากลในด้านการมีมาตรฐานการพยาบาลที่เป็นเลิศ มีคุณภาพการดูแลผู้ป่วยยอดเยี่ยม และเป็นสถานที่ปฏิบัติงานที่ดีที่สุดสำหรับพยาบาล (McClure & Hinshaw, 2002)

โรงพยาบาลลำปาง เป็นโรงพยาบาลศูนย์ในสังกัดกระทรวงสาธารณสุข ให้บริการระดับตติยภูมิขั้นสูง มีวิสัยทัศน์ที่จะเป็นสถาบันการแพทย์ชั้นนำในเขตภาคเหนือ (กลุ่มงานพัฒนาระบบบริการคุณภาพ โรงพยาบาลลำปาง, 2555) โดยนำหลักการบริหารจัดการคุณภาพองค์กรและเกณฑ์การรับรองคุณภาพโรงพยาบาลมาใช้ในการบริหารจัดการเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ดังกล่าว ในส่วนของกลุ่มภารกิจด้านการพยาบาลได้กำหนดวิสัยทัศน์พันธกิจ และเพิ่มมุ่งที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของโรงพยาบาล โดยมุ่งเน้นพัฒนาคุณภาพการพยาบาลระดับตติยภูมิ การให้บริการพยาบาลที่ได้มาตรฐานเป็นเลิศ บุคลากร

พยาบาลมีความรู้ ความสามารถ มีทักษะเชิงวิชาชีพ และมีความสุขในการปฏิบัติงาน และเพื่อให้การดำเนินงานของกลุ่มภารกิจด้านการพยาบาลบรรลุวิสัยทัศน์ จึงได้กำหนดเข็มมุ่งประการหนึ่งในปี พ.ศ. 2555 - 2559 คือ การพัฒนาองค์กรพยาบาลเป็นองค์กรดึงดูดใจ (magnet organization) ซึ่งยังไม่มีกำหนดในแผนดำเนินงานของโรงพยาบาลอย่างชัดเจน แต่ผู้บริหารของโรงพยาบาลได้ประยุกต์ใช้หลักการโรงพยาบาลดึงดูดใจบางประการ เช่นการพัฒนาความก้าวหน้าของบุคลากรพยาบาลตามบันไดวิชาชีพ การจัดสวัสดิการอย่างเหมาะสม และเป็นธรรม (กลุ่มภารกิจด้านการพยาบาล โรงพยาบาลลำปาง, 2556ก)

อย่างไรก็ตาม ในการดำเนินงานของกลุ่มภารกิจด้านการพยาบาลที่ผ่านมาพบปัญหาเกี่ยวกับการขาดแคลนบุคลากรพยาบาล โดยจากการวิเคราะห์อัตรากำลังพยาบาล โรงพยาบาลลำปางในปี พ.ศ. 2555 พบว่ามีจำนวนพยาบาลวิชาชีพอยู่เพียง 880 คน ซึ่งจากการคำนวณจำนวนบุคลากรพยาบาลตามระบบภูมิศาสตร์สารสนเทศ (Geographic Information System [GIS]) และตามกรอบของสภาการพยาบาลพบว่า โรงพยาบาลลำปางควรมีพยาบาลวิชาชีพจำนวน 1,080 คน และ 1,191 คน ตามลำดับ แสดงให้เห็นว่าโรงพยาบาลลำปางขาดแคลนพยาบาลวิชาชีพจำนวน 200 และ 311 คน ตามลำดับ (กลุ่มภารกิจด้านการพยาบาล โรงพยาบาลลำปาง, 2556ข) นอกจากนี้ยังโรงพยาบาลลำปางยังประสบกับสถานการณ์การลาออก โอนย้ายของพยาบาลวิชาชีพที่เพิ่มมากขึ้นอย่างต่อเนื่อง นับตั้งแต่ปี พ.ศ. 2552-2556 อัตราการลาออก โอนย้ายคิดเป็นร้อยละ 1.62, 1.67, 2.05, 1.83 และ 3.28 ตามลำดับ ซึ่งสูงเกินเกณฑ์ตัวชี้วัดที่กำหนดไว้คือ ร้อยละ 2 (กลุ่มภารกิจด้านการพยาบาล โรงพยาบาลลำปาง, 2557ก) ปัญหาการลาออก โอนย้ายของพยาบาลวิชาชีพดังกล่าวทำให้พยาบาลวิชาชีพที่คงอยู่ในองค์กรต้องรับภาระงานมากขึ้น อาจทำให้เกิดความเสี่ยงต่อคุณภาพการพยาบาลได้

นอกจากนี้ ผลสำรวจความพึงพอใจในการทำงานของบุคลากรโรงพยาบาลลำปางในปี พ.ศ. 2554 และปี พ.ศ. 2556 พบว่าความพึงพอใจของบุคลากรยังต่ำกว่า



เกณฑ์ตัวชี้วัดที่โรงพยาบาลกำหนดไว้คือ ร้อยละ 80 ในหลายประเด็น เช่น ภาวะผู้นำของผู้บริหาร นโยบาย และโครงสร้างด้านบุคลากร รวมถึงความปลอดภัยและความเหมาะสมของสภาพแวดล้อม และความเพียงพอของอุปกรณ์เครื่องมือ (กลุ่มงานทรัพยากรบุคคล โรงพยาบาลลำปาง, 2556) ลักษณะดังกล่าวอาจส่งผลกระทบต่อการพัฒนาสู่การเป็นโรงพยาบาลดัดจริตตามเข็มมุ่งของกลุ่มภารกิจด้านการพยาบาลได้ ดังนั้นการศึกษาลักษณะโรงพยาบาลดัดจริตครั้งนี้จะทำให้ได้ข้อมูลที่จะสามารถนำไปเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาการบริหารจัดการเพื่อให้โรงพยาบาลลำปางมีลักษณะโรงพยาบาลดัดจริต และสามารถธำรงรักษาพยาบาลให้คงอยู่ในวิชาชีพต่อไป

วัตถุประสงค์ของการศึกษา

เพื่อศึกษาลักษณะโรงพยาบาลดัดจริตตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลลำปาง

คำถามที่ใช้ในการศึกษา

ลักษณะโรงพยาบาลดัดจริตตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลลำปางโดยรวมและรายด้านเป็นอย่างไร

กรอบแนวคิดที่ใช้ในการศึกษา

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้เป็นการศึกษาลักษณะโรงพยาบาลดัดจริตตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลลำปาง โดยใช้แนวคิดโรงพยาบาลดัดจริตของศูนย์รับรองคุณภาพพยาบาล ประเทศสหรัฐอเมริกา (ANCC) ปี ค.ศ. 2008 ที่กำหนดคุณลักษณะของโรงพยาบาลดัดจริตไว้ 5 ด้าน ได้แก่ 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย 2 ด้านย่อยคือ คุณภาพของภาวะผู้นำการพยาบาล และรูปแบบการบริหารจัดการ 2) การเสริมสร้างพลังอำนาจด้านโครงสร้าง ประกอบด้วย 5 ด้านย่อยคือ โครงสร้างองค์กร นโยบายและโครงสร้างด้านบุคลากร ชุมชนและองค์กรในระบบบริการสุขภาพ ภาพลักษณ์ของพยาบาล และการพัฒนาวิชาชีพ 3) การเป็นแบบอย่างของการปฏิบัติการเชิงวิชาชีพ ประกอบด้วย 5 ด้านย่อย

คือ รูปแบบการดูแลเชิงวิชาชีพ การมีที่ปรึกษาและแหล่งทรัพยากร การมีอิสระในการปฏิบัติงาน บทบาทการสอนของพยาบาล และสัมพันธ์ภาพระหว่างสหสาขาวิชาชีพ 4) องค์กรความรู้ใหม่ นวัตกรรมและการพัฒนา และ 5) ผลลัพธ์คุณภาพเชิงประจักษ์

วิธีดำเนินการศึกษา

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้เป็นการศึกษาเชิงบรรยาย โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาลักษณะโรงพยาบาลดัดจริตตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลลำปาง ระยะเวลาในการเก็บข้อมูลตั้งแต่เดือนกันยายน ถึงเดือนตุลาคม 2557

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้คือ พยาบาลวิชาชีพระดับปฏิบัติการพยาบาลในแผนกผู้ป่วยในของ 11 กลุ่มงานการพยาบาล จำนวน 624 คน กลุ่มตัวอย่างคือ พยาบาลวิชาชีพระดับปฏิบัติการพยาบาลของแผนกผู้ป่วยใน ที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลลำปางมาแล้วไม่น้อยกว่า 1 ปี จำนวน 252 คน คำนวณกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรทราโ ยามาเน่ (Yamane, 1973 อ้างใน บุญใจ ศรีสถิตยน์รากูร, 2553) และเก็บรวบรวมข้อมูลเพิ่มร้อยละ 20 เพื่อป้องกันการสูญหายของข้อมูล ทำการคัดเลือกข้อมูลโดยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ (stratified random sampling)

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาคือแบบสอบถาม ประกอบด้วย 2 ส่วนคือ

1. แบบสอบถามข้อมูลส่วนบุคคล ซึ่งเป็นแบบสอบถามที่ผู้ศึกษาสร้างขึ้นเพื่อสอบถามข้อมูลเกี่ยวกับ อายุ เพศ สถานภาพสมรส รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ระดับการศึกษาสูงสุด ตำแหน่งการจ้างงาน ลักษณะข้อคำถามเป็นทั้งแบบปลายเปิดและปลายปิด

2. แบบสอบถามคุณลักษณะโรงพยาบาลดัดจริตตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพของศิริพร แสงศรีจันทร์ (2552) ที่สร้างขึ้นตามแนวคิดของศูนย์รับรองคุณภาพพยาบาล ประเทศสหรัฐอเมริกา ซึ่งผู้ศึกษานำไปตรวจสอบความเชื่อมั่นในพยาบาลวิชาชีพจำนวน 15 คน



ได้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาคของแบบสอบถาม
ทั้งฉบับเท่ากับ .98 และค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของ
ครอนบาคของด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การเสริม
สร้างพลังด้านโครงสร้าง การเป็นแบบอย่างของการ
ปฏิบัติการเชิงวิชาชีพ องค์ความรู้ใหม่ นวัตกรรมและการ
พัฒนา และผลลัพธ์คุณภาพเชิงประจักษ์ เท่ากับ .94 .95
.94 .87 และ .82 ตามลำดับ

การพิทักษ์สิทธิ์กลุ่มตัวอย่าง

โครงการวิจัยนี้ได้รับการรับรองจากคณะกรรมการ
วิจัย คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
และโรงพยาบาลลำปาง นอกจากนี้ผู้ศึกษาได้ทำหนังสือ
ชี้แจงแจ้งให้กลุ่มตัวอย่างทราบเกี่ยวกับสิทธิในการ
ตอบรับหรือปฏิเสธการเข้าร่วมการศึกษา และการ
สามารถถอนตัวจากการศึกษาได้ตลอดเวลาโดยไม่มีผล
ต่อการปฏิบัติงานของผู้เข้าร่วมการศึกษา รวมทั้งการ
รักษาความลับของข้อมูล การนำเสนอผลการศึกษาใน
ภาพรวม และการทำลายข้อมูลทั้งภายหลังเสร็จสิ้นการ
ศึกษา จากนั้นจึงให้ผู้ยินยอมเข้าร่วมการศึกษาลงนามใน
ใบยินยอมเข้าร่วมการศึกษา

การเก็บรวบรวมข้อมูล

หลังจากผู้ศึกษาได้รับอนุมัติให้เก็บข้อมูลจาก
ผู้อำนวยการโรงพยาบาลลำปางแล้ว ผู้ศึกษาได้เข้าพบ
หัวหน้าพยาบาลเพื่อชี้แจงวัตถุประสงค์การศึกษาและ
ขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูล จากนั้นผู้ศึกษา
เข้าพบหัวหน้าหอผู้ป่วยเพื่อขอความร่วมมือในการแจก
แบบสอบถามแก่กลุ่มตัวอย่างพร้อมชุดเก็บข้อมูลซึ่ง
ประกอบด้วย แบบสอบถาม หนังสือชี้แจงการเข้าร่วมการ
วิจัย หนังสือยินยอมการเข้าร่วมการวิจัย และซองเปล่า
จำนวน 2 ซอง โดยขอให้กลุ่มตัวอย่างส่งแบบสอบถาม
และหนังสือยินยอมเข้าร่วมการวิจัยในซองเปล่าปิดผนึก
อย่างละ 1 ซอง ที่กล่องรับเอกสารที่จัดวางไว้ในแต่ละ

หอผู้ป่วย

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้ศึกษาทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรม
คอมพิวเตอร์สำเร็จรูป ซึ่งสถิติที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล
ประกอบด้วย 1) ข้อมูลส่วนบุคคลวิเคราะห์ ความถี่
ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 2) ข้อมูล
ลักษณะโรงพยาบาลดึงดูดใจวิเคราะห์โดยใช้ค่าเฉลี่ย
และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการศึกษา

กลุ่มตัวอย่างเป็นพยาบาลวิชาชีพ จำนวน 252 คน
มีอายุเฉลี่ย 35.65 (SD = 8.82) ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง
ร้อยละ 96.83 มีสถานภาพสมรสโสดร้อยละ 48.41
มีรายได้เฉลี่ย 27,273 บาทต่อเดือน (SD = 8,095.13)
สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรีร้อยละ 96.03
เป็นข้าราชการร้อยละ 70.24 มีประสบการณ์การทำงาน
เฉลี่ย 12.63 ปี (SD = 9.14) เคยเข้าร่วมเป็นคณะ
กรรมการต่างๆ ในหน่วยงานร้อยละ 84.13 และได้รับ
การอบรมในระยะ 1 ปีที่ผ่านมาร้อยละ 78.97

ลักษณะโรงพยาบาลดึงดูดใจตามการรับรู้ของ
พยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลลำปาง โดยรวมอยู่ใน
ระดับมาก ($\bar{x}$ = 3.56, SD = 0.42) เมื่อจำแนกตามด้าน
พบว่า ด้านผลลัพธ์คุณภาพเชิงประจักษ์ ด้านองค์ความรู้
ใหม่ นวัตกรรมและการพัฒนา และด้านการเป็น
แบบอย่างของการปฏิบัติการเชิงวิชาชีพอยู่ในระดับมาก
($\bar{x}$ = 3.86, SD = 0.47; $\bar{x}$ = 3.69, SD = 0.49; $\bar{x}$ = 3.59,
SD = 0.45 ตามลำดับ) ส่วนด้านภาวะผู้นำการ
เปลี่ยนแปลง และด้านการเสริมสร้างพลังอำนาจด้าน
โครงสร้างอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x}$ = 3.49, SD = 0.53;
และ $\bar{x}$ = 3.47, SD = 0.45 ตามลำดับ) (ตารางที่ 1)



ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับลักษณะโรงพยาบาลดิ่งดุดใจ ตามการรับรู้ของกลุ่มตัวอย่าง โดยรวมและรายด้าน (n=252)

ลักษณะโรงพยาบาลดิ่งดุดใจ		S.D.	ระดับ
โดยรวม	3.56	0.42	มาก
ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	3.49	0.53	ปานกลาง
คุณภาพของภาวะผู้นำการพยาบาล	3.56	0.56	มาก
รูปแบบการบริหารจัดการ	3.32	0.59	ปานกลาง
ด้านการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านโครงสร้าง	3.47	0.45	ปานกลาง
โครงสร้างองค์กร	3.55	0.54	มาก
นโยบายและโครงสร้างด้านบุคลากร	3.19	0.58	ปานกลาง
ชุมชนและองค์กรในระบบบริการสุขภาพ	3.54	0.51	มาก
ภาพลักษณ์ของพยาบาล	3.73	0.50	มาก
การพัฒนาวิชาชีพ	3.53	0.61	มาก
ด้านการเป็นแบบอย่างของการปฏิบัติการเชิงวิชาชีพ	3.59	0.45	มาก
รูปแบบการดูแลเชิงวิชาชีพ	3.85	0.48	มาก
การมีที่ปรึกษาและแหล่งทรัพยากร	3.18	0.63	ปานกลาง
การมีอิสระในการปฏิบัติงาน	3.54	0.51	มาก
บทบาทด้านการสอนของพยาบาล	3.87	0.56	มาก
สัมพันธภาพระหว่างสหสาขาวิชาชีพ	3.55	0.58	มาก
ด้านองค์ความรู้ใหม่ นวัตกรรม และการพัฒนา	3.69	0.49	มาก
ด้านผลลัพธ์คุณภาพเชิงประจักษ์	3.86	0.47	มาก

การอภิปรายผล

1. ลักษณะโรงพยาบาลดิ่งดุดใจโดยรวม

ผลการศึกษาพบว่า พยาบาลวิชาชีพรับรู้ลักษณะโรงพยาบาลดิ่งดุดใจโดยรวมอยู่ในระดับมาก อาจเนื่องจากโรงพยาบาลได้นำหลักแนวคิดการบริหารจัดการคุณภาพ และระบบคุณภาพต่างๆมาเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาระบบคุณภาพทั่วทั้งองค์กร เช่น มาตรฐานโรงพยาบาลและบริการสุขภาพ (Hospital Accreditation & Health Promoting Hospital) มาตรฐานการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ (มอก.22301:2553) รวมถึงการ

พัฒนาระบบคุณภาพตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award) (กลุ่มงานพัฒนาระบบบริการคุณภาพ โรงพยาบาลลำปาง, 2555) เป็นต้น ส่วนกลุ่มภารกิจด้านการพยาบาลก็ได้มุ่งเน้นพัฒนาคุณภาพการพยาบาลทั้งด้านการบริการพยาบาล และผลลัพธ์ทางการพยาบาลตามมาตรฐานการพยาบาลโรงพยาบาลระดับตติยภูมิ โดยจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน ระเบียบการปฏิบัติงาน (quality procedure) วิธีปฏิบัติงาน (work instruction) และการประกันคุณภาพการพยาบาล (quality assurance) ครอบคลุมทุกหอผู้ป่วย (กลุ่มภารกิจด้านการพยาบาล โรงพยาบาลลำปาง, 2556ก)



จึงส่งผลให้เกิดการพัฒนาคุณภาพบริการพยาบาลอย่างต่อเนื่อง ซึ่งลักษณะขององค์กรที่มีการบริหารจัดการองค์กรให้มีคุณภาพ ถือว่าเป็นคุณลักษณะสำคัญอย่างหนึ่งของโรงพยาบาลดึงดูดใจ นอกจากนี้เพื่อให้การดำเนินงานขององค์กรบรรลุตามเป้าหมาย กลุ่มภารกิจด้านการพยาบาลยังได้วางแผนและดำเนินการเพื่อธำรงรักษาบุคลากรพยาบาลให้คงอยู่ในองค์กร โดยกำหนดนโยบายและดำเนินกิจกรรมเพื่อสนับสนุนการเป็นโรงพยาบาลดึงดูดใจ เช่น จัดทำแผนการเตรียมตัวให้ก้าวเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น (career path) สำหรับพยาบาลทุกระดับ กำหนดนโยบายเร่งบรรจุพยาบาลวิชาชีพโดยยึดหลักธรรมาภิบาล (กลุ่มภารกิจด้านการพยาบาล โรงพยาบาลลำปาง, 2556ก) เพื่อเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่บุคลากรให้คงอยู่และทำงานให้แก่โรงพยาบาล ตลอดจนมีการยกย่องชมเชย ให้โอกาสแก่พยาบาลที่สร้างชื่อเสียงให้กับองค์กรพยาบาลด้านการทำวิจัย การคิดค้นนวัตกรรมทางการพยาบาล ให้โอกาสบุคลากรได้ศึกษาดูงานทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ รวมทั้งมอบเกียรติบัตรพยาบาลดีเด่นประจำปีให้แก่บุคลากรพยาบาลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมตามเกณฑ์ (กลุ่มภารกิจด้านการพยาบาล โรงพยาบาลลำปาง, 2557ข) เพื่อให้บุคลากรพยาบาลที่มีความสามารถสูงขององค์กรเกิดความภาคภูมิใจในวิชาชีพ และมุ่งมั่นในการสร้างผลงานที่มีคุณค่าต่อไป ผลการศึกษาครั้งนี้สอดคล้องกับการศึกษาของศิริพร แสงศรีจันทร์ (2552) ที่พบว่าพยาบาลวิชาชีพรับรู้ว่าคุณภาพองค์การพยาบาลตามลักษณะโรงพยาบาลดึงดูดใจ โดยรวมอยู่ในระดับมาก

2. ลักษณะโรงพยาบาลดึงดูดใจรายด้าน

2.1 ลักษณะโรงพยาบาลดึงดูดใจด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผลการศึกษาพบว่า พยาบาลวิชาชีพรับรู้ลักษณะโรงพยาบาลดึงดูดใจด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับปานกลาง อาจเนื่องจากการบริหารจัดการแม้โรงพยาบาลมีการบริหารงานในรูปแบบคณะกรรมการ เช่น คณะกรรมการพัฒนาระบบบริหารโรงพยาบาล เพื่อทำหน้าที่จัดทำแผนยุทธศาสตร์ แผนงบประมาณ ตลอดจนผลการดำเนินงานของโรงพยาบาล แต่คณะกรรมการประกอบด้วย ผู้อำนวยการ

รองผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร ผู้ช่วยผู้อำนวยการด้านพัสดุ และบำรุงรักษา ประธานคณะกรรมการตรวจสอบภายใน เป็นต้น (กลุ่มงานพัฒนาระบบบริการคุณภาพ โรงพยาบาลลำปาง, 2555) ทำให้บุคลากรพยาบาลส่วนใหญ่ไม่มีโอกาสแสดงความคิดเห็นเพื่อการพัฒนาหรือร่วมแก้ไขปัญหาของโรงพยาบาล รวมถึงการนิเทศงานของคณะกรรมการดังกล่าวอาจไม่สม่ำเสมอและขาดความต่อเนื่อง ซึ่งอาจส่งผลให้พยาบาลวิชาชีพไม่สามารถให้ข้อมูล สาเหตุปัญหาที่แท้จริงในการบริหารงานของโรงพยาบาลได้ นอกจากนี้ยังอาจเกิดจากวิธีการสื่อสารข้อมูลที่เปื้อนประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานมีความเหมาะสมไม่มากพอ เช่น การถ่ายทอดข้อมูลข่าวสารภายในองค์กรพยาบาล การสื่อสารข้อมูลในรูปของคู่มือหรือแนวปฏิบัติ งาน วิธีปฏิบัติงาน (work instruction) และระเบียบการปฏิบัติงาน (quality procedure) ของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องมักเป็นการสื่อสารแบบทางเดียว ทำให้พยาบาลวิชาชีพไม่สามารถซักถามข้อสงสัย หรือตรวจสอบความเข้าใจให้ตรงกันได้ อาจส่งผลให้พยาบาลวิชาชีพมีวิธีการปฏิบัติงานที่หลากหลาย ไม่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน ผลการศึกษาครั้งนี้ไม่สอดคล้องกับการศึกษาของศิริพร แสงศรีจันทร์ (2552) และการศึกษาของสิริษา ทันเจริญ (2556) ซึ่งพบว่าลักษณะโรงพยาบาลดึงดูดใจด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.56$, $SD = 0.63$, $\bar{x} = 3.72$, $SD = 0.55$) ตามลำดับ

2.2 ลักษณะโรงพยาบาลดึงดูดใจด้านการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านโครงสร้าง ผลการศึกษาพบว่า พยาบาลวิชาชีพรับรู้ลักษณะโรงพยาบาลดึงดูดใจด้านการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านโครงสร้างอยู่ในระดับปานกลาง อาจเนื่องจากการมีสัมพันธภาพที่ดีระหว่างสหสาขาวิชาชีพ โดยโรงพยาบาลมีการจัดตั้งทีมดูแลผู้ป่วยแบบสหสาขาวิชาชีพ (patient care team [PCT]) ครอบคลุมในทุกสาขาให้บริการด้านสุขภาพ (กลุ่มภารกิจด้านการพยาบาล โรงพยาบาลลำปาง, 2556ก) พยาบาลวิชาชีพจึงได้ร่วมประชุมวางแผนให้การดูแลผู้ป่วยที่มีปัญหาสุขภาพเรื้อรังและซับซ้อน มีการจัดทำแนวปฏิบัติการประสานงานบริการของหอผู้ป่วย เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อผู้ป่วย ซึ่งการดูแลผู้ป่วยแบบ



สหสาขาวิชาชีพนี้ทำให้เกิดความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของทีม ก่อให้เกิดบรรยากาศการปฏิบัติงานร่วมกันที่อบอุ่นและเป็นมิตร มีความร่วมมือกันทำให้เกิดความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน แต่ในขณะเดียวกันลักษณะการปฏิบัติงานของบุคลากรพยาบาลจำเป็นต้องปฏิบัติงานเป็นผลัด ทำให้เวลาในการพักผ่อน และรับประทานอาหารไม่แน่นอน รวมถึงการปฏิบัติงานในวันหยุดราชการและวันหยุดนักขัตฤกษ์ อาจส่งผลกระทบต่อความสัมพันธ์ในครอบครัวและการเข้าร่วมกิจกรรมในสังคมได้ นอกจากนี้การปฏิบัติงานล่วงเวลาที่มีมากเกินไป หรือการช่วยปฏิบัติงานในหอผู้ป่วยอื่นที่มีอัตราค่าจ้างไม่เพียงพอ ทำให้พยาบาลวิชาชีพเกิดอาการเหนื่อยล้าและเกิดความเครียด จนส่งผลกระทบต่อคุณภาพการบริการพยาบาล และความพึงพอใจในงานลดลงได้ นอกจากนี้อาจเนื่องจากการได้รับค่าตอบแทนและสวัสดิการไม่เหมาะสมกับปริมาณงานที่ได้รับมอบหมาย เนื่องจากโรงพยาบาลลำปางเป็นโรงพยาบาลภาครัฐระดับตติยภูมิ ที่ให้การดูแลรักษาพยาบาลผู้ป่วยที่มีปัญหาสุขภาพซับซ้อนและรุนแรง พยาบาลวิชาชีพมีหน้าที่รับผิดชอบทั้งงานด้านการพยาบาลผู้ป่วยโดยตรง และงานด้านอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานบริการพยาบาล เช่น การเบิกยาให้ผู้ป่วย การตรวจสอบสิทธิการรักษาและสรุปการรักษาพยาบาลของผู้ป่วย ตลอดจนงานเกี่ยวกับระบบคุณภาพขององค์กร เช่น งานตรวจสอบภายใน งานตรวจสอบเวชระเบียนผู้ป่วย ซึ่งเป็นโดยลักษณะของงานมีความหลากหลายและซับซ้อน อาจทำให้พยาบาลวิชาชีพรู้สึกว่าต้องรับผิดชอบงานที่นอกเหนือจากงานในวิชาชีพของตนมากและหนักเมื่อเทียบกับค่าตอบแทนที่ได้รับ อีกทั้งอาจเนื่องจากการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นยังมีไม่เพียงพอ ซึ่งแม้ผู้บริหารการพยาบาลจะมีการจัดทำแผนการศึกษาต่อเนื่องเป็นประจำทุกปี แต่เนื่องจากแต่ละหอผู้ป่วยมีข้อจำกัดด้านอัตราค่าจ้างพยาบาลจึงทำให้บุคลากรสามารถเข้าศึกษาต่อได้ในจำนวนจำกัด จากเหตุผลทั้งหมดที่กล่าวมาจึงทำให้พยาบาลวิชาชีพรับรู้ลักษณะโรงพยาบาลดิงดูใจด้านการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านโครงสร้างอยู่ในระดับปานกลาง ผลการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้แตกต่างกับการศึกษาของศิริพร แสงศรีจันทร์ (2552) และการศึกษาของสิริชา ทันเจริญ (2556) ซึ่งพบว่าลักษณะโรงพยาบาลดิงดูใจด้านการ

(2556) ซึ่งพบว่าลักษณะโรงพยาบาลดิงดูใจด้านการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านโครงสร้าง อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.51$, $SD = 0.47$, $\bar{x} = 3.89$, $SD = 0.47$) ตามลำดับ

2.3 ลักษณะโรงพยาบาลดิงดูใจด้านการเป็นแบบอย่างของการปฏิบัติการเชิงวิชาชีพ ผลการศึกษาพบว่า พยาบาลวิชาชีพรับรู้ลักษณะโรงพยาบาลดิงดูใจด้านการเป็นแบบอย่างของการปฏิบัติการเชิงวิชาชีพอยู่ในระดับมาก อาจเนื่องจากกลุ่มภารกิจด้านการพยาบาลได้กำหนดให้พยาบาลวิชาชีพเป็นพยาบาลซึ่งมีประสบการณ์การทำงาน มีความเชี่ยวชาญ มีสมรรถนะด้านการสอนทางคลินิก และผ่านการอบรมหลักสูตรพัฒนาศักยภาพที่เลี้ยง ทำหน้าที่ที่เลี้ยงรับผิดชอบดูแลพยาบาลจบใหม่ โดยการให้คำแนะนำ ช่วยเหลือ เป็นที่ปรึกษาติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน ตลอดจนปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีทั้งด้านคุณธรรม จริยธรรม เพื่อเพิ่มพูนทักษะการให้บริการพยาบาลแก่พยาบาลจบใหม่ให้ได้อย่างเพียงพอและเหมาะสมกับหน้าที่รับผิดชอบ (กลุ่มภารกิจด้านการพยาบาล โรงพยาบาลลำปาง, 2556ก) นอกจากนี้การที่โรงพยาบาลลำปางเป็นแหล่งฝึกปฏิบัติของทั้งนักศึกษาพยาบาลและนักศึกษาแพทย์จากสถาบันต่างๆ พยาบาลวิชาชีพจึงต้องมีบทบาทด้านการสอน และฝึกทักษะที่สอดคล้องตามหลักสูตรให้แก่นักศึกษาทุกสาขาที่หมุนเวียนฝึกปฏิบัติงานในหอผู้ป่วยต่างๆ จึงรับรู้ว่าการตนเองมีบทบาทในเรื่องการเป็นแบบอย่างของการปฏิบัติการเชิงวิชาชีพ ผลการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้สอดคล้องกับการศึกษาของศิริพร แสงศรีจันทร์ (2552) และการศึกษาของสิริชา ทันเจริญ (2556) ที่พบว่าลักษณะโรงพยาบาลดิงดูใจด้านการเป็นแบบอย่างของการปฏิบัติการเชิงวิชาชีพอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน ($\bar{x} = 3.68$, $SD = 0.44$, $\bar{x} = 4.19$, $SD = 0.47$) ตามลำดับ

2.4 ลักษณะโรงพยาบาลดิงดูใจด้านองค์ความรู้ใหม่ นวัตกรรมและการพัฒนา ผลการศึกษาค้นคว้าพบว่า พยาบาลวิชาชีพรับรู้ลักษณะโรงพยาบาลดิงดูใจด้านองค์ความรู้ใหม่ นวัตกรรมและการพัฒนาอยู่ในระดับมาก อาจเนื่องจากเป้าหมายสำคัญประการหนึ่งของกลุ่มภารกิจด้านการพยาบาลคือ การพัฒนาระบบบริการพยาบาลระดับตติยภูมิสู่ความเป็นเลิศ โดยการพัฒนาคุณภาพการ



บริการพยาบาลเพื่อให้การบริการพยาบาลที่มีคุณภาพได้มาตรฐาน ผู้รับบริการมีความปลอดภัยและพึงพอใจในการบริการ (กลุ่มภารกิจด้านการพยาบาล โรงพยาบาลลำปาง, 2556ก) ซึ่งกลุ่มภารกิจด้านการพยาบาลได้นำเกณฑ์มาตรฐานการรับรองคุณภาพโรงพยาบาลของสถาบันรับรองคุณภาพสถานพยาบาล และเกณฑ์มาตรฐานบริการการพยาบาลและการผดุงครรภ์ระดับตติยภูมิของสภาการพยาบาลมาเป็นเครื่องมือในการดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริการพยาบาลสู่ความเป็นเลิศ โดยแต่งตั้งคณะกรรมการด้านวิชาการ วิจัย นวัตกรรม หลักฐานความรู้เชิงประจักษ์ และมอบหมายให้ดำเนินการจัดการความรู้ภายในองค์กร ปรับปรุงคุณภาพบริการพยาบาลให้มีคุณภาพตามมาตรฐานและจรรยาบรรณวิชาชีพ สร้างองค์ความรู้ใหม่ในองค์กรทั้งด้านวิชาการ วิจัย หลักฐานความรู้เชิงประจักษ์ และนวัตกรรมทางการพยาบาลที่สามารถนำมาใช้ในการให้บริการพยาบาลแก่ผู้รับบริการและเกิดผลลัพธ์การพยาบาลที่ดี นอกจากนี้หัวหน้าพยาบาลได้กำหนดนโยบายให้ทุกหอผู้ป่วยมีผลงานวิชาการ วิจัย หลักฐานความรู้เชิงประจักษ์ และนวัตกรรมทางการพยาบาล ที่สามารถนำมาใช้ประโยชน์ได้อย่างเป็นรูปธรรมปีละ 1 เรื่อง (กลุ่มภารกิจด้านการพยาบาล โรงพยาบาลลำปาง, 2556ก) ส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมทางการพยาบาล การพัฒนาการปฏิบัติการพยาบาลประจำวันสู่งานวิจัย (Routine to Research; R-to-R) และการปฏิบัติการพยาบาลที่เป็นเลิศ (best practice) ให้การสนับสนุนทั้งด้านงบประมาณและเวลา ตลอดจนการจัดกิจกรรมเวทีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ปีละ 1 ครั้งอย่างต่อเนื่องในการแลกเปลี่ยนประสบการณ์และความรู้แก่บุคลากรพยาบาลทุกระดับทั่วทั้งองค์กร เพื่อเพิ่มความมั่นใจในการให้บริการพยาบาลแก่ผู้ป่วย ภายใต้การนิเทศของหัวหน้าหอผู้ป่วย จึงทำให้พยาบาลวิชาชีพรับรู้ว่าการพยาบาลมีการสนับสนุนเกี่ยวกับการพัฒนาองค์ความรู้ใหม่ และนวัตกรรมในระดับมาก ซึ่งผลการศึกษาครั้งนี้สอดคล้องกับการศึกษาของศิริพร แสงศรีจันทร์ (2552) และการศึกษาของสิริษา ทันเจริญ (2556) ที่พบว่าลักษณะโรงพยาบาลดึงดูดใจด้านองค์ความรู้ใหม่นวัตกรรมและการพัฒนา อยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน ($\bar{x} = 3.64$,

$SD = 0.58$, $\bar{x} = 4.21$, $SD = 0.60$) ตามลำดับ

2.5 ลักษณะโรงพยาบาลดึงดูดใจด้านผลลัพธ์คุณภาพเชิงประจักษ์ ผลการศึกษาพบว่า พยาบาลวิชาชีพรับรู้ลักษณะโรงพยาบาลดึงดูดใจด้านผลลัพธ์คุณภาพเชิงประจักษ์ อยู่ในระดับมาก อาจเนื่องจากกลุ่มภารกิจด้านการพยาบาลได้กำหนดตัวชี้วัดคุณภาพการพยาบาลที่สอดคล้องกับเป้าหมายของโรงพยาบาลและสำนักการพยาบาล ครอบคลุมทั้งด้านคุณภาพการบริการพยาบาลและความปลอดภัยของผู้ป่วย (patient safety goal) โดยแบ่งเป็น 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการเงิน (financial) ลูกค้า (customer) กระบวนการ (internal process) การพัฒนาและการเติบโต (learning & growth) (กลุ่มภารกิจด้านการพยาบาล โรงพยาบาลลำปาง, 2556ก) และกำหนดเป้าหมายตัวชี้วัดจากการเทียบเคียงวัดผลการดำเนินงานกับองค์กรพยาบาลอื่นที่มีภารกิจคล้ายคลึงกัน (benchmarking) หรือโดยการเปรียบเทียบกับผลการดำเนินงานในปีที่ผ่านมาแล้วสื่อสารลงมาในระดับหอผู้ป่วย เพื่อกำหนดตัวชี้วัดคุณภาพให้สอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกันกับขององค์กรพยาบาล รวมถึงมีการรายงานผลการดำเนินงานภายในระยะเวลาที่กำหนด เพื่อนำมาแสดงเป็นภาพรวม และเส้นแนวโน้มผลลัพธ์ตามตัวชี้วัดคุณภาพประจำปีของโรงพยาบาล เผยแพร่ผ่านทางระบบ intranet นำไปสู่การปรับปรุง พัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อยกระดับคุณภาพการบริการพยาบาลสู่เกณฑ์มาตรฐานที่เป็นเลิศ นอกจากนี้กลุ่มภารกิจด้านการพยาบาลได้แต่งตั้งผู้รับผิดชอบเพื่อดำเนินงานตามตัวชี้วัดคุณภาพในรูปของคณะกรรมการด้านต่างๆ เช่น คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง คณะกรรมการป้องกันและเฝ้าระวังการติดเชื้อในโรงพยาบาล ทีมพัฒนาระบบการบริหารยา เป็นต้น (กลุ่มภารกิจด้านการพยาบาล โรงพยาบาลลำปาง, 2556ก) ซึ่งประกอบด้วยพยาบาลระดับบริหารและตัวแทนพยาบาลระดับปฏิบัติการของทุกหอผู้ป่วย และบุคลากรที่เกี่ยวข้อง เช่น แพทย์ เภสัชกร ขในการขับเคลื่อนตัวชี้วัดให้บรรลุตามเป้าหมายขององค์กร จึงทำให้พยาบาลวิชาชีพมีการรับรู้ว่าการพยาบาลมีการดำเนินการด้านผลลัพธ์เชิงประจักษ์ในระดับมาก ผลการศึกษาค้นนี้ สอดคล้องกับการศึกษา



ของศิริพร แสงศรีจันทร์ (2552) และการศึกษาของสิริชา ทันเจริญ (2556) ที่พบว่าลักษณะโรงพยาบาลต่งต่งใจ ด้านผลลัพธ์คุณภาพเชิงประจักษ์ อยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน ($\bar{x} = 3.94$, $SD = 0.50$, $\bar{x} = 4.14$, $SD = 0.57$) ตามลำดับ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการศึกษาไปใช้

1. ผู้บริหารโรงพยาบาลควรส่งเสริมให้เกิดคุณลักษณะโรงพยาบาลต่งต่งใจในโรงพยาบาลลำปางมากขึ้นโดยการเปิดโอกาสให้เจ้าหน้าที่แสดงความคิดเห็นในการบริหารงานของโรงพยาบาลมากขึ้น การกำหนดนโยบาย และมาตรการดำเนินการอย่างจริงจังเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมด้านโครงสร้างทางกายภาพในโรงพยาบาล ให้มีความปลอดภัยต่อการปฏิบัติงาน ควรเพิ่มการสนับสนุนงบประมาณการฝึกอบรม และการจัดตั้งทีมรับผิดชอบในการแก้ไขปัญหาข้อขัดแย้งในโรงพยาบาลระหว่างทีมสหสาขาวิชาชีพ

2. ผู้บริหารการพยาบาลระดับสูง และระดับกลาง ควรส่งเสริมให้เกิดลักษณะโรงพยาบาลต่งต่งใจโดย เตรียมบุคลากรให้พร้อมรับมือกับผลกระทบที่จะเกิดขึ้นกับองค์กรพยาบาลในอนาคต คำนึงถึงสิทธิประโยชน์ของผู้ใต้บังคับบัญชามากขึ้น ให้มีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็น และเข้าถึงเพื่อขอรับคำปรึกษาได้สะดวก ปรับปรุงวิธีการสื่อสารข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงาน ปรับโครงสร้างของกลุ่มภารกิจด้านการพยาบาลให้เกิดความคล่องตัว รวดเร็วและลดข้อขัดแย้งในการติดต่อประสานงาน ทบทวนการจัดตารางการปฏิบัติงานของ

พยาบาล สนับสนุนให้พยาบาลได้มีโอกาสศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น และควรจัดหาอุปกรณ์ เครื่องมือในการดูแลผู้รับบริการ และอุปกรณ์ป้องกันตนเองให้มีจำนวนเพียงพอ

3. ผู้บริหารการพยาบาลระดับต้น ควรส่งเสริมให้เกิดลักษณะโรงพยาบาลต่งต่งใจโดย ควรจัดสิ่งอำนวยความสะดวกและเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานของพยาบาลอย่างครบถ้วน จัดสรรอัตรากำลังพยาบาลที่เพียงพอและเหมาะสมกับจำนวนและความต้องการการดูแลของผู้รับบริการ รวมถึงจัดทำแนวทางการจัดสรรอัตรากำลังที่ยืดหยุ่น ส่งเสริมให้พยาบาลมีอิสระในการปฏิบัติงานที่ตนเองรับผิดชอบตามมาตรฐานวิชาชีพ ตลอดจนถึงการเอื้ออำนวยผลประโยชน์ที่ยืดหยุ่น และปัจจัยที่สามารถตอบสนองความต้องการของแต่ละบุคคลได้อย่างเหมาะสม

4. ผู้บริหารทุกระดับของโรงพยาบาลควรมีการนำแนวคิดโรงพยาบาลต่งต่งใจมาใช้อย่างเต็มรูปแบบ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการธำรงรักษาไว้ซึ่งบุคลากรพยาบาล และเกิดผลลัพธ์ที่เป็นเลิศในด้านการบริการพยาบาลโดยภาพรวม

ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป

1. ศึกษาลักษณะโรงพยาบาลต่งต่งใจให้ครอบคลุมพยาบาลวิชาชีพทั่วทั้งกลุ่มภารกิจด้านการพยาบาล และบุคลากรที่ปฏิบัติงานทั้งหมดในโรงพยาบาล

2. ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการเป็นโรงพยาบาลต่งต่งใจ เพื่อส่งเสริมให้เกิดคุณลักษณะโรงพยาบาลต่งต่งใจ อันจะส่งเสริมให้พยาบาลคงอยู่และรักดีต่อองค์กรยาวนานที่สุด



เอกสารอ้างอิง

- กฤษดา แสงวดี, เดือนเพ็ญ อีวรรณวิวัฒน์, วิจิต หล่อจิรชุนท์กุล, และ จิราวัลย์ จิตรถเวช. (2552). ตารางการทำงานของพยาบาลวิชาชีพในประเทศไทย. *วารสารประชากร*, 1(1), 75-93.
- กลุ่มงานทรัพยากรบุคคล โรงพยาบาลลำปาง. (2556). *รายงานความพึงพอใจของเจ้าหน้าที่ต่อโรงพยาบาลลำปาง*. ลำปาง: โรงพยาบาลลำปาง.
- กลุ่มงานพัฒนาระบบบริการคุณภาพ โรงพยาบาลลำปาง. (2555). *คู่มือคุณภาพ*. ลำปาง: โรงพยาบาลลำปาง.
- กลุ่มภารกิจด้านการพยาบาล โรงพยาบาลลำปาง. (2556ก). *คู่มือการบริหารการพยาบาล*. ลำปาง: โรงพยาบาลลำปาง.
- กลุ่มภารกิจด้านการพยาบาล โรงพยาบาลลำปาง. (2556ข). *แผนอัตรากำลังพยาบาลวิชาชีพ ปี 2554-2559*. ลำปาง: โรงพยาบาลลำปาง.
- กลุ่มภารกิจด้านการพยาบาล โรงพยาบาลลำปาง. (2557ก). *รายงานสถานการณ์อัตรากำลังพยาบาล* *โรงพยาบาลลำปาง*. ลำปาง: โรงพยาบาลลำปาง.
- กลุ่มภารกิจด้านการพยาบาล โรงพยาบาลลำปาง. (2557ข). *รายงานการประชุมพยาบาลหัวหน้างาน หัวหน้าหอผู้ป่วยประจำปี 2557*. ลำปาง: โรงพยาบาลลำปาง.
- บุญใจ ศรีสถิตยรรณกร. (2553). *ระเบียบวิธีการวิจัยทางพยาบาลศาสตร์* (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ: ยูแอนด์ไอ อินเตอร์มีเดีย.
- วิจิตร ศรีสุพรรณ, และกฤษดา แสงวดี. (2555). ข้อเสนอเชิงนโยบายในการแก้ปัญหาการขาดแคลนพยาบาลวิชาชีพในประเทศไทย. *วารสารสภาการพยาบาล*, 27(1), 5-12.
- ศิริพร แสงศรีจันทร์. (2552). *คุณภาพองค์การพยาบาลตามคุณลักษณะโรงพยาบาลดึงดูดใจโรงพยาบาลเอกชน กรุงเทพมหานคร* (วิทยานิพนธ์พยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล). บัณฑิตวิทยาลัย, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สิริษา ทันเจริญ. (2556). ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรของพยาบาลวิชาชีพโรงพยาบาลมหาวิทยาลัย. *วารสารพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย*, 25(1), 65-78.
- American Nurses Credentialing Center. (2008). *Magnet recognition program overview*. Retrieved from <http://www.nursecredentialing.org/magnet.aspx>
- American Nurses Credentialing Center. (2014). *Benefits*. Retrieved from <http://www.nursecredentialing.org/Magnet/ProgramOverview/WhyBecomeMagnet>
- McClure, M. L., & Hinshaw, A. S. (Eds.). (2002). *Magnet hospital revisited: Attraction and retention of professional nurses*. Washington, DC: American Nurses Association.