

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยเรื่อง การศึกษาความรู้ เจตคติ และการปฏิบัติการบริหารการพยาบาลโดยใช้แนวคิดเชิงธุรกิจของหัวหน้าหอผู้ป่วยในโรงพยาบาลเอกชน กรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เสนอสาระสำคัญตามลำดับดังนี้ คือ

1. หน้าที่ และความรับผิดชอบของหัวหน้าหอผู้ป่วย
2. การบริหารการพยาบาล
3. แนวทางการบริหารโรงพยาบาลเอกชน
4. แนวคิดเชิงธุรกิจ
5. การบริหารการพยาบาลโดยใช้แนวคิดเชิงธุรกิจของหัวหน้าหอผู้ป่วยในโรงพยาบาลเอกชน
6. ปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารการพยาบาลโดยใช้แนวคิดเชิงธุรกิจของหัวหน้าหอผู้ป่วย

หน้าที่และความรับผิดชอบของหัวหน้าหอผู้ป่วย

หัวหน้าหอผู้ป่วยเป็นผู้บริหารระดับต้นขององค์การพยาบาล ทำหน้าที่เชื่อมโยงระหว่างผู้บริหารระดับสูง กับผู้ปฏิบัติการพยาบาลโดยตรงต่อผู้ป่วย มีบทบาทในการนำนโยบาย วัตถุประสงค์ และเป้าหมายขององค์การ มาบริหารงานในหน่วยงานของตนเองให้มีประสิทธิภาพและมีคุณภาพดี คือผู้รับบริการได้รับการพยาบาลที่ได้มาตรฐานและ เจ้าหน้าที่ทุกระดับปฏิบัติงานด้วยความพอใจและเต็มใจ

เกี่ยวกับหน้าที่ความรับผิดชอบของหัวหน้าหอผู้ป่วยนั้น ได้มีผู้กล่าวถึงดังนี้

Barrette (1968) ได้กล่าวถึง กิจกรรมที่ดำเนินไปในหอผู้ป่วยมีมากมายและมีบุคคลหลายกลุ่มมาเกี่ยวข้องด้วย ซึ่งถ้าผู้บริหารหอผู้ป่วยขาดความสามารถก็จะมีปัญหาต่าง ๆ เกิดขึ้นได้ กิจกรรมที่ดำเนินภายในหอผู้ป่วยพอจะรวบรวมได้ดังนี้

1. ด้านการรักษา (Medical Care) มีแพทย์เป็นผู้วางแนวทางการรักษาและพยาบาลเป็นผู้ร่วมมือในการให้การรักษานั้นเป็นไปด้วยดี โดยนำแผนการรักษามาปฏิบัติ เช่น การ

รับคำสั่งการรักษาและมอบหมายงานให้แก่เจ้าหน้าที่อื่น ๆ ใบบัญชีต่อผู้ป่วย เป็นต้น ทำให้พยาบาลส่วนมากเข้าใจผิดว่างานเหล่านี้เป็นงานหน้าที่หลักของพยาบาล

2. ด้านการพยาบาล (Nursing Care) เป็นการปฏิบัติพยาบาลแก่ผู้ป่วยโดยตรง มีเจ้าหน้าที่พยาบาลหลายระดับร่วมมือกัน เช่น พยาบาล ผู้ช่วยพยาบาล พนักงานผู้ช่วย และนักศึกษาพยาบาล โดยมีหัวหน้าหอผู้ป่วยเป็นผู้ดูแลรับผิดชอบและนิเทศงาน

3. ด้านการบริหารการพยาบาล (Administration or Management of Nursing Care) เป็นกิจกรรมที่ประกอบด้วย การกำหนดการให้การพยาบาล การวางแผนการพยาบาล การมอบหมายงาน การสอน การนิเทศงาน และการประเมินผลการพยาบาลกิจกรรมเหล่านี้ ผู้ปฏิบัติคือ พยาบาลวิชาชีพทุกระดับ

4. กิจกรรมอื่น ๆ เช่น งานธุรการ งานแม่บ้าน การติดต่อประสานงานกิจกรรมต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกหอผู้ป่วย ซึ่งยังเป็นงานที่อยู่ภายใต้ความดูแลรับผิดชอบของหัวหน้าหอผู้ป่วย

Rinehart (1969) ได้สรุปหน้าที่ความรับผิดชอบของหัวหน้าหอผู้ป่วยไว้ในรูปของกิจกรรมที่ต้องกระทำ คือจะต้องเป็นผู้วางแผน จัดระบบงาน การอำนวยความสะดวกและติดตามควบคุมงาน โดยมีกิจกรรมช่วยกำหนดไว้เป็นแนวทางดังต่อไปนี้

1. วางแผน (Planing) โดยการ
 - 1.1 รวบรวมปรัชญา วัตถุประสงค์ และการพยาบาลในหอผู้ป่วย
 - 1.2 รักษาไว้ซึ่งมาตรฐานการพยาบาล โดยนำแผนการพยาบาลมาใช้กับผู้ป่วยแต่ละบุคคลดังนี้
 - 1.2.1 จัดจำแนกผู้ป่วย เช่น ผู้ป่วยหนัก ปานกลาง และช่วยเหลือตัวเองได้
 - 1.2.2 มอบหมายผู้ป่วยให้แต่ละทีมตามความต้องการการพยาบาล และความสามารถของเจ้าหน้าที่
 - 1.2.3 ช่วยเหลือหัวหน้าทีมในการประเมินความต้องการ การวินิจฉัย การพยาบาล การแก้ปัญหา
 - 1.2.4 จัดแผนการพยาบาลให้สัมพันธ์กับการรักษาของแพทย์ โดยพิจารณาแผนการพยาบาลประกอบคำสั่งแพทย์
 - 1.2.5 สังเกตอาการผู้ป่วยอย่างสม่ำเสมอ ต่อเนื่องทั้งทางด้านร่างกาย และจิตใจ
 - 1.2.6 มุ่งให้การพยาบาลต่อเนื่องแก่ผู้ป่วยทุกคน ตลอดทั้ง 3 เวร จนกระทั่งจำหน่าย

1.2.7 อภิปรายแผนการพยาบาลกับผู้ป่วย ครอบครัวผู้ป่วย พยาบาลและบุคคลอื่น ๆ ในโรงพยาบาล

1.2.8 เข้าร่วมในโครงการสอนผู้ป่วย

1.2.9 อภิปรายปัญหาทางการพยาบาลกับผู้ตรวจการ

1.2.10 รายงานปัญหาทางการพยาบาลแก่ผู้จัดการหอผู้ป่วย (Unit Manager)

1.3 มีส่วนรับผิดชอบในการสอนเกี่ยวกับการวางแผน การนำไปใช้ ประเมินผล การพยาบาลของผู้ป่วยในหอผู้ป่วยกับผู้ร่วมงานและพยาบาลระดับต่าง ๆ

2. จัดระบบงาน (Organizing)

2.1 วิเคราะห์ความต้องการการพยาบาล จำนวนผู้ป่วยหนัก เวลาที่อยู่ในโรงพยาบาล แผนการรักษาของแพทย์ โดยรายงานความต้องการอัตรากำลังแต่ละวันแก่ผู้ตรวจการ

2.2 จัดให้เจ้าหน้าที่ทางการพยาบาลได้ทำงานอย่างอิสระ โดยขึ้นอยู่กับความต้องการของผู้ป่วย และความสามารถของเจ้าหน้าที่ ดังนี้

2.2.1 เสนอปัญหาการพยาบาลและช่วยหัวหน้าทีมในการมอบหมายงาน

2.2.2 เข้าร่วมในการปฐมนิเทศ

2.2.3 เข้าร่วมโครงการฝึกอบรมบุคลากร

2.3 สนับสนุนนโยบายการบริหารบุคลากร

2.3.1 รายงานความเปลี่ยนแปลงต่อผู้ตรวจการ

2.3.2 ให้เจ้าหน้าที่รายงานเมื่อมีการเปลี่ยนแปลง

3. การอำนวยการ (Directing) โดย

3.1 รักษาไว้ซึ่งสิ่งแวดล้อมที่ก่อให้เกิดการพยาบาลที่มีคุณภาพดี

3.2 รักษาไว้ซึ่งระบบการติดต่อสื่อสาร เกี่ยวกับการพยาบาลที่ดี

3.2.1 เข้าร่วมในคณะกรรมการการพยาบาล

3.2.2 เข้าร่วมในการเยี่ยมตรวจรักษาพยาบาล

3.2.3 เข้าร่วมในการประชุมเกี่ยวกับการดูแลรักษาและพยาบาลผู้ป่วย

3.2.4 รักษาไว้ซึ่งการบันทึกที่ถูกต้องสมบูรณ์ ตรวจสอบรายงาน

3.2.5 ใช้แผนการพยาบาลเป็นแนวทางในการรายงาน การอภิปราย

และมอบหมายงาน

- 3.2.6 แลกเปลี่ยนข้อมูล ข่าวสาร และความคิดเห็นแก่กลุ่มผู้เกี่ยวข้อง
ทางการพยาบาล และแผนกบริหารโรงพยาบาล
- 3.2.7 เสนอแนะระบบการติดต่อสื่อสารกับผู้ตรวจการ
- 3.3 รักษาไว้ซึ่งระบบสื่อสารที่มีประสิทธิภาพสำหรับบุคลากรพยาบาล
- 3.3.1 แจ้งข้อมูลใหม่ให้เจ้าหน้าที่ในความรับผิดชอบทราบ เช่น นโยบาย
ของโรงพยาบาล
- 3.3.2 พิจารณาวิกฤตการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น อภิปรายกับผู้ตรวจการ
และการรายงานของหัวหน้าทีม
- 3.3.3 เขียนรายงานการประเมินผลประจำปี และอภิปรายกับบุคลากร
พยาบาล
- 3.3.4 รายงานปัญหาเจ้าหน้าที่ต่อผู้ตรวจการ
- 3.3.5 เสนอเรื่องการเลื่อนขั้น ลดขั้น และย้าย
- 3.3.6 รวบรวมรายงานที่เกี่ยวกับอุบัติเหตุต่าง ๆ
- 3.4 นิเทศและแนะแนวเจ้าหน้าที่การพยาบาลที่ทำงานในหอผู้ป่วย
ที่มีคุณภาพสูง
- 3.4.1 ส่งเสริมและรักษาบรรยากาศในหน่วยงานได้ดี เพื่อให้การพยาบาล
- 3.4.2 ยอมรับนับถือในความสามารถ ความรู้ และทักษะของบุคลากรพยาบาล
- 3.5 ส่งเสริมความสัมพันธ์อันดีภายในตึก ทั้งกับผู้ป่วย ครอบครัว ผู้มาเยี่ยม
แพทย์ พยาบาล และเจ้าหน้าที่อื่น ๆ
4. การควบคุม (Controlling)
- 4.1 ร่วมในการตรวจเยี่ยมผู้ป่วย เพื่อสังเกตประสิทธิภาพของการพยาบาลและ
การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น
- 4.1.1 ให้การพยาบาลแก่ผู้ป่วย
- 4.1.2 สาธิตเทคนิคการพยาบาลใหม่ ๆ
- 4.2 เสนอแนะหน่วยงานที่เหมาะสมกับการศึกษาและเข้าร่วมวิจัย
- 4.3 สนใจในการรักษาใหม่ ๆ และการพยาบาลที่เกี่ยวข้องกับความต้องการ
ของผู้ป่วย โดยเข้าร่วมในองค์การวิชาชีพ
- 4.4 สนใจที่จะพัฒนาการบริหาร
- 4.4.1 เสนอแนะการเปลี่ยนแปลงต่อผู้ตรวจการ
- 4.4.2 เข้าร่วมในกิจกรรมของวิชาชีพและกิจกรรมในชุมชน

โรงพยาบาล Courtesy Delaware County Memorial ในเพนซิลวาเนีย
(Courtesy Delaware County Memorial Hospital, Drexel Hill, Pennsylvania)
ระบุขอบเขตหน้าที่ความรับผิดชอบและเกณฑ์ในการปฏิบัติงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยไว้ เมื่อวันที่ 8
มิถุนายน 1984 ดังนี้ (Quoted in Qillies, 1989)

ขอบเขตหน้าที่ความรับผิดชอบ

1. การบริหารบุคลากรพยาบาล
ปฏิบัติตนเป็นผู้นำเพื่อให้การปฏิบัติงานของ
บุคลากรพยาบาล ดำเนินไปตามเป้าหมาย
และวัตถุประสงค์ขององค์การและหน่วยงาน

เกณฑ์ในการปฏิบัติงาน

1. รับสมัคร สัมภาษณ์ และคัดเลือก
บุคลากรสำหรับปฏิบัติงานในหอผู้ป่วย
2. กำหนดระยะเวลาในการประเมินผล
การปฏิบัติงานของบุคลากรแต่ละคน
3. ให้คำปรึกษาแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาและ
ควบคุมให้ปฏิบัติตามวินัย
4. จัดตารางการปฏิบัติงานของบุคลากรที่
มีอยู่ให้เกิดประโยชน์อย่างสูงสุด โดย
บุคลากรได้รับความยุติธรรมและผู้ป่วย
ได้รับการดูแลที่มีคุณภาพตามมาตรฐาน
ที่วางไว้
5. ปรับระดับขั้นของบุคลากรให้พร้อมสำหรับ
ระดับที่ต้องการได้อย่างเหมาะสม
6. ให้คำแนะนำและให้ข้อมูลแก่บุคลากร
ในการแก้ไขปรับปรุงนโยบายและการ
ปฏิบัติต่าง ๆ
7. เก็บรักษาข้อมูลการนิเทศ การปฏิบัติ
งานและปัญหาของบุคลากร
8. เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงและริเริ่ม
สร้างสรรค์ในเชิงบวกแก่บุคลากร
9. จัดตารางเวลาปฏิบัติงานให้มีความ
ยืดหยุ่นแก่บุคลากรทั้ง 3 เวน
10. สร้างบรรยากาศในการทำงานให้
บุคลากรสามารถ เข้าพบหัวหน้าหอ
ผู้ป่วยได้ง่าย

ขอบเขตหน้าที่ความรับผิดชอบ

เกณฑ์ในการปฏิบัติงาน

2. การบริหารหอผู้ป่วย

ดำรงไว้ซึ่งสิ่งแวดล้อมที่กระตุ้นให้ผู้ป่วย
ได้รับการดูแลที่มีคุณภาพและบุคลากรมีความ
พึงพอใจ

1. จัดสิ่งแวดล้อมให้สะอาด ปลอดภัย
สำหรับผู้ป่วยและญาติ ตลอดจน
บุคลากรภายในหอผู้ป่วย
2. จัดทำงบประมาณสำหรับหอผู้ป่วย
3. ควบคุมดูแลการใช้จ่ายให้เป็นไปตาม
งบประมาณ และสามารถตรวจสอบได้
4. ประเมินผล จัดทำมาตรฐาน และ
ควบคุมดูแลการใช้อุปกรณ์ เครื่องมือต่าง ๆ
5. ประสานงานและให้ความร่วมมือกับ
หน่วยงานอื่น ๆ ในโรงพยาบาลเพื่อ
ก่อให้เกิดความร่วมมือในการประสาน
การดูแลผู้ป่วยอย่างต่อเนื่อง
6. จัดทำรายงานประจำเดือน และประจำปี
ที่แสดงถึงการบรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์
ความสำเร็จ ปัญหาและ
อุปสรรคต่าง ๆ
7. ดำรงไว้ซึ่งการติดต่อสื่อสารที่มี
ประสิทธิภาพภายในหอผู้ป่วย แผนก
และแผนกอื่น ๆ

3. การบริหารการพยาบาลผู้ป่วย

รับผิดชอบในการจัดให้ผู้ป่วยได้รับการ
พยาบาลที่มีคุณภาพตลอด 24 ชั่วโมง

1. จัดหาข้อมูลและมาตรฐานต่าง ๆ ใน
การกำหนดนโยบาย และการปฏิบัติ
เกี่ยวกับการดูแลผู้ป่วย
2. สนับสนุน ส่งเสริม และใช้การตรวจสอบ
คุณภาพการปฏิบัติการพยาบาล
3. นิเทศและประเมินผลคุณภาพการดูแล
ผู้ป่วยโดยการเยี่ยมตรวจผู้ป่วยและ
โปรแกรมการตรวจสอบคุณภาพการ
ปฏิบัติการพยาบาลของหอผู้ป่วย

ขอบเขตหน้าที่ความรับผิดชอบ

เกณฑ์ในการปฏิบัติงาน

- | | |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>4. รับผิดชอบในด้านการจัดการศึกษา
จัดเตรียมสำหรับความก้าวหน้าทาง
วิชาชีพ และการพัฒนาบุคลากรพยาบาล</p> | <p>4. จัดทำมาตรฐานและแบบฟอร์มในการ
ประเมินผล</p> <p>5. ประสานงานกับแพทย์ เพื่อนำแผนการ
รักษามาวางแผนการพยาบาลผู้ป่วย</p> <p>6. เป็นที่ปรึกษาแก่บุคลากรพยาบาลใน
การใช้กระบวนการพยาบาล เพื่อดูแล
ผู้ป่วยแต่ละคน</p> <p>7. แสดงบทบาทของผู้สนับสนุนผู้ป่วย</p> <p>8. ติดต่oprสานงานกับครอบครัวผู้ป่วย
และบุคลากรในทีมสุขภาพ เกี่ยวกับ
การดูแลผู้ป่วยโดยรวมมีอกับพยาบาล
เจ้าของไข้</p> <p>9. เข้าร่วมในคณะกรรมการของแผนก
โรงพยาบาลและองค์กรวิชาชีพ</p> <p>10. ให้ความรู้เกี่ยวกับประเด็นปัญหาใน
การพยาบาลผู้ป่วยกับการบริหารการ
พยาบาล</p> |
| | <p>1. ประสานงานกับหน่วยพัฒนาบุคลากร
ในการวางแผน การจัดการและการ
ประเมินผลในการบรมนิตศบุคลากร
พยาบาลที่เข้าใหม่</p> <p>2. ประสานงานกับหน่วยพัฒนาบุคลากรใน
การจัดการศึกษาอย่างต่อเนื่องสำหรับ
บุคลากรพยาบาล</p> <p>3. เป็นแหล่งทรัพยากรให้แก่หอผู้ป่วยอื่น ๆ</p> <p>4. ร่วมมือกับฝ่ายการศึกษาพยาบาลใน
การวางแผน จัดประสบการณ์การเรียนรู้
และประเมินผลแก่นักศึกษาพยาบาล</p> |

ขอบเขตหน้าที่ความรับผิดชอบ

เกณฑ์ในการปฏิบัติงาน

5. รับผิดชอบในการศึกษาค้นคว้าและพัฒนาความต้องการต่าง ๆ
6. มีการประชาสัมพันธ์ที่ดีในเรื่องปรัชญา เป้าหมาย วัตถุประสงค์ นโยบาย และแนวทางการปฏิบัติงานแก่บุคลากรทุกคน ผู้ป่วยและสาธารณชน
7. สนับสนุน หรือมีส่วนร่วมในโครงการวิจัยต่าง ๆ ของฝ่ายการพยาบาล
8. จัดให้มีการทบทวน และการฝึกปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง ในเรื่องการบริหารพยาบาลฉุกเฉิน

Dienemann (1990) ได้กล่าวถึงหน้าที่รับผิดชอบของหัวหน้าหอผู้ป่วยไว้ดังนี้ คือ

1. บริหารการพยาบาลผู้ป่วย และนิเทศบุคลากรพยาบาลในการปฏิบัติการพยาบาล
2. คัดเลือก ประเมินผลการปฏิบัติงาน และควบคุมวินัยบุคลากรพยาบาล และพนักงานภายในหอผู้ป่วย
3. เสนอ และพิจารณาเลื่อนขั้น เลื่อนอัตราเงินเดือนแก่บุคลากรพยาบาล
4. วางแผนงานและจัดทำนโยบายของหน่วยงาน ให้สนับสนุนกับแผนกลยุทธ์ขององค์การ
5. ควบคุมคุณภาพการพยาบาล
6. พัฒนาสัมพันธภาพในการทำงานกับแพทย์
7. มีส่วนร่วมในการเป็นคณะกรรมการของโรงพยาบาล บุคลากรทางการแพทย์ และคณะทำงานต่าง ๆ
8. มีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการประชุมระดับบริหารของฝ่ายการพยาบาล
9. ให้ข้อมูลสำหรับวางแผนการตลาดสำหรับบริการในหอผู้ป่วย
10. วางแผนพัฒนาบุคลากรพยาบาล โดยเฉพาะอย่างยิ่งการเข้าสู่งานใหม่ของบุคลากร ควรจัดให้มีการสอนงานและให้คำแนะนำ เพื่อให้สามารถปรับตัวในบทบาทได้เป็นอย่างดี หัวหน้าหอผู้ป่วยควรจะจบการศึกษาระดับปริญญาโททางการบริหาร ดังนั้นหัวหน้าหอผู้ป่วยที่ไม่สำเร็จการศึกษาชั้นปริญญาโท จึงต้องวางแผนศึกษาต่อในแผนประจำปีของตนเองด้วย

อุดมรัตน์ สงวนศิริธรรม (2529) กล่าวว่า หัวหน้าหอผู้ป่วยมีหน้าที่ความรับผิดชอบ
ในขอบเขตกว้าง ๆ 3 ประการ คือ

1. การพยาบาลผู้ป่วย
2. การบริหารงานบุคลากร
3. การบริหารงานนโยบายของหน่วยงาน

ในขอบเขตความรับผิดชอบในข้อแรกนั้น หัวหน้าหอผู้ป่วยจะปฏิบัติด้วยตนเองเป็น
บางส่วน แต่ส่วนใหญ่แล้วจะเป็นผู้อำนวยการและควบคุมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติ ส่วนที่แท้จริงนั้น
จะเน้นงานบริหารมากกว่า โดยมีกิจกรรมที่สำคัญที่หัวหน้าหอผู้ป่วยพึงกระทำให้เกิดสัมฤทธิ์ผลมี 3
ประการ คือ

1. การสร้างคุณภาพทางการพยาบาลด้วยการ
 - 1.1 ยกย่องมาตรฐานการปฏิบัติการพยาบาลของเจ้าหน้าที่ฝ่ายการ
พยาบาลในหอผู้ป่วย
 - 1.2 ส่งเสริมและสนับสนุนให้การปฏิบัติการพยาบาลที่มีประสิทธิภาพ
 - 1.3 จัดระบบการพยาบาล และมอบหมายงานโดยเหมาะสมกับความต้องการ
การพยาบาลของผู้ป่วย และอัตรากำลังที่มีอยู่
 - 1.4 ควบคุมให้มีการพยาบาลที่ถูกต้อง โดยการดำเนินงานตามแผนการพยาบาล
มีการประเมินผลและติดตามอยู่เสมอ
 - 1.5 ปฏิบัติการพยาบาลด้วยตัวของตนเอง
2. บริหารบุคลากร กิจกรรมที่สำคัญได้แก่
 - 2.1 การจัดตารางเวรให้แก่เจ้าหน้าที่การพยาบาลให้เหมาะสม มีเวลา
พักผ่อน และมีอัตรากำลังพอเหมาะในแต่ละเวร
 - 2.2 จัดระเบียบการลาป่วย ลากิจ ลาพักผ่อนโดยเหมาะสม
 - 2.3 พัฒนาแลพัฒนาความรู้ให้แก่เจ้าหน้าที่ทุกระดับหอผู้ป่วย
 - 2.4 ประสานงานด้านวิชาการ และการศึกษากับฝ่ายการพยาบาล
 - 2.5 ตรวจสอบ นิเทศ และประเมินผลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ระดับ
ต่าง ๆ ในหอผู้ป่วย
3. บริหารงานนโยบายทั่วไป กิจกรรมที่สำคัญได้แก่
 - 3.1 การตรวจสอบเครื่องใช้ในการรักษาพยาบาลให้พร้อมอยู่เสมอ
 - 3.2 ดูแลความสะอาดเรียบร้อยในหอผู้ป่วย
 - 3.3 บำรุงรักษา และตรวจซ่อมเครื่องมือเครื่องใช้ในหอผู้ป่วยให้อยู่ใน

สภาพที่ดี

- 3.4 ตรวจสอบความปลอดภัยแก่ผู้ป่วยและผู้ปฏิบัติงาน
- 3.5 สร้างสรรค์ความคล่องตัวในการดำเนินงานในหอผู้ป่วยในทุกกรณี
- 3.6 สร้างเสริมสัมพันธภาพ และการประสานงานที่ดีในระหว่างเจ้าหน้าที่
ในทีมสุขภาพผู้ป่วยและครอบครัว ตลอดจนผู้มาติดต่อต่าง ๆ

ดวงวดี สังข์โบล (2530) กล่าวถึง หน้าที่รับผิดชอบของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยใน การบริหารการพยาบาล ดังต่อไปนี้ คือ

1. จัดให้มีการบริการการพยาบาลแก่ผู้ป่วยอย่างต่อเนื่องตลอด 24 ชั่วโมง ตลอดจน การแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในการให้บริการการพยาบาลภายในหอผู้ป่วยที่รับผิดชอบ
2. ร่วมมือกับผู้ตรวจการพยาบาลในการจัดทำคู่มือการพยาบาล คู่มือการปฏิบัติงาน สำหรับหอผู้ป่วยที่ตนรับผิดชอบ
3. ประสานงานกับบุคลากรอื่น ๆ ในทีมสุขภาพ เช่น แพทย์ เภสัชกร โภชนากร นักกายภาพบำบัด ในการบริการผู้ป่วย
4. แนะนำและนิเทศบุคลากรทางการพยาบาลในการปฏิบัติการพยาบาล และช่วย นิเทศนักศึกษาพยาบาลที่มาฝึกปฏิบัติงานในหอผู้ป่วยที่ตนรับผิดชอบ เพื่อให้สามารถให้บริการการ พยาบาลที่มีคุณภาพได้ตามวัตถุประสงค์
5. ประเมินผลการพยาบาลที่ให้แก่ผู้ป่วย รวมทั้งจัดให้มีการบันทึกที่เหมาะสม เพื่อใช้ เป็นข้อมูลในการวางแผนพัฒนาประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานของหอผู้ป่วย
6. ร่วมในการคัดเลือกบุคลากรทางการพยาบาลสำหรับหน่วยงานของตน
7. จัดตารางการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการพยาบาลของหอผู้ป่วยในกรณีที่ได้รับ การมอบหมายอำนาจจากหัวหน้าฝ่ายการพยาบาลหรือผู้ตรวจการพยาบาล
8. ประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในหอผู้ป่วย ตลอดจนการดำเนินการทางวินัย
9. ดำเนินการเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรของหอผู้ป่วย เช่น การประชุมนิเทศ การ ฝึกอบรม การประชุมวิชาการ
10. ร่วมมือหรือจัดให้เจ้าหน้าที่ร่วมมือในการทำวิจัยในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการบริการ การพยาบาลของหอผู้ป่วยที่ตนรับผิดชอบ
11. อำนวยความสะดวกแก่อาจารย์พยาบาลในการจัดประสบการณ์สำหรับนักศึกษา พยาบาลฝึกปฏิบัติ เช่น จัดหาวัสดุ อุปกรณ์ที่จำเป็นต้องใช้ในการพยาบาลให้เพียงพอแก่ความต้องการ ในการใช้งาน

พวงรัตน์ บุญนารักษ์ (2536) กล่าวว่า หัวหน้าหอผู้ป่วยจะต้องบริหารจัดการให้การดูแลที่ผู้ป่วยได้รับมีคุณภาพสูงสุด คือสามารถสร้างความพอใจให้กับผู้รับบริการ ผู้บริหารและผู้ให้บริการทั้งหมดจะนำไปสู่ความเจริญก้าวหน้าขององค์กรที่จะต้องเกิดขึ้นอย่างไม่หยุดยั้ง หัวหน้าหอผู้ป่วยจึงต้องมีความสามารถทั้งในด้านการปฏิบัติการพยาบาล และการจัดการให้การปฏิบัติการพยาบาลไปสู่ผู้รับบริการได้อย่างเป็นที่พอใจ โดยขอบข่ายของการบริหารการดูแลผู้ป่วยของหัวหน้าหอผู้ป่วย มีดังนี้

1. จัดการให้กิจกรรมการรักษาดำเนินไปได้ตามแผนและแนวทางปฏิบัติที่ถูกต้องตามวิธีการ เวลา และเป็นที่พอใจของผู้รักษาและผู้รับบริการ
2. จัดการให้มีการปฏิบัติการพยาบาลสืบเนื่องจากกิจกรรมการรักษาเกิดขึ้นได้อย่างสมบูรณ์ ถูกต้องตามหลักและแนวคิดทางการพยาบาล
3. จัดการให้มีการปฏิบัติตามข้อวินิจฉัยทางการพยาบาลได้อย่างสมบูรณ์ และถูกต้องตามศาสตร์การพยาบาล
4. จัดการให้มีการตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการ ทั้งในด้านการดูแลรักษา และการปฏิบัติกิจวัตรประจำวันเป็นไปอย่างรวดเร็ว ทันเวลา และเป็นที่พอใจของผู้รับบริการและญาติ
5. จัดการให้มีการใช้กระบวนการพยาบาลอย่างสมบูรณ์
6. จัดการให้เกิดการลดความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นกับผู้รับบริการ
7. จัดการให้ข้อมูลด้านการดูแลรักษา และเกี่ยวกับผู้รับบริการมีพร้อมสมบูรณ์ ทันสมัย ทันเวลา ถูกต้อง เกิดประโยชน์ต่อการวางแผนและประเมินการดูแลรักษาได้อย่างรวดเร็ว และถูกต้อง รวมทั้งการลดความเสี่ยงด้านการเงินด้วย

ภาระงานที่สำคัญของหัวหน้าหอผู้ป่วย แบ่งได้เป็น 3 ส่วน คือ

1. การจัดการต่อการดูแลผู้ป่วย (Patient care management) ซึ่งมุ่งไปในการสร้างเสริมวิธีและเทคนิคการปฏิบัติการพยาบาล ที่ส่งเสริมทั้งความสำเร็จทางวิชาชีพและทางธุรกิจ
2. การจัดการต่อระบบการพยาบาล (Nursing system management) สิ่งที่เกิดขึ้นอยู่ในระบบการพยาบาล คือ กระบวนการพยาบาล การบันทึก และรายงานทางการพยาบาล การเยี่ยมตรวจทางการพยาบาล การมอบหมายงานการพยาบาล การประชุมปรึกษาทางการพยาบาล เป็นต้น
3. การจัดการต่อบุคลากรพยาบาล (Nursing personnel management) ซึ่งเกี่ยวข้องกับคัดเลือกบุคลากร การจัดบุคลากร การพัฒนาบุคลากรพยาบาล

จากการศึกษาวิจัยที่เกี่ยวข้องกับหัวหน้าหอผู้ป่วยในเรื่องที่เกี่ยวกับบทบาทและหน้าที่ของหัวหน้าหอผู้ป่วย มีดังนี้

อภิรดี ชัยวีระไทย (2529) ได้ศึกษาความคาดหวังของพยาบาลวิชาชีพเกี่ยวกับการเตรียมบุคลากรพยาบาลสำหรับตำแหน่งหัวหน้างานหอผู้ป่วย พบว่า พยาบาลผู้บริหาร และพยาบาลประจำการมีความคาดหวังสูง เกี่ยวกับการเตรียมบุคลากรพยาบาลสำหรับตำแหน่งหัวหน้างานหอผู้ป่วย เมื่อเปรียบเทียบความคาดหวังของพยาบาลผู้บริหาร และพยาบาลประจำการเกี่ยวกับการเตรียมบุคลากรพยาบาล สำหรับตำแหน่งหัวหน้างานหอผู้ป่วยในแต่ละด้านแล้ว ปรากฏว่า ด้านคุณสมบัติที่จำเป็นสำหรับผู้ที่ปฏิบัติงานในตำแหน่งหัวหน้างานหอผู้ป่วย พบว่า พยาบาลผู้บริหารและพยาบาลประจำการมีความคาดหวังอยู่ในระดับมากขึ้นไปทุกข้อ ยกเว้นข้อเป็นผู้ที่อาวุโสในหอผู้ป่วยนั้น พยาบาลผู้บริหาร และพยาบาลประจำการ มีความคาดหวังต่ำที่สุดในด้านนี้

หฤทยา ปรีชาสุข (2531) ได้ศึกษาถึงบทบาทและปัญหาของหัวหน้าหอผู้ป่วยด้านการตัดสินใจ การปฏิสัมพันธ์ และการสื่อสารข้อมูลตามการรับรู้ของผู้บริหารการพยาบาล หัวหน้าหอผู้ป่วย และพยาบาลประจำการ จากการรับรู้ของกลุ่มตัวอย่างในการจัดอันดับความสำคัญของปัญหาในการปฏิบัติงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย พบว่า ผู้บริหารการพยาบาล หัวหน้าหอผู้ป่วย และพยาบาลประจำการ มีการรับรู้ที่ตรงกันว่า ปัญหาด้าน "การขาดความรู้และทักษะในการบริหารงาน" มีความสำคัญเป็นอันดับที่ 1

Duffield (1992) ศึกษาเกี่ยวกับบทบาทที่คาดหวังของหัวหน้าหอผู้ป่วยในโรงพยาบาลของรัฐและเอกชนขนาด 100 เตียงขึ้นไปในรัฐนิวเซาท์เวล ประเทศออสเตรเลีย โดยศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องแล้วรวบรวมความสามารถของหัวหน้าหอผู้ป่วย ได้ 168 ข้อ ซึ่งสามารถจัดลำดับเข้าในความสามารถทางการบริหารได้ 4 ด้าน คือ การบริหารหอผู้ป่วย การบริหารบุคลากร การบริหารการพยาบาล และการเป็นผู้นำ แล้วให้พยาบาลผู้เชี่ยวชาญทางด้านการศึกษา การบริการ ระดับหัวหน้าหอผู้ป่วย ผู้ตรวจการพยาบาล และหัวหน้าฝ่ายการพยาบาลจำนวน 16 คน ประชุมกันเพื่อพิจารณาจัดลำดับความสามารถของหัวหน้าหอผู้ป่วยที่คาดหวัง จากการศึกษาพบว่า หัวหน้าหอผู้ป่วยที่สามารถบริหารหอผู้ป่วยได้อย่างมีประสิทธิภาพ ควรมีความสามารถดังนี้ คือ

1. สามารถวางแผนงานที่มีประสิทธิภาพ เหมาะสมกับหน่วยงาน

- หัวหน้าหอผู้ป่วยเป็นผู้ที่กำหนดความต้องการบุคลากรพยาบาล อุปกรณ์ เครื่องมือ และงบประมาณ เพื่อให้การดูแลผู้ป่วยอย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นหัวหน้าหอผู้ป่วยควรมีความสามารถดังนี้ จัดลำดับความสำคัญของงบประมาณ จัดเตรียม ควบคุมและตรวจสอบการใช้

จ่ายงบประมาณของหน่วยงาน บำรุงรักษาอุปกรณ์ เครื่องมือ ให้สามารถใช้งานได้ สรรหา สัมภาษณ์ คัดเลือก และเลื่อนตำแหน่งบุคลากร

- ดำเนินงานภายใต้กรอบโครงสร้างการบริหารงานของหน่วยงานอย่างเหมาะสม โดยหัวหน้าหอผู้ป่วยต้องมีความสามารถดังนี้ คือ วางเป้าหมายของหน่วยงาน บริหารหน่วยงาน จัดตารางการปฏิบัติงานของบุคลากรและมอบหมายงานแก่บุคลากรอย่างเหมาะสม ตรวจสอบการ ปฏิบัติกิจกรรมในหน่วยงานเป็นผู้ประสานการทำงานภายในหอผู้ป่วย รับผิดชอบต่อความกดดันของบุคลากร จากภาระงาน

- บทบาทของหัวหน้าหอผู้ป่วยในด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ซึ่งมีความ สัมพันธ์กับความสามารถในการเสริมสร้าง และดำรงไว้ซึ่งสัมพันธภาพในการทำงานของบุคลากร การประสานการดูแลผู้ป่วย ซึ่งหัวหน้าหอผู้ป่วยควรมีความสามารถดังนี้ คือ สามารถบริหารความ จัดแย้ง จำแนกและแก้ไขปัญหาของบุคลากรได้ ใช้ทักษะการเผชิญหน้าได้ รับเรื่องร้องทุกข์ต่าง ๆ ของบุคลากร จัดอบรมเรื่องการติดต่อสื่อสารแก่บุคลากร ใช้แรงจูงใจในการทำงาน สร้างสรรค์ และคงไว้ซึ่งสิ่งแวดล้อมที่ส่งเสริมการทำงาน พัฒนาและดำรงไว้ซึ่งจริยธรรมของบุคลากร สร้าง ทีมและสอนทักษะกลุ่มพลวัตแก่บุคลากร

2. เป็นผู้ช่วยเหลือบุคลากรพยาบาล

หัวหน้าหอผู้ป่วยจะต้องเป็นผู้สอนงาน เป็นแบบอย่าง เป็นที่ปรึกษา และเป็นพี่ เลี้ยงแก่บุคลากรพยาบาล โดยต้องคำนึงถึงความแตกต่างของแต่ละบุคคล ซึ่งหัวหน้าหอผู้ป่วยควรมี ความสามารถดังนี้ พัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงาน พัฒนาเกณฑ์สำหรับการปฏิบัติงานของบุคลากร ประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร ตระหนักถึงอุปสรรคในการปฏิบัติงานของบุคลากร พัฒนา บุคลากรในด้านการศึกษาต่อ และทักษะในการปฏิบัติงาน เป็นที่ปรึกษาแก่บุคลากรในการปฏิบัติงาน ปฏิบัติงานเป็นแบบอย่างแก่บุคลากร และกระตุ้นให้บุคลากรทำวิจัย

3. บทบาทของหัวหน้าหอผู้ป่วยในฐานะผู้ปฏิบัติ

หัวหน้าหอผู้ป่วยจะต้องเป็นผู้ชี้แนะ สอนงาน และเป็นผู้นำในการปฏิบัติงาน นอกจากนี้หัวหน้าหอผู้ป่วยจะต้องมีทักษะในการปฏิบัติกรพยาบาลและการดูแลผู้ป่วยตามที่กำหนดไว้ จากการประชุมพบว่า หัวหน้าหอผู้ป่วยควรมีความสามารถดังนี้ คือ จำแนกภาวะเครียดในบุคลากร และตนเองได้ จัดการต่อภาวะเครียดได้ เป็นผู้นำในการพัฒนาบุคลากรและวิชาชีพ พัฒนาและ คงไว้ซึ่งความสามารถเชิงวิชาชีพของบุคลากร ตลอดจนเอกลักษณ์ของวิชาชีพ

จากการที่หัวหน้าหอผู้ป่วยต้องปฏิบัติงานหลายบทบาท จึงจำเป็นต้องมีความรู้ความ สามารถในเรื่องต่อไปนี้ คือ การบริหารระบบข้อมูลและคอมพิวเตอร์ การเปลี่ยนแปลงในการ ปฏิบัติการพยาบาล การประกันคุณภาพการพยาบาล และการปรับปรุงคุณภาพการปฏิบัติ รูปแบบการ จัดบุคลากร การบริหารและพฤติกรรมองค์กร การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การมอบหมายงาน

ทฤษฎีการเปลี่ยนแปลง ทักษะการติดต่อสื่อสาร การสัมภาษณ์ และการให้คำปรึกษา อำนาจและการเมือง ตลอดจนกระบวนการวิจัย

จากการศึกษาเกี่ยวกับหน้าที่และความรับผิดชอบของหัวหน้าหอผู้ป่วย พบว่า หัวหน้าหอผู้ป่วยมีหน้าที่ที่สำคัญ คือ การบริหารบุคลากรพยาบาล การบริหารหอผู้ป่วย การบริหารการพยาบาลผู้ป่วย และความรับผิดชอบในด้านการจัดการศึกษา โดยปฏิบัติกิจกรรมในด้านการวางแผน การจัดระบบงาน การอำนวยความสะดวก และการควบคุม

การบริหารการพยาบาล

การบริหารการพยาบาล เป็นงานที่รวมกิจกรรมต่าง ๆ การใช้ทรัพยากร การบริหารทั้งด้านวัสดุและบุคคล เพื่อจัดบริการพยาบาลให้แก่ผู้รับบริการ ซึ่งเป็นวัตถุประสงค์หลักของการพยาบาล ผู้วิจัยขอเสนอเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการบริหารการพยาบาลในหัวข้อต่าง ๆ ตามลำดับดังนี้

1. ความหมายของการบริหารการพยาบาล
2. กระบวนการบริหารการพยาบาล

1. ความหมายของการบริหารการพยาบาล

ได้มีผู้ให้ความหมายของการบริหารการพยาบาลไว้ดังนี้

Herman (1961) ได้เขียนคำจำกัดความของการบริหารการพยาบาลไว้ 2 ประการ คือ

1. การบริหารการพยาบาล คือ ระบบประสานงานของกิจกรรมซึ่งมีขอบเขตรวมถึงความสะดวกต่าง ๆ ที่จำเป็นสำหรับการให้การพยาบาลผู้ป่วย
2. การบริหารการพยาบาล คือ ระบบของกิจกรรมซึ่งกระทำโดยตรงต่อการพยาบาลผู้ป่วย โดยยึดถือตามจุดประสงค์และนโยบายที่อยู่ในเป้าหมายของหน่วยงานสุขภาพ ตามกฎเกณฑ์ของการบริหารบุคคล เพื่อที่จะนำไปสู่เป้าหมายอันก่อให้เกิดประสิทธิภาพของงานและการประหยัด โดยให้ความร่วมมือกับสมาชิกและเจ้าหน้าที่ กับการประสานงานกับแผนกอื่น ๆ ของสถาบัน

Alexander (1962) ได้ให้ความหมายว่าการบริหารการพยาบาลเป็นระบบของกิจกรรมที่มุ่งโดยตรงต่อการพยาบาลผู้ป่วย โดยวางอยู่บนรากฐานของวัตถุประสงค์ นโยบายไป

สู่เป้าหมายร่วมของหน่วยสุขภาพและรวมทั้งองค์การ บุคลากร และความแตกต่าง ๆ ที่จะนำไปสู่เป้าหมายนั้นได้อย่างมีประสิทธิภาพที่สุดและประหยัดที่สุด โดยการร่วมมือกันในระหว่างสมาชิกประสานงานกับแผนกอื่นของสถาบัน

อุดมรัตน์ สงวนศิริธรรม (2534) กล่าวว่าผู้บริหารการพยาบาลได้มองการบริหารการพยาบาลและให้ความหมายหลายลักษณะ เช่น

1. ความสำเร็จของงาน การบริหารการพยาบาล หมายถึง การดำเนินการให้งานในหน้าที่การดูแลรักษาผู้ป่วยสำเร็จลงด้วยดี
2. หลักการบริหาร ซึ่งเน้นเรื่องการใช้ทรัพยากรการบริหารและกระบวนการบริหารในการดำเนินการให้บริการแก่ผู้ป่วยได้อย่างมีประสิทธิภาพ
3. บทบาทและหน้าที่ในการบริหารงาน เน้นบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้บริหารการพยาบาลแต่ละระดับ
4. องค์การบริหาร โดยการนำทฤษฎีองค์การมาใช้ในการบริหารการพยาบาล โดยการจัดระบบงานในองค์การพยาบาลเป็นสำคัญ
5. การตัดสินใจ มีนักบริหารการพยาบาลไม่น้อยที่เชื่อว่า การตัดสินใจเป็นหลักสำคัญในการบริหารการพยาบาลทุกขั้นตอน
6. ความคิดเกี่ยวกับระบบ โดยเฉพาะระบบสังคมและระบบบริการสุขภาพอนามัย ดังนั้น การบริหารการพยาบาล คือ กระบวนการที่จะใช้บุคลากรทางการพยาบาล เพื่อช่วยให้เกิดการบริการสุขภาพที่มีประสิทธิภาพแก่ผู้ป่วย ครอบครัว และชุมชน

พาริตา อิบราฮิม (2535) กล่าวว่า การบริหารการพยาบาลเป็นการจัดระบบการพยาบาลโดยใช้ทฤษฎีทางการบริหารเพื่อวางระบบการพัฒนาคณะและพัฒนางาน และใช้ทฤษฎีการพยาบาลเพื่อวางระบบการพัฒนากิจกรรมพยาบาลและวิชาชีพการพยาบาล จึงช่วยให้สามารถกำหนดทิศทางการบริหารที่แน่นอนและชัดเจน ซึ่งมุ่งให้เกิดการบริการพยาบาลแก่สังคม เกิดพัฒนาการในกลุ่มพยาบาลจากงานที่ปฏิบัติโดยตรง และเกิดพัฒนาการของวิชาชีพจากงานวิจัยที่เสริมเทคโนโลยีทางการพยาบาลและองค์ความรู้ทางการพยาบาล

พวงรัตน์ บุญญาณรงค์ (2536) กล่าวว่า การบริหารการพยาบาล มุ่งแนวคิดสำคัญ 4 ประการ เพื่อการพัฒนาองค์การ พัฒนาวิชาชีพ พัฒนาบุคลากรพยาบาลและพัฒนาบริการพยาบาล โดยจะต้องมีรูปแบบการบริหารที่มีทฤษฎีเป็นพื้นฐาน ใช้ปัญหาเป็นศูนย์กลางมุ่งมนุษย์เป็นสำคัญ และใช้แนวปฏิบัติด้านการตลาด

จากแนวความคิดต่าง ๆ นี้ พอจะสรุปได้ว่าการบริหารการพยาบาลเป็นการจัดระบบการพยาบาลโดยใช้ทฤษฎีทางการบริหารและทฤษฎีทางการพยาบาลมาดำเนินการให้บริการพยาบาลแก่ผู้ป่วย ครอบครัว และชุมชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยใช้แนวปฏิบัติด้านการตลาด

2. กระบวนการบริหารการพยาบาล

การบริหารการพยาบาล ได้นำหลักการทางวิทยาศาสตร์มาใช้จัดระบบในการบริหารงาน ซึ่งมีผู้กำหนดขั้นตอนต่าง ๆ ของกระบวนการบริหารทางการพยาบาลไว้แตกต่างกันสรุปได้ดังนี้

Clark & Shea (1979) กล่าวว่ากระบวนการบริหารการพยาบาล ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน คือ

1. การวางแผน
2. การจัดระบบงาน
3. การอำนวยความสะดวกหรือสิ่งการ
4. การควบคุมงาน
5. การประสานงาน

Gillies (อ้างถึงในสลุทกษณ์ มีชูทรัพย์, 2530) และออคมรัตน์ สงวนศิริธรรม (2529) กล่าวว่ากระบวนการบริหารการพยาบาล ประกอบด้วย 6 ขั้นตอน คือ

1. การรวบรวมข้อมูล
2. การวางแผนงาน
3. การจัดระบบงาน
4. การจัดบุคลากร
5. การอำนวยความสะดวก
6. การควบคุมงาน

Decker & Sullivan (1985) กล่าวว่ากระบวนการบริหารการพยาบาล ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน คือ

1. การวางแผน
2. การจัดองค์การ
3. การควบคุมงาน

พวงรัตน์ บุญญานุกรณ์ (2536) กล่าวว่า กระบวนการบริหารประกอบด้วย กิจกรรม 4 ขั้นตอน คือ

1. การวางแผน
2. การอำนวยความสะดวก
3. การกระตุ้นส่งเสริม
4. การควบคุม

เมื่อเปรียบเทียบกระบวนการบริหารการพยาบาลตามแนวคิดข้างต้นนี้ จะเห็นว่า ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นสอดคล้องกัน ผู้วิจัยจึงจัดแบ่งขั้นตอนของกระบวนการบริหารการพยาบาล ออกเป็น 3 ขั้นตอน คือ

1. การวางแผน (Planning)
2. การอำนวยความสะดวก (Direction)
3. การควบคุม (Controlling)

1. การวางแผน (Planning)

การวางแผน เป็นขั้นตอนแรกของกระบวนการบริหารการพยาบาล ซึ่งมีความสำคัญมากเพราะจะช่วยให้การดำเนินงานสามารถกระทำไปในทิศทางที่ถูกต้อง มีผู้ให้ความหมายของการวางแผนไว้ต่าง ๆ กัน พอสรุปได้ดังนี้

Clark และ Shea (1979) กล่าวว่า การวางแผนเป็นการตัดสินใจว่าจะทำอะไร อย่างไร โดยมีการกำหนดวัตถุประสงค์และเลือกวิธีปฏิบัติที่สอดคล้องกับลักษณะขององค์การ

ธงชัย สันติวงษ์ (2535) กล่าวว่า การวางแผน หมายถึง การกำหนดแผนงานหรือวิธีปฏิบัติไว้ล่วงหน้าเพื่อผลสำเร็จตามที่ต้องการ การกำหนดแผนงานหรือแนวทางการปฏิบัติที่เหมาะสมจะช่วยให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ต่าง ๆ ได้

ประชุม รอดประเสริฐ (2535) กล่าวว่า การวางแผนเป็นกระบวนการที่บุคคลหรือหน่วยงานได้กำหนดขึ้นไว้ล่วงหน้า เพื่อการปฏิบัติงานในอนาคต การวางแผนประกอบด้วย กระบวนการต่าง ๆ หลายขั้นตอน ซึ่งบางขั้นตอนมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องได้รับการกระทำก่อนและด้วยความรวดเร็ว ทั้งนี้เพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมาย (Goals) ที่ได้กำหนดไว้ การ

วางแผนมีคุณค่าอย่างมากต่อวัตถุประสงค์ (Objectives) ขององค์การหรือของหน่วยงาน และมีความสำคัญยิ่งต่อความมุ่งหมายส่วนตนของแต่ละบุคคลในการปฏิบัติงาน หรือการปฏิบัติภารกิจทั้งหลาย

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงขอสรุปว่า การวางแผน หมายถึง กระบวนการที่บุคคลกำหนดไว้ล่วงหน้าเพื่อการทำงานในอนาคต โดยมีการกำหนดวัตถุประสงค์ และแนวทางปฏิบัติไว้ล่วงหน้า

กระบวนการวางแผน

การวางแผนเป็นกระบวนการที่ต้องทำอย่างต่อเนื่อง และเป็นวงจรไม่รู้จบ ซึ่งนักวิชาการบางท่านได้แบ่งออกเป็น 5 ขั้นตอน ตามกระบวนการแก้ปัญหาทางวิทยาศาสตร์ (อัครรัตน์ สงวนศิริธรรม, 2534) คือ

1. การกำหนดวัตถุประสงค์ (Setting the objective) เพื่อแสดงให้เห็นแนวทางในการปฏิบัติงาน อันจะช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานตามแผนนั้นยึดถือเป็นแกนกลางในการปฏิบัติงาน วัตถุประสงค์ของแผนงานที่ดี ควรมีลักษณะดังนี้ คือ
 - 1.1 สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ใหญ่ขององค์การนั้น ๆ
 - 1.2 มีความชัดเจนเฉพาะเจาะจง
 - 1.3 สามารถที่จะปฏิบัติได้สำเร็จ
 - 1.4 มีความเหมาะสมกับสภาพการณ์ขณะนั้น
2. การรวบรวมข้อมูล (Collecting data) เป็นการศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์นั้น เป็นขั้นตอนสำคัญที่จะทำให้ความเป็นไปได้ของแผนนั้นมีอย่างน้อยเพียงไร ดังนั้นข้อมูลที่รวบรวมได้ควรจะต้องแม่นยำ เชื่อถือได้
3. การวางแผน (Planning) เมื่อได้รวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์โดยรอบคอบและถูกต้องแล้ว จึงเริ่มวางแผนโดยใช้หลักการสำคัญดังกล่าวมาแล้วและตอบคำถาม What, Why, Where, When, Who, and How โดยพิจารณาตามคุณภาพของปัจจัยทางการบริหารที่มีอยู่ในขณะนั้นเป็นสำคัญ
4. การดำเนินงานตามแผน (Execution of the plan) เป็นการปฏิบัติตามแผนที่วางไว้โดยลำดับและเป็นขั้นตอนให้ต่อเนื่องและสอดคล้องกันจะช่วยให้เห็นภาพพจน์ของแผนงานในการปฏิบัติงานทุกระดับและตลอดเวลา
5. การติดตามและปรับปรุงแผน (Monitoring of the plan) เนื่องจากแผนงานเป็นการกำหนดงานเพื่ออนาคต ซึ่งมีพื้นฐานจากข้อมูลและการคาดการณ์ต่าง ๆ

ดังนั้นเมื่อปฏิบัติจริงอาจเกิดปัญหาและไม่เป็นไปตามเป้าหมายได้แผนงาน จึงจำเป็นต้องมีการติดตามผลและปรับปรุงแก้ไขได้เสมอ

ในการวางแผนการบริหารการพยาบาลนั้น วรรณวิไล จันทราภาและพาศิ สีสะกลิน (2527) มีความเห็นว่าควรวางแผนให้ครอบคลุมในเรื่องต่อไปนี้

1. การวางแผนในด้านการจัดอัตรากำลังของเจ้าหน้าที่
 2. การวางแผนในการจัดการเกี่ยวกับเครื่องมือ เครื่องใช้ทางการพยาบาล และเครื่องมือ เครื่องใช้ทางการรักษาที่พยาบาลจะต้องเกี่ยวข้องด้วย
 3. การวางแผนเกี่ยวกับระบบการจัดการด้านการรักษาพยาบาล
 4. การวางแผนในการประสานงานกับฝ่ายอื่น ๆ ในโรงพยาบาล
- แผนงานที่ดีจะช่วยในการบริหารงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านการประสานงานและเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานของบุคลากรทุกประเภทในองค์การ ช่วยในการประหยัดทรัพยากรต่าง ๆ และสามารถช่วยให้การตรวจสอบและควบคุมงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น

2. การอำนวยการ (Directing)

การอำนวยการเป็นภารกิจที่สำคัญประการหนึ่งของการบริหาร หลังจากที่ผู้บริหารได้ใช้ความคิดในการวางแผนแล้ว ในขั้นต่อไปก็คือการนำแผนไปปฏิบัติในขั้นนี้ผู้บริหารจะต้องอำนวยการ หรือสั่งการเพื่อให้งานดำเนินไปด้วยดี สามารถบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้

ในเรื่องการอำนวยการนี้ ได้มีนักวิชาการให้ความหมายไว้หลายท่าน เช่น Ernest Dale (1969) กล่าวว่า การอำนวยการ หมายถึง การที่ผู้บังคับบัญชาชี้แนะและตรวจตราดูแลการปฏิบัติงานของบุคลากร

Chris Argyris (1957) กล่าวว่า การอำนวยการที่ดีย่อมเกี่ยวข้องกับขวัญ กำลังใจ การเพิ่มผลผลิตและความพึงพอใจในงานของผู้ปฏิบัติ

Kron (1981) กล่าวว่า การอำนวยการเป็นทางหนึ่งที่จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย โดยที่ผู้บังคับบัญชาต้องให้การจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานอย่างเต็มความสามารถ และการนิเทศตรวจตรา สอน แนะนำ ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพ

Marriner - Tomey (1992) กล่าวว่า การอำนวยการเป็นการทำเพื่อให้บุคคลหรือผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การ โดยการใช้อย่างระบบผู้นำ การจูงใจและทักษะของการติดต่อสื่อสาร

สุลักษณ์ มีชูทรัพย์ (2531) กล่าวว่า การอำนวยการ หมายถึง การตรวจตรา ซึ่งเน้นการทำงานให้แก่ผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้การดำเนินการของหน่วยงานบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ เป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ (Leadership) การวินิจฉัยสั่งการ (Decision making) การสั่งการ (Command) การควบคุมดูแลการปฏิบัติงาน (Control) การนิเทศงาน (Supervision) และการติดตามผล (Follow up) ทั้งนี้ต้องอาศัยหลักมนุษยสัมพันธ์และการจูงใจเป็นเครื่องมือในการอำนวยการด้วย

สรุปได้ว่า การอำนวยการ หมายถึง การดูแลให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานในหน้าที่ของตนด้วยดี เพื่อให้วัตถุประสงค์ขององค์การบรรลุผลสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยการใช้ภาวะผู้นำ การจูงใจ การวินิจฉัยสั่งการ การนิเทศงานและการติดตามผล

องค์ประกอบของการอำนวยการ

ในการอำนวยการมีองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องอยู่ 4 ประการ คือ ภาวะผู้นำ (Leadership) การจูงใจ (Motivation) การสั่งงาน (Command) และการนิเทศงาน (Supervision)

1. ภาวะผู้นำ (Leadership) เป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้เกิดความตั้งใจที่จะปฏิบัติหน้าที่และเปลี่ยนความปรารถนาที่จะประสบความสำเร็จปานกลาง เป็นความต้องการอย่างแรงกล้าที่จะทำให้สำเร็จ ได้มีผู้ให้ความหมายของการเป็นผู้นำไว้ต่าง ๆ กัน ซึ่งผู้วิจัยสรุปดังนี้

ภาวะผู้นำ หมายถึง การกระทำที่มีอิทธิพลจูงใจให้ผู้อื่นร่วมมือปฏิบัติงานเพื่อให้งานสำเร็จตามความมุ่งหมาย ซึ่งเกี่ยวข้องกับการใช้อิทธิพลและอำนาจหน้าที่ในการปฏิบัติการและอำนวยการ

2. การจูงใจ (Motivation) เป็นเรื่องที่มีความสำคัญต่อการสั่งการหรือการอำนวยการ เพราะผู้บริหารต้องทำงานเกี่ยวข้องกับบุคลากร สั่งการหรือมอบหมายงานให้บุคลากรปฏิบัติงาน จึงจำเป็นต้องใช้การจูงใจหรือการกระตุ้นให้บุคลากรอยากจะทำงานโดยอาศัยหลักความเข้าใจในธรรมชาติของมนุษย์ว่ามนุษย์หรือบุคลากรทั้งหลายมีความต้องการ 5 ระดับ ได้แก่ ความต้องการขั้นพื้นฐาน คืออาหาร เครื่องนุ่งห่ม ที่อยู่อาศัย และยารักษาโรค ความต้องการความมั่นคงปลอดภัย ความต้องการทางด้านสังคม ความต้องการมีเกียรติยศชื่อเสียง และความต้องการประสบความสำเร็จในชีวิต ดังนั้นผู้บริหารควรทราบเกี่ยวกับความแตกต่างในการจูงใจให้ทำงานของแต่ละคน เพื่อพิจารณาใช้ในการอำนวยการให้ผู้ปฏิบัติงานได้ทำงานอย่างทุ่มเท มีความจงรักภักดีต่อองค์การ และเต็มใจที่จะร่วมมือในการปฏิบัติงานกับผู้ร่วมงานอื่น ๆ

3. การสั่งงาน (Command) ในการอำนวยการหรือการออกคำสั่งแก่บุคลากรในองค์การให้กระทำหรืองดเว้นกระทำ ไม่ว่าจะ เป็นคำสั่งที่เป็นลายลักษณ์อักษรหรือสั่งด้วยวาจาก็ตาม ล้วนแต่มีความจำเป็นและสำคัญเป็นอันมาก ดังที่อุทัย หิรัญโต (2526) กล่าวว่า การบริหารงานแม้ว่าจะมีการวางแผนโครงการ มีเงิน มีคน มีวัสดุเพียงพอแล้วก็ตาม แต่งานนั้นจะไม่เริ่มเดินจนกว่าจะได้มีคำสั่งหรือออกคำสั่งให้มีการปฏิบัติอย่างใดอย่างหนึ่ง โดยผู้บังคับบัญชาแจ้งให้ผู้ปฏิบัติงานทราบว่า เขาจะต้องทำอะไร เมื่อไร ที่ไหน และอย่างไร คำสั่งจะต้องชัดเจน กระชับรัดกุมและเข้าใจง่าย

4. การนิเทศงาน (Supervision) ภายหลังจากที่ได้มีการสั่งงานให้เกิดการปฏิบัติ ผู้บริหารต้องรับผิดชอบในการนิเทศเพื่อติดตามดูแลผลการปฏิบัติงานว่า สามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายได้อย่างถูกต้องเพียงใด บรรลุวัตถุประสงค์หรือไม่ มีปัญหาในการทำงานหรือไม่ การนิเทศงานจึงหมายถึงการสอน การช่วยเหลือ ชี้แนะ แนะนำ และติดตามดูแลการปฏิบัติ เป็นการทำงานร่วมกัน เพื่อให้ประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้

ดังนั้นการอำนวยการ จึงหมายถึง การสั่งการ การนิเทศงาน และการติดตามผลเพื่อให้งานดำเนินไปตามแผน หรือเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยผู้บริหารจะต้องใช้ภาวะความเป็นผู้นำ การจูงใจ การสั่งงาน และการนิเทศงาน

3. การควบคุมงาน (Controlling)

การควบคุมงาน เป็นกิจกรรมการบริหารงานที่สำคัญอย่างยิ่งอีกขั้นตอนหนึ่งที่ทำให้งานบรรลุเป้าหมายตามที่ได้วางไว้ ได้มีผู้ให้ความหมายของการควบคุมงาน ดังนี้

Hill, et.al. (1979) กล่าวว่า การควบคุมงานเป็นกระบวนการติดตามตรวจสอบ และประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยการเปรียบเทียบกับแผนงานหรือมาตรฐานที่ตั้งไว้ เพื่อดำเนินการแก้ไขตามความจำเป็น

สมพงษ์ เกษมสิน (2527) กล่าวว่า การควบคุมคือการใช้ศิลปะการบริหารเพื่อตรวจตราว่าการดำเนินงานเป็นไปโดยถูกต้องตามวิธีการหรือไม่ และผลของการปฏิบัติงานถึงมาตรฐานเพียงใดหรือไม่

ส่วนธงชัย สันติวงษ์ (2535) ให้คำจำกัดความของการควบคุม คือ การจัดการในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการทำให้เกิดความมั่นใจว่าตนได้ทำทุกอย่าง ให้เป็นไปตามเป้าหมายที่ได้ออกไว้ในแผน โดยการตรวจสอบผลงานที่ทำได้จริง เปรียบเทียบกับเป้าหมายที่วางไว้ และดำเนินการแก้ไขข้อแตกต่างที่เกิดขึ้น

ดังนั้น สรุปได้ว่า การควบคุมงาน หมายถึง การติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติว่าเป็นไปตามแผนที่กำหนดหรือไม่ เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

กระบวนการควบคุมงาน (Process of control)

การที่จะกำหนดมาตรฐานให้แน่นอนตายตัวลงไปในการควบคุมงานเป็นสิ่งที่ยาก เพราะงานแต่ละชนิดไม่เหมือนกัน แต่อย่างไรก็ตามหลักใหญ่ ๆ ที่สำคัญไม่แตกต่างกันมาก ซึ่งประกอบด้วย 3 ขั้นตอน คือ

ขั้นที่ 1 การกำหนดมาตรฐาน เป็นการกำหนดมาตรฐานของงาน ผู้บริหารควรเลือกจุดที่สำคัญของแผนการปฏิบัติ ซึ่งสามารถมองเห็นกระบวนการได้ทุกชั้น ประกอบด้วย

1. ในการกำหนดมาตรฐานในการทำงาน ต้องเป็นข้อความที่สามารถวัดได้ และที่สำคัญเป้าหมายหรือมาตรฐานที่กำหนดขึ้น จะต้องสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์การเป็นหลัก มาตรฐานที่ถูกกำหนดขึ้นในลักษณะดังต่อไปนี้ (ประชุม รอดประเสริฐ, 2535)

1.1 การทำเป็นตัวอย่าง (Examples) หมายถึง การที่ผู้นำหรือผู้บังคับบัญชาพยายามทำตนเองให้เป็น Norm ของกลุ่ม โดยมีความเชื่อว่า การทำงานเป็นตัวอย่างจะช่วยให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ปฏิบัติตาม และเป็นการควบคุมผลการปฏิบัติให้อยู่ในเกณฑ์ที่เป็นมาตรฐาน

1.2 การกำหนดเป็นข้อจำกัด (Standing Limitations) หมายถึง การกำหนดหน้าที่ และความรับผิดชอบในการตัดสินใจของบุคคลในหน่วยงานให้อยู่ในขอบเขตหนึ่ง การควบคุมด้วยวิธีนี้มีความสำคัญ และมีความจำเป็นสำหรับหน่วยงานทุกประเภท แต่การกำหนดจะต้องปรับปรุงให้เหมาะสมกับระดับของบุคคล อำนาจหน้าที่ และความสามารถ

1.3 การกำหนดเป็นระเบียบข้อบังคับ (Standing Orders) หมายถึง การกำหนดกฎ ระเบียบ และวิธีการในการปฏิบัติเพื่อควบคุมพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของบุคคลต่าง ๆ ภายในองค์การหรือหน่วยงาน เพื่อจะได้ทราบแนวปฏิบัติ ซึ่งจะมีค่าที่เกี่ยวข้องดังนี้

- กฎ จะเป็นข้อห้ามมิให้บุคคลแสดงพฤติกรรมที่อาจเป็นอันตรายหรือทำความเสียหายให้แก่บุคคล หรือองค์การโดยส่วนรวมได้

- ระเบียบ (Order) เป็นการให้บุคคลได้ปฏิบัติตามภารกิจภายใต้สภาพการณ์ที่เกิดขึ้นหรือในสภาพการณ์ที่เหมาะสม

- วิธีการปฏิบัติ (Procedures) เป็นการกำหนดวิธีการหรือแนวทางที่จะต้องปฏิบัติให้เป็นไปตามลำดับเหตุการณ์

1.4 งบประมาณ (Budgets) เป็นเครื่องมือในการควบคุมการปฏิบัติงาน โดยปกติงบประมาณจะแสดงถึงกิจกรรมต่าง ๆ ที่จะต้องกระทำพร้อมค่าใช้จ่ายที่ต้องใช้ในการกระทำกิจกรรมนั้น

2. การกำหนดเกณฑ์ควบคุมงาน เป็นการควบคุมให้ดำเนินงานเป็นไปภายในกรอบที่กำหนด สมพงษ์ เกษมสิน (2519) ได้เสนอแนะว่าส่วนประกอบที่สำคัญของเกณฑ์ควบคุมงานที่ดี คือ

2.1 เกณฑ์ควบคุมงานควรกำหนดไว้ล่วงหน้า อาจกำหนดเป็นลายลักษณ์อักษรหรือในรูปของแผนงานก็ได้

2.2 เกณฑ์การควบคุมควรมีลักษณะกระชับรัด มีลักษณะที่เข้าใจง่าย

2.3 ต้องสอดคล้องกับแผนงานหลัก และช่วยในการประสานงานให้ได้ผลดียิ่งขึ้น

2.4 มีหลักการและเกณฑ์ที่เกี่ยวกับการพิจารณาผลงาน
ปรับปรุงให้ทันสมัยอยู่เสมอ

ขั้นที่ 2 การตรวจสอบผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐาน จะเป็นกระบวนการในการจัดเตรียมข้อมูลที่ได้จากการปฏิบัติ เพื่อนำไปเปรียบเทียบกับมาตรฐานที่กำหนดไว้ การวัดผลการปฏิบัติงานจะบอกให้ทราบว่าผลงานที่เกิดขึ้นอยู่ในระดับใด การวัดผลงานจะต้องมีหน่วยการวัด ซึ่งหน่วยการวัดของเป้าหมายและผลการปฏิบัติต้องเป็นหน่วยเดียวกัน ข้อมูลที่ใช้ในการควบคุมงานมีรายละเอียดดังนี้ (ประชุม รอดประเสริฐ, 2535)

1. ข้อมูลการบัญชี (Accountancy Data) บันทึกกิจกรรมต่าง ๆ ของหน่วยงานในรูปของตัวเงิน
2. การวัดเชิงกายภาพ (Physical Quantity Measurement) เป็นผลงานที่ปรากฏเป็นจำนวน
3. การวัดคุณภาพการผลิต (Product Quality) ใช้วิธีการเป็นตัวควบคุม
4. การวัดด้วยเวลา (Measurement of Time) ในกรณีที่คุณภาพและปริมาณสามารถควบคุมได้ด้วยเวลา
5. การวัดเจตคติ (Attitude Measurement) วัดได้จากการร้องทุกข์ การลาออก และการขาดงานของบุคคลในหน่วยงาน

ขั้นที่ 3 ขั้นการเปรียบเทียบผลงานกับมาตรฐาน มาตรฐานเป็นเป้าหมายในการปฏิบัติงาน ส่วนผลงานเป็นผลของการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นจริง เป็นการตรวจสอบความถูกต้องเมื่อผลการเปรียบเทียบระหว่างผลการปฏิบัติงานกับเป้าหมายมีการเบี่ยงเบนไป และทำการแก้ไขความเบี่ยงเบนของการปฏิบัติงาน จากจุดนี้ผู้บริหารสามารถมองเห็นได้ถึงระบบการจัดการและหน้าที่ด้านอื่น ๆ

หลักการควบคุม

1. หลักทั่วไป

- 1.1 หัวหน้างานจะต้องพิจารณาหาทางควบคุมสิ่งต่าง ๆ ที่อยู่ในหน้าที่และความรับผิดชอบให้ครบถ้วน
 - 1.2 เมื่อกำหนดจะควบคุมอะไร จะต้องพิจารณาว่าจะใช้เกณฑ์และมีวิธีการควบคุมอย่างไร
 - 1.3 เก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติ กำหนดแบบและลักษณะงานที่จะประเมิน กำหนดวิธีประเมินผล และการวิเคราะห์ผลเพื่อนำไปใช้
 - 1.4 ใช้การควบคุมอย่างน้อยเพียงใดแล้วแต่ความจำเป็นและเหมาะสมของงานแต่ละชนิด
 - 1.5 กระตุ้นและส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติควบคุมตนเอง
 - 1.6 ให้ทุกคนทำงานอย่างอิสระอย่างสมควร จะควบคุมได้ง่ายและสำเร็จผลด้วยดี
 - 1.7 เน้นที่การควบคุมผลงาน ไม่ควรเข้าไปควบคุมรายละเอียดในการปฏิบัติงานมากนัก
 - 1.8 การควบคุมงานมุ่งให้เกิดประโยชน์แก่งานและผู้ปฏิบัติเท่านั้น ไม่ควรเป็นการจับผิดผู้ปฏิบัติงาน
2. หลักสำคัญ คือ กระบวนการควบคุมงาน ขึ้นตอนที่สำคัญมีดังนี้
- 2.1 กำหนดว่าจะควบคุมอะไรบ้าง
 - 2.2 กำหนดเป้าหมายของงาน หรือมาตรฐานที่ต้องการไว้แน่นอน ซึ่งจะต้องมีทางสำเร็จและสามารถวัดได้
 - 2.3 กำหนดตัวผู้ปฏิบัติงาน พร้อมทั้งกำหนดขอบเขตของอำนาจหน้าที่ไว้อย่างชัดเจน
 - 2.4 กำหนดวิธีการควบคุม ซึ่งอาจจะกระทำได้โดยวิธีการต่าง ๆ
 - 2.5 นำเป้าหมายของงานที่กำหนดมาเปรียบเทียบกับงานที่ปฏิบัติจริง
 - 2.6 ผลต่างที่เกิดขึ้นจากข้อ 2.5 หากเป็นผลในการลบจะต้องพิจารณาหาทางแก้ไข หากเป็นผลในทางบวกจะต้องพิจารณาหาทางส่งเสริมให้มีมากขึ้น

ดังนั้น การควบคุมงาน หมายถึง การติดตามผลการปฏิบัติงาน และการวัดผลการปฏิบัติงาน รวมทั้งการปรับปรุง แก้ไขแผนการปฏิบัติ โดยใช้กระบวนการของการควบคุม เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมาย หรือมาตรฐานที่กำหนดไว้

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพในการบริหารการพยาบาลของหัวหน้าหอผู้ป่วย มีดังนี้

พัชรินทร์ เพชรภาพ (2524) ได้ศึกษาพฤติกรรมการบริหารของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยในด้านการวางแผน การจัดองค์การ การเจ้าหน้าที่ การอำนวยความสะดวก การประสานงาน การรายงาน และการงบประมาณ ผลการวิจัยพบว่า ตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการต่อพฤติกรรมการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วยมีดังนี้

1. พยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยที่มีอายุน้อย จะมีพฤติกรรมการบริหารด้านการเจ้าหน้าที่ และการประสานงานสูงกว่าพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยที่อายุมาก
2. พยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี หรือเทียบเท่า จะมีพฤติกรรมการบริหารด้านการประสานงานสูงกว่าพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยที่มีวุฒิอื่น ๆ
3. พยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยที่มีวุฒิประกาศนียบัตรและอนุปริญญา มีพฤติกรรมการบริหารด้านการวางแผน การจัดองค์การ การอำนวยความสะดวก และการรายงานสูงกว่าพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยที่มีวุฒิอื่น ๆ
4. พยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยที่มีประสบการณ์ในการทำงานน้อย จะมีพฤติกรรมการบริหารด้านการเจ้าหน้าที่ การประสานงาน การงบประมาณ สูงกว่าพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยที่มีประสบการณ์มาก

อนึ่ง ตามการรับรู้ของแพทย์นั้น พยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยที่มีประสบการณ์มาก มีพฤติกรรมการบริหารสูงกว่าพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยที่มีประสบการณ์ในการทำงานน้อย

สกุลพร สังวรณัฏาญจน์ (2529) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะความเป็นผู้นำ กับความสามารถในการบริหารหอผู้ป่วยของหัวหน้าหอผู้ป่วยในโรงพยาบาลของรัฐ กรุงเทพมหานคร พบว่าลักษณะความเป็นผู้นำไม่สัมพันธ์กันกับความสามารถในการบริหารหอผู้ป่วย และหัวหน้าหอผู้ป่วยส่วนมากร้อยละ 98.82 อยู่ในกลุ่มลักษณะความเป็นผู้นำแบบประชาธิปไตย สำหรับความสามารถในการบริหารงานอยู่ในระดับสูง และปานกลางเท่านั้น

มธุรี วรวิชชา (2533) ศึกษากิจกรรมการวางแผนการบริหารของผู้บริหารการพยาบาล พบว่า ผู้บริหารการพยาบาลมีการปฏิบัติกิจกรรมการวางแผนบริหารอยู่ในระดับปฏิบัติ บางครั้ง และมีการปฏิบัติกิจกรรมการวางแผนบุคลากรพยาบาลอยู่ในระดับบ่อยครั้ง ส่วนการปฏิบัติกิจกรรมการวางแผนงบประมาณ และแผนวัสดุอุปกรณ์อยู่ในระดับปฏิบัติเป็นบางครั้ง

สุวิณี วิวัฒน์วานิช (2534) ได้วิเคราะห์กิจกรรมการบริหารการพยาบาลของหน่วย

อุบัติเหตุและฉุกเฉิน ในโรงพยาบาลสังกัด กรมการแพทย์ กระทรวงสาธารณสุข ผลการศึกษาพบว่า กิจกรรมด้านการวางแผน การจัดระบบงาน และการควบคุมงานของพยาบาลหัวหน้าอุบัติเหตุและฉุกเฉิน อยู่ในระดับปฏิบัติปานกลาง แต่มีกิจกรรมด้านการอำนวยความสะดวกอยู่ในระดับปฏิบัติมาก

ธนพร แยมสุตา (2535) ได้วิเคราะห์การเยี่ยมชมตรวจทางการพยาบาลของหัวหน้าหอผู้ป่วยในโรงพยาบาลของรัฐ เขตกรุงเทพมหานคร พบว่า หัวหน้าหอผู้ป่วยมีการปฏิบัติกิจกรรมการเยี่ยมชมตรวจทางการพยาบาลโดยรวม การปฏิบัติกิจกรรมการเยี่ยมชมตรวจผู้ป่วย การปฏิบัติกิจกรรมการเยี่ยมชมตรวจบุคลากร และการปฏิบัติกิจกรรมการเยี่ยมชมตรวจสาธารณะอยู่ในระดับต่ำ ส่วนการปฏิบัติกิจกรรมการเยี่ยมชมตรวจโรงพยาบาลอยู่ในระดับปานกลาง

แนวทางการบริหารโรงพยาบาลเอกชน

โรงพยาบาลเอกชน ตั้งขึ้นเพื่อให้บริการรักษาพยาบาลผู้ป่วยโดยเป็นการเสริมบริการภาครัฐที่ไม่สามารถจัดบริการให้เพียงพอกับความต้องการของผู้ป่วยได้ ผู้ป่วยที่มีฐานะดี และสามารถจ่ายค่ารักษาพยาบาลได้หันไปใช้บริการโรงพยาบาลเอกชนมากขึ้น เพราะอำนวยความสะดวกเร็วกว่าโรงพยาบาลรัฐ (พงษ์ศักดิ์ วิทยากร, 2527)

โรงพยาบาลเอกชนที่ดำเนินการในปัจจุบันสามารถแบ่งเป็น 2 กลุ่มใหญ่ คือ

1. โรงพยาบาลมูลนิธิ และสาธารณกุศล โรงพยาบาลประเภทนี้ดำเนินการโดยไม่มุ่งหวังผลกำไร และได้รับยกเว้นไม่ต้องเสียภาษีเงินได้ เช่น โรงพยาบาลกรุงเทพคริสเตียน โรงพยาบาลเซนต์หลุยส์ โรงพยาบาลมิชชัน เป็นต้น

2. โรงพยาบาลเอกชนทั่วไป ซึ่งจะจัดตั้งในรูปบริษัทจำกัด โดยกลุ่มบุคคลร่วมทุนเพื่อบริการรักษาพยาบาล โรงพยาบาลชนิดนี้มีทั้งประเภทโรงพยาบาลทั่วไป และโรงพยาบาลรักษาเฉพาะโรค (อรรถพร แสงวณิช, 2536)

การให้บริการรักษาพยาบาลของโรงพยาบาลเอกชนมีนโยบายหลักที่สำคัญที่สุดในการบริหารโรงพยาบาล คือ ต้องสร้าง "ความพอใจให้กับผู้ป่วย" โดยอาศัยการดำเนินงานในรูปธุรกิจ ซึ่ง "ความพอใจของผู้ป่วยหรือผู้รับบริการ" จะเกิดขึ้นจากสิ่งต่าง ๆ ตามลำดับดังต่อไปนี้ (พงษ์ศักดิ์ วิทยากร, 2527 ; อรรถพร แสงวณิช, 2536)

1. การบริการ โรงพยาบาลทุกแห่งจะเน้นด้านการบริการเป็นอันดับแรก เช่น การอำนวยความสะดวกในการรับบริการ ความรวดเร็ว ความสะอาด การเอาใจใส่ของแพทย์พยาบาล และเจ้าหน้าที่ของโรงพยาบาลทุกคน ทุกระดับ ด้วยอัธยาศัยไมตรีเป็นกันเอง ด้วยความเรียบร้อยและมีประสิทธิภาพ

โรงพยาบาลเอกชนดำเนินงานในรูปของธุรกิจที่ขายบริการ ในขณะที่โรงพยาบาลเอกชนหลายแห่งดำเนินงานในรูปแบบเดียวกัน ผู้ป่วยย่อมเลือกที่จะไปใช้บริการที่ได้ก็ว่าได้ที่เขาพอใจ ดังนั้นแนวทางประการแรกนี้จะเป็นสิ่งที่ช่วยให้ผู้ป่วยตัดสินใจว่า จะใช้บริการของโรงพยาบาลนี้หรือไม่ ผู้ป่วยจะไม่ทนต่อการปฏิบัติที่ไม่มีอริยาไยไมตรีของเจ้าหน้าที่ แม้ว่าที่นั่นจะมีความสามารถในการรักษาพยาบาลเพียงใดก็ตาม นอกเสียจากว่า การปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ที่เกิบบัณณานั้นเป็นเพียงส่วนน้อยและผู้บริหารคอยปรับปรุงอยู่เสมอ

2. ประสิทธิภาพในการรักษาพยาบาลของแพทย์และพยาบาล เป็นปัจจัยสำคัญในการดึงดูดผู้รับบริการให้มารับการรักษาที่โรงพยาบาล อีกทั้งมีความรู้สึกไว้วางใจในความซื่อสัตย์สุจริตของแพทย์และพยาบาลในทุก ๆ ทาง

กิตติศัพท์และชื่อเสียงของแพทย์และโรงพยาบาลซึ่งแยกกันไม่ออก มีความสำคัญอย่างยิ่ง ถ้าโรงพยาบาลใดถูกกล่าวหาว่าให้การตรวจรักษาที่มากมายเกินความจำเป็นเพื่อเก็บเงินแพง ๆ หรือ "เอาเปรียบผู้ป่วย" ที่กระจายไปปากต่อปากโดยพูดต่อ ๆ ไป นับว่าเสียหายต่อการบริหารโรงพยาบาลเป็นอย่างมาก ดังนั้น ความตรงไปตรงมาและความซื่อสัตย์ต่อวิชาชีพจึงเป็นหลักการที่ควรยึดถือโดยเคร่งครัด

3. ความสะอาดสบายและบรรยากาศ ตลอดจนที่ตั้งของโรงพยาบาลนับเป็นสิ่งที่สำคัญอีกประการหนึ่งที่ผู้บริหารโรงพยาบาลจะต้องพยายามสร้างขึ้นให้แก่ผู้ป่วยที่มารับบริการ ให้มากที่สุดเท่าที่จะมากได้

ผู้บริหารโรงพยาบาลจะต้องตระหนักว่า ผู้ป่วยมารับบริการที่โรงพยาบาลเอกชนเพราะ ต้องการความสะดวกรวดเร็ว และเหตุที่โรงพยาบาลของรัฐไม่อาจให้สิ่งเหล่านี้กับเขาได้ จึงได้มาโรงพยาบาลเอกชน แต่ถ้าเขาไม่ได้รับบริการที่โรงพยาบาลเอกชนแห่งนี้ เขาย่อมไปหาบริการที่โรงพยาบาลเอกชนอื่นได้เสมอ บรรยากาศของความสวยงาม รื่นรมย์ ตลอดจนความสะอาดของสถานที่ในโรงพยาบาลมีความสำคัญมาก เช่นเดียวกันต่อความสำเร็จในการบริหารโรงพยาบาล การสร้างภาพพจน์ของโรงพยาบาลหลายแห่งจึงออกมาในลักษณะของ "การบริการแบบโรงแรม"

4. ค่าใช้จ่ายที่เหมาะสม ไม่สูงเกินไปกว่าบริการที่ได้รับ มักจะถูกกล่าวว่าโรงพยาบาลเอกชนคิดค่าบริการแพง สาเหตุสำคัญก็คือมักจะเกิดความรู้สึกจากการเปรียบเทียบกับโรงพยาบาลของรัฐ ซึ่งแทบจะไม่เสียอะไรเลย เพราะรัฐเป็นผู้จ่ายให้แทน โรงพยาบาลจึงต้องเข้าใจและถือเป็นภาระหน้าที่ที่จะให้ความกระจ่างแก่ผู้ป่วยและญาติตลอดเวลา

ปัญหาเรื่องไม่มีเงินเสียค่าใช้จ่ายจะเกิดขึ้นเสมอ โรงพยาบาลจะต้องพร้อมและจำเป็นต้องอะลุ่มอล่วยหาทางแก้ไขปัญหาเสมอ การเรียกเก็บเงินล่วงหน้าควรพยายามหลีกเลี่ยง เพราะมิได้ช่วยแก้ปัญหาก็แท้จริงแต่ประการใด และเป็นการทำให้ชื่อเสียงของโรงพยาบาล

เสียอีก ทั้งยากต่อการปฏิบัติของเจ้าหน้าที่ อันอาจก่อให้เกิดข้อขัดแย้งจากการพูดจាកันได้โดยง่าย

5. ถ้าโรงพยาบาลเอกชนตั้งอยู่ในถิ่นชุมชนหนาแน่น ซึ่งคนส่วนใหญ่เป็นคนมีรายได้ระดับปานกลางลงมา และมีโรงพยาบาลรัฐบาลและเอกชนอื่นตั้งอยู่ในบริเวณใกล้เคียง โรงพยาบาลเอกชนจะต้องเตรียมบริการแก่คนส่วนใหญ่นี้ การจัดสถานที่และบริการควรเกื้อกูลต่อผู้ป่วยระดับนี้

ดังนั้นโรงพยาบาลเอกชนจึงจำเป็นต้องคำนึงถึงแนวทาง อันเป็นเป้าหมายของการดำเนินงานโรงพยาบาลเหล่านี้ไว้เป็นหลัก และสร้างมาตรการต่าง ๆ เพื่อให้สนับสนุนต่อเป้าหมายดังกล่าวให้บังเกิดความพอใจแก่ผู้มาติดต่อ ซึ่งย่อมจะนำมาซึ่งความสำเร็จของโรงพยาบาล

อรรถพร แสงวณิช (2536) ได้วิเคราะห์อุตสาหกรรมโรงพยาบาลเอกชน ดังนี้

1. การแข่งขัน จากจำนวนสถานพยาบาลในกรุงเทพฯ ทั้งหมดประมาณ 110 แห่ง มีเพียง 35 แห่ง เท่านั้นที่มีจำนวนเตียงตั้งแต่ 100 เตียงขึ้นไป เนื่องจากความต้องการในการใช้บริการของประชาชนโดยทั่วไปอยู่ในระดับสูง จำนวนโรงพยาบาลที่มีอยู่ในปัจจุบันยังไม่เพียงพอความต้องการของประชาชน รัฐจึงให้การส่งเสริมในการก่อตั้งโรงพยาบาลใหม่มากขึ้น ซึ่งในช่วง 2-3 ปีที่ผ่านมา มีโรงพยาบาลใหม่เกิดขึ้นประมาณ 30-40 แห่ง ทำให้สภาพการแข่งขันระหว่างโรงพยาบาลมีแนวโน้มสูงขึ้น

2. โอกาสที่คู่แข่งรายใหม่จะเข้ามาในตลาด

2.1 ความประหยัดจากขนาด ธุรกิจโรงพยาบาลจำเป็นต้องมีขนาดใหญ่เพียงพอ (วัดได้จากจำนวนเตียง) จึงสามารถประหยัดต้นทุนในการดำเนินงานการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ และเวชภัณฑ์ต่าง ๆ รวมถึงประสิทธิภาพในการบริหารแพทย์ที่มีอยู่ให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่

2.2 ความแตกต่างของการให้บริการ ตามปกติผู้ที่มาติดต่อโรงพยาบาลจะมี Brand Royalty มากพอสมควร ทั้งนี้เพราะความแตกต่างด้านการให้บริการ สภาพบรรยากาศภายในโรงพยาบาล การได้รับความเอาใจใส่จากแพทย์ ประสิทธิภาพในการรักษา ชื่อเสียงของแพทย์ และการเป็นผู้เชี่ยวชาญในการรักษาโรคนเฉพาะทาง ทั้งหมดนี้มีส่วนอย่างมากในการสร้างความไว้วางใจและการยอมรับจากประชาชนโดยทั่วไป ซึ่งโรงพยาบาลแต่ละแห่งจะมีการเน้นการให้ความสำคัญที่แตกต่างกัน

2.3 ความต้องการเงินลงทุน ธุรกิจนี้จำเป็นต้องมีขนาดใหญ่พอควร จึงต้องใช้เงินลงทุนค่อนข้างสูง โดยเฉพาะตัวอาคารและวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือทางการแพทย์ ที่ต้องนำเข้าจากต่างประเทศเป็นส่วนใหญ่

2.4 ช่องทางการจัดจำหน่าย ในส่วนนี้การตั้งโรงพยาบาลขึ้นอยู่กับทำเลที่ตั้งเป็นสำคัญ โดยเฉพาะในเขตเมืองและเขตอุตสาหกรรม ซึ่งจะมีส่วนช่วยต่อการให้บริการแก่

ประชาชน ที่อยู่บริเวณใกล้เคียงได้อย่างมาก และเป็นการอำนวยความสะดวกในการเดินทางได้เป็นอย่างดี

2.5 Switching Cost ประชาชนผู้มาใช้บริการสามารถที่จะเปลี่ยนการรับบริการจากโรงพยาบาลแห่งหนึ่งได้ โดยเสียค่าใช้จ่ายไม่สูงมากนัก ทั้งนี้การย้ายโรงพยาบาลโดยปกติมีเหตุผลเพื่อการรับการรักษาจากแพทย์ที่ดีกว่า หรือเพื่อความสะดวกต่อการเดินทางของผู้มาติดต่อและผู้รับบริการ

2.6 นโยบายของรัฐ รัฐบาลให้การสนับสนุนอย่างเต็มที่ในการเปิดบริการของโรงพยาบาลเอกชน เช่น การให้บัตรส่งเสริมการลงทุนจาก BOI ทั้งนี้เพราะสถานพยาบาลที่มีอยู่ในปัจจุบันยังไม่เพียงพอต่อความต้องการของประชาชน

3. อำนาจการต่อรองกับลูกค้า ธุรกิจโรงพยาบาลมีอำนาจการต่อรองกับลูกค้าค่อนข้างมาก เพราะความต้องการใช้บริการรักษาพยาบาลมีมากกว่าสถานพยาบาลที่เปิดดำเนินการอยู่ จึงสามารถตั้งราคาได้ตามที่ต้องการ ขึ้นอยู่กับกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย อย่างไรก็ตามแนวโน้มของอำนาจต่อรองของธุรกิจโรงพยาบาลจะเริ่มลดลง เนื่องจากมีการตั้งสถานพยาบาลมากขึ้น โดยเฉพาะเขตกรุงเทพมหานคร ทำให้มีการแข่งขันสูงขึ้น

4. สินค้าหรือบริการทดแทน ประชาชนมีทางเลือกในการรับบริการรักษาพยาบาลได้หลายวิธี จากการสำรวจของกรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข ปีพ.ศ. 2530 พบว่า ประชาชนชื้อยารับประทานเองในเขตกรุงเทพมหานครร้อยละ 37 และทั่วประเทศสูงถึงร้อยละ 54 วัน หรือไปโรงพยาบาลของรัฐบาล ศูนย์บริการสาธารณสุข และแพทย์แผนโบราณ แหล่งความรู้ที่สำคัญสำหรับผู้ป่วยที่รักษาพยาบาลตนเอง มาจากคำแนะนำของร้านขายยา สูงถึงร้อยละ 43.3 รองลงมา มาจากประสบการณ์ของตนเองร้อยละ 24.7

แนวคิดเชิงธุรกิจ

ในทุกสังคมนย่อมจะต้องมีการผลิต การจำหน่าย และการบริการ ทั้งนี้เพราะมนุษย์มีความต้องการ และความต้องการบางอย่างไม่อาจจัดทำหรือจัดหาได้เอง จำเป็นต้องอาศัยผู้อื่นทำให้ บริการให้ ยิ่งในปัจจุบันนี้มนุษย์ได้พัฒนาและสร้างความเจริญให้แก่ตนเองมากขึ้น จึงก่อให้เกิดความต้องการในสิ่งต่าง ๆ นอกเหนือจากความต้องการพื้นฐานมากขึ้น ดังนั้นการธุรกิจจึงเป็นสิ่งจำเป็นในแง่ของสังคม สังคมใดจะเจริญก้าวหน้า มีฐานะทางเศรษฐกิจและสังคมดี มีความมั่นคงทางการเมือง ก็ย่อมต้องอาศัยความเจริญก้าวหน้าทางธุรกิจ

1. ความหมายของธุรกิจ

สมยศ นาวิการ (2525) กล่าวว่าธุรกิจ เป็นกิจกรรมทางด้านเศรษฐกิจและการพาณิชย์ ที่มีเป้าหมายทางด้านกำไรในการจัดหาสินค้าและบริการ เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค ธุรกิจเป็นกิจกรรมทางด้านเศรษฐกิจของประเทศที่พยายามจะยกมาตรฐานความเป็นอยู่ของสังคมให้ดีขึ้น กำไรเป็นกลไกที่จูงใจกิจกรรมเหล่านี้

ระวัง เนตรโพธิ์แก้ว (2529) กล่าวว่า ธุรกิจ หมายถึงองค์การหรือกิจการที่ก่อให้เกิดสินค้าและบริการ เพื่ออำนวยความสะดวกให้แก่ผู้ที่ต้องการ

กรองแก้ว อยู่สุข, พิมพา สรายุทธ และจิรพันธ์ นุตาคม (2536) กล่าวว่าธุรกิจ หมายถึงกิจกรรมใด ๆ ก็ตามที่ทำให้เกิดมีสินค้า หรือบริการขึ้น แล้วมีการแลกเปลี่ยนซื้อขายกัน และมีวัตถุประสงค์จะได้ประโยชน์จากการกระทำกิจกรรมนั้น

นั่นคือ ธุรกิจ หมายถึง กิจกรรมใด ๆ ก็ตามที่มีการผลิตสินค้าหรือบริการ มีการซื้อขาย แลกเปลี่ยน จำหน่าย และกระจายสินค้า เพื่อผลประโยชน์จากการกระทำกิจกรรมนั้น (กำไร)

ธุรกิจ จึงเป็นแหล่งจัดหาสิ่งต่าง ๆ เพื่อสนองความจำเป็นขั้นพื้นฐานในการดำรงชีวิต และตอบสนองต่อความต้องการของบุคคล คือเป็นผู้ผลิตสินค้าและบริการ

สินค้า (Goods) คือสิ่งของที่มิตัวตน มองเห็นจับต้องได้ ได้แก่ เสื้อผ้า อาหาร สิ่งของ เครื่องใช้ต่าง ๆ ธุรกิจที่ผลิตสินค้าได้แก่ การประกอบเกษตรกรรมและอุตสาหกรรม

บริการ (Service) คือสินค้าที่ไม่มีตัวตน มองไม่เห็น จับต้องไม่ได้ มีการกำหนดราคาซื้อขายกัน ธุรกิจผลิตบริการได้แก่ บริการขนส่ง บริการของโรงแรม บริการของโรงพยาบาล เป็นต้น

2. วัตถุประสงค์ของธุรกิจ (ระวัง เนตรโพธิ์แก้ว, 2529 ; กรองแก้ว อยู่สุข, พิมพา สรายุทธ และจิรพันธ์ นุตาคม, 2536) มีดังนี้ คือ

2.1 ธุรกิจต้องการความอยู่รอด (Survival)

ในการดำเนินธุรกิจนั้น เจ้าของกิจการเมื่อได้ลงทุนลงแรงไปแล้ว ก็ต้องการที่จะดำเนินกิจการต่อไปเรื่อย ๆ เพื่อผลิตสินค้า และบริการต่าง ๆ ออกมาสนองความต้องการของประชาชน และความต้องการนี้ก็ไม่มีที่สิ้นสุดมีแต่จะเพิ่มขึ้น ดังนั้น ธุรกิจจึงจำเป็นต้องดำเนินการต่อไป มิฉะนั้นประชาชนก็ไม่มีสินค้าและบริการเพื่อตอบสนองความต้องการได้พอเพียง

2.2 ธุรกิจต้องเจริญเติบโต (Growth)

ธุรกิจจำเป็นต้องขยายขนาดของกิจการ ต้องผลิตสินค้าหรือบริการเพิ่มขึ้น มีพนักงานช่วยทำงานเพิ่ม มีฐานะทางการเงินมั่นคงและมีสินทรัพย์เพิ่มขึ้น

2.3 ต้องมีกำไร (Profit)

นี่เป็นเรื่องสำคัญมาก กำไร คือผลตอบแทนของการลงทุนลงแรงและเป็นเครื่องจูงใจให้กระทำกิจการต่อไป ถ้าธุรกิจไม่มีกำไร ธุรกิจก็ไม่สามารถจะดำเนินการต่อไปได้ กำไรจะเกิดขึ้นได้เมื่อสินค้า หรือบริการที่ผลิตขึ้นมากนั้น สามารถขายได้สูงกว่าต้นทุนและค่าใช้จ่ายต่าง ๆ และจากกำไรนี้เองทำให้ธุรกิจสามารถเจริญเติบโตได้

2.4 ธุรกิจต้องรับผิดชอบต่อสังคม (Social Responsibilities)

วัตถุประสงค์ของธุรกิจต้องสอดคล้องกับความรับผิดชอบต่อสังคมของธุรกิจด้วย ธุรกิจต้องให้ความเป็นธรรมกับลูกค้า กับสังคม ต้องรับผิดชอบต่อสินค้าที่ตนผลิต ต้องรับผิดชอบต่อสภาพแวดล้อม ต้องช่วยพัฒนาสังคมและชีวิตความเป็นอยู่ ไม่ทำในสิ่งขัดกับกฎหมายหรือศีลธรรม จาริต ประเพณีอันดีงามของสังคมนั้น

3. หน้าที่ในการประกอบธุรกิจ (Business Function)

กิจกรรมต่าง ๆ ทางธุรกิจนับตั้งแต่เริ่มทำให้เกิดมีสินค้า หรือบริการขึ้นมา จนกระทั่งสินค้า หรือบริการนั้นไปถึงผู้บริโภค เป็นกิจกรรมที่ย่างก้าวสลับซับซ้อนหลายขั้นตอน แต่ถ้าจะพิจารณาถึงหน้าที่แล้ว อาจแบ่งได้เป็นประเภทใหญ่ ๆ ดังนี้

3.1 กิจกรรมด้านการผลิต คือ กิจกรรมที่ทำให้เกิดมีสินค้าหรือบริการ กิจกรรมนี้จะรวมถึงการจัดตั้งสถานที่ประกอบการ การติดตั้งเครื่องมือเครื่องจักร การจัดซื้อวัตถุดิบ การดำเนินการผลิต การเก็บรักษาวัสดุต่าง ๆ โดยมีวัตถุประสงค์ที่จะให้ได้สินค้าคุณภาพดี ต้นทุนที่เหมาะสม

3.2 กิจกรรมด้านการตลาด คือ กิจกรรมต่าง ๆ ที่จะทำให้สินค้าหรือบริการที่ผลิตเสร็จไปถึงมือผู้บริโภคโดยการเปลี่ยนมือ ซื้อมาขายไป หรือแลกเปลี่ยน กิจกรรมด้านการตลาดได้แก่ การซื้อ การขาย การเก็บรักษา การโฆษณา การหีบห่อ การส่งเสริมการขาย ฯลฯ วัตถุประสงค์ของงานด้านการตลาด คือ ให้ผู้ที่ซื้อสินค้าได้รับสินค้าหรือบริการไปโดยได้รับความพอใจมากที่สุด

3.3 กิจกรรมด้านการเงิน การเงินนับเป็นเรื่องสำคัญมากในการประกอบการธุรกิจ ธุรกิจจะเริ่มต้นและดำเนินการอยู่ได้อย่างราบเรียบอย่างไร ก็ขึ้นอยู่กับการบริหารงานด้านการเงิน ทั้งนี้เพราะในการประกอบธุรกิจนั้น มีรายการที่เกี่ยวกับรายได้รายจ่ายมากตลอดเวลา หากไม่จัดกิจกรรมด้านการเงินให้มีความสัมพันธ์สอดคล้องกันแล้ว ก็จะทำให้เกิดปัญหามากมาย อันอาจเป็นผลเสียหายแก่กิจการได้ กิจกรรมด้านการเงิน ได้แก่ การจัดหาเงินทุน การเก็บรักษา และการใช้เงินทุนอย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีวัตถุประสงค์ให้ธุรกิจมีเงินทุนหมุนเวียนที่พอเหมาะให้เกิดประโยชน์แก่กิจการมากที่สุด

3.4 กิจกรรมเสริม เพื่อให้กิจกรรมทั้งสามด้านที่กล่าวมาแล้ว สามารถดำเนินการไปด้วยดี ประสพผลสำเร็จ จึงจำเป็นต้องมีกิจกรรมเสริมเพื่อคอยปรับปรุง และประสานงาน ช่วยเสริมความสะดวกสบาย กิจกรรมเสริมได้แก่ การบุคลลากร การจัดการทั่วไป การคาดคะเน การบันทึกรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ เป็นต้น

ธุรกิจ ช่วยกระจายสินค้าและบริการไปสู่ประชาชน เพื่อให้ประชาชนได้มีสินค้าและบริการต่าง ๆ สนองความต้องการอย่างครบถ้วน นั่นคือ ธุรกิจเป็นผู้ผลิตและเป็นผู้จำหน่ายสินค้าและบริการนั่นเอง

โรงพยาบาล จัดเป็นแหล่งอุตสาหกรรมบริการสุขภาพ การที่ผู้บริหารการพยาบาลมีความรู้ทั้งด้านวิชาชีพและด้านธุรกิจ ย่อมมีส่วนส่งเสริมคุณภาพการพยาบาลให้ดีขึ้น

ผู้วิจัยจึงใช้กรอบแนวคิดเชิงธุรกิจในการรวบรวมข้อมูลสำหรับการวิจัยครั้งนี้ คือ แนวคิดเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ (Product Concept) แนวคิดเกี่ยวกับการขาย (Selling Concept) และแนวคิดเกี่ยวกับการตลาด (Marketing Concept) ดังมีรายละเอียดดังนี้

แนวคิดเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ (Product Concept)

ผู้ประกอบการธุรกิจจะดำเนินงานธุรกิจได้จะต้องมีสิ่งที่จะเสนอขายให้กับตลาด คือ ตัวผลิตภัณฑ์ (Product) ซึ่งอาจเป็นสินค้าที่มีตัวตน หรือบริการที่เสนอขาย ผลิตภัณฑ์เป็นองค์ประกอบหนึ่งในส่วนประสมทางการตลาด (Marketing Mix) ที่เป็นปัจจัยซึ่งกิจการสามารถควบคุมได้ และเป็นตัวทำกำไรให้กับกิจการ ตรายใดที่ผลิตภัณฑ์นั้น ๆ ยังคงสามารถสร้างประโยชน์และคุณค่าคุ้มกับค่าใช้จ่ายที่ผู้บริโภคจ่ายไป เพื่อซื้อสินค้าหรือบริการนั้น ๆ ด้วยเหตุผลนี้ "ผลิตภัณฑ์" จึงต้องมีการวางแผนและพัฒนาโดยยึดถือหลักของ "การมุ่งการตลาด" มากกว่า "การมุ่งสนใจในตัวผลิตภัณฑ์" โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสมัยที่เทคนิควิทยาการก้าวหน้าและมีการเปลี่ยนแปลงทางสังคมเป็นอันมากนี้ จะมีผลทำให้ความต้องการของตลาดเปลี่ยนไปตลอดเวลา การพัฒนาให้องค์การสามารถมีกลยุทธ์ทางผลิตภัณฑ์และตลาดที่เหมาะสม ย่อมจะมีผลต่อความสำเร็จขององค์การเสมอ

ความหมายของผลิตภัณฑ์

ศิริวรรณ ทัศนานนท์ (2525) กล่าวว่า ผลิตภัณฑ์ หมายถึงสิ่งที่นำเสนอแก่ตลาดเพื่อให้เกิดความสนใจ ความต้องการเป็นกรรมสิทธิ์ การใช้หรือการบริโภคผลิตภัณฑ์ ประกอบด้วยสินค้าและบริการ

สุดาตวง เรืองรุจิระ และปรานี พรณวิเชียร (2533) กล่าวว่า ผลิตภัณฑ์ คือ องค์ประกอบหลาย ๆ อย่างที่รวมกันแล้วสามารถสนองความต้องการของผู้ซื้อ ให้เกิดความพอใจบาง

ประการจากการใช้ผลิตภัณฑ์นั้น หรือผลตอบแทนใด ๆ ที่ผู้ซื้อคาดว่าจะได้รับจากการซื้อผลิตภัณฑ์นั้น ๆ
 รัชชัย สันติวงษ์ (2536) กล่าวว่า ผลิตภัณฑ์ คือ สินค้าหรือบริการที่สามารถตอบสนอง
 ความพอใจและรวมถึงลักษณะที่อาจจะมองเห็นได้ของสิ่งนั้น ทั้งในแง่ที่เป็นสิ่งของจับต้องได้
 (tangible) และสิ่งที่จับต้องไม่ได้ (intangible) หรือก็คือทั้งรูปธรรมและนามธรรม
 รูปธรรมของผลิตภัณฑ์ได้แก่ การหีบห่อ แบบของสินค้า สี สัน ขนาด เงื่อนไขการ
 ประกัน ตลอดจนบริการเพิ่มเติม ส่วนนามธรรมก็คือ ในแง่ของการบริการ หรือภาพพจน์ของ
 ร้านค้า ฐานะความมีชื่อเสียงของผู้ผลิต และความเชื่อของนักการตลาดที่มีต่อผลิตภัณฑ์
 ดังนั้น จึงสรุปได้ว่า ผลิตภัณฑ์ หมายถึงสินค้าหรือบริการที่สามารถตอบสนองความพอ
 ใจของผู้บริโภค

ส่วนประกอบสำคัญ 2 ประการของผลิตภัณฑ์ที่ดี คือ

1. บทบาทของผลิตภัณฑ์ในความหมายวงกว้างต่อสังคม นั่นคือ ผลิตภัณฑ์นั้น ๆ จะต้อง
 มีคุณค่าหรือผลประโยชน์ที่สามารถใช้ตอบสนองความต้องการได้ โดยทั้งนี้ขอบเขตของการตอบ
 สนองความพอใจต่อผู้บริโภคได้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ นั่นคือ การต้องสามารถถ่วงคุณค่าของผลิตภัณฑ์
 ให้มีสูงสุดและนานที่สุด
2. ส่วนประกอบในผลิตภัณฑ์ต้องมีอย่างครบถ้วน และถูกต้อง นั่นคือ ผลิตภัณฑ์ใหม่จะ
 ต้องมีสิ่งที่มีคุณค่า และมีส่วนประกอบสิ่งใหม่อยู่ในตัวจริง ๆ

การแบ่งประเภทของผลิตภัณฑ์ (Product Classifications)

ความนิยมทั่วไป จะจัดแบ่งผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ ออกเป็น 2 ประเภทใหญ่ โดยถือกลุ่มเป้าหมาย
 ทางการตลาด (Market Target) เป็นเกณฑ์ในการจำแนกจุดประสงค์ในการซื้อสินค้าและ
 บริการของลูกค้า ซึ่งจำแนกได้ดังนี้

1. ผลิตภัณฑ์ทางอุตสาหกรรม (Industrial product) หมายถึงผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ
 ที่ขายให้กับผู้ซื้อที่เป็นอุตสาหกรรม สถาบัน หรือหน่วยงานราชการต่าง ๆ ที่ซึ่งจะนำเอาผลิตภัณฑ์
 เหล่านั้นประกอบผลิตเป็นสินค้าของตน แล้วนำออกขายต่อหรือนำไปใช้สลับเปลี่ยนภายในหน่วยงาน
2. ผลิตภัณฑ์เพื่อการอุปโภคบริโภค (Consumer goods) หมายถึง ผลิตภัณฑ์ซึ่ง
 ขายให้กับผู้บริโภคทั่วไป ที่จะนำสินค้านั้นไปใช้อุปโภคบริโภคด้วยตนเอง

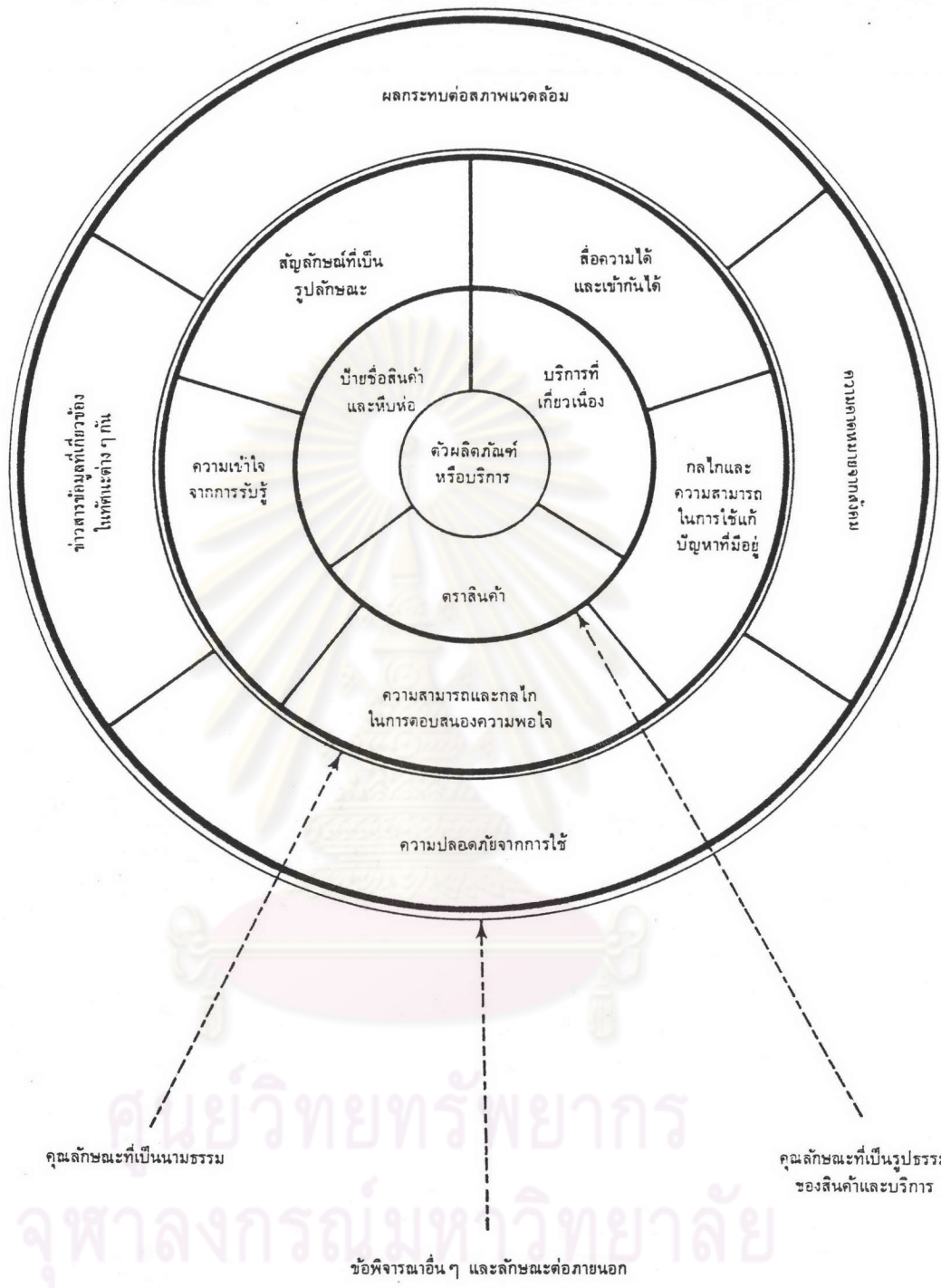
อย่างไรก็ตามการจะแยกสินค้าชนิดใดชนิดหนึ่งว่าเป็นผลิตภัณฑ์ประเภทใดนั้นนับว่าทำได้
 ยาก ทั้งนี้เพราะสินค้าอย่างเดียวกันอาจเป็นได้ทั้งสองอย่าง ทำนองเดียวกันกับบริการต่าง ๆ
 (Services) ที่มีใช้สินค้าที่ตัวตนนั้นก็สามารถพิจารณาได้เป็นทั้งสองทาง คือเป็นทั้งสินค้าอุตสาหกรรม
 และสินค้าอุปโภคบริโภคพร้อมกัน เช่นการประกันภัยต่าง ๆ หรือบริการทางการแพทย์ที่ใ้
 การรักษาพยาบาล

"ผลิตภัณฑ์ที่เป็นบริการ" (service products) หมายถึง ผลิตภัณฑ์ประเภทที่เป็นบริการอย่างแท้จริงโดยสิ่งที่ขายจะไม่เกี่ยวข้อง หรือมีตัวสินค้าแต่อย่างใด เช่น กิจการธนาคาร การท่องเที่ยวและโรงแรม โรงพยาบาล เป็นต้น ลักษณะเฉพาะของผลิตภัณฑ์ที่เป็นบริการก็คือ ผลิตภัณฑ์ซึ่งเป็นบริการที่จัดให้ ที่มีคุณค่าและประโยชน์หลาย ๆ อย่าง แต่บริการที่จัดให้เหล่านั้น จะไม่สามารถเก็บรักษาหรือเก็บสำรองเอาไว้ได้ จำต้องมีการจัดเตรียมไว้คอยบริการเสมอ ดังนั้นในการขายผลิตภัณฑ์ที่เป็นบริการนั้น ส่วนผสมทางการตลาดจะต้องมีการจัดขึ้นอย่างเหมาะสม จึงช่วยให้การขายสำเร็จผลได้

กลยุทธ์เกี่ยวกับบริการ มีดังนี้ (ธงชัย สันติวงษ์, 2536)

1. ชื่อเสียงและภาพพจน์ (image) ของธุรกิจที่ขายบริการมักจะมีค่าสำคัญมากกว่าบริษัทที่ขายผลิตภัณฑ์
2. ธุรกิจขายบริการมักจะมีการแข่งขันกันในด้านราคา โดยเฉพาะในแง่ของบริการที่คล้ายกัน เช่น บริการโรงแรม บริการโรงพยาบาล
3. การตลาดบริการจะมีลักษณะพิเศษ คือ จะไม่สามารถกำหนดมาตรฐานผลผลิตได้ เช่น บริการการฝึกอบรม บริการรถไฟที่ช้า เร็วกว่ากำหนดเวลา
4. บริการเป็นสิ่งที่ไม่อาจประหยัดได้ เช่น โรงแรม โรงพยาบาล หรือ การขนส่งเดินทาง ซึ่งเมื่อดำเนินงานครั้งหนึ่ง ๆ ก็จะมีต้นทุนเกิดขึ้นแน่นอนเป็นขั้นต่ำที่ต้องเสีย ห้องว่างหรือที่นั่งว่าง เหล่านี้จะสูญเปล่าและไม่มีค่าเลย ด้วยเหตุนี้ ในบางครั้งจึงจำเป็นต้องใช้กลยุทธ์การกำหนดราคาต่างกันสำหรับแต่ละกลุ่ม เพื่อจะดึงดูดผู้รับบริการให้มากขึ้น
5. ความยากลำบากในการเพิ่มปริมาณผลิต เพราะไม่สามารถระดมทุนหรือกำลังคนจำนวนมากได้ทันที หรือโดยเฉพาะงานคุณภาพบางอย่างจะไม่สามารถเร่งขยายได้เร็ว เพราะจะทำให้คุณภาพของบริการตกต่ำ

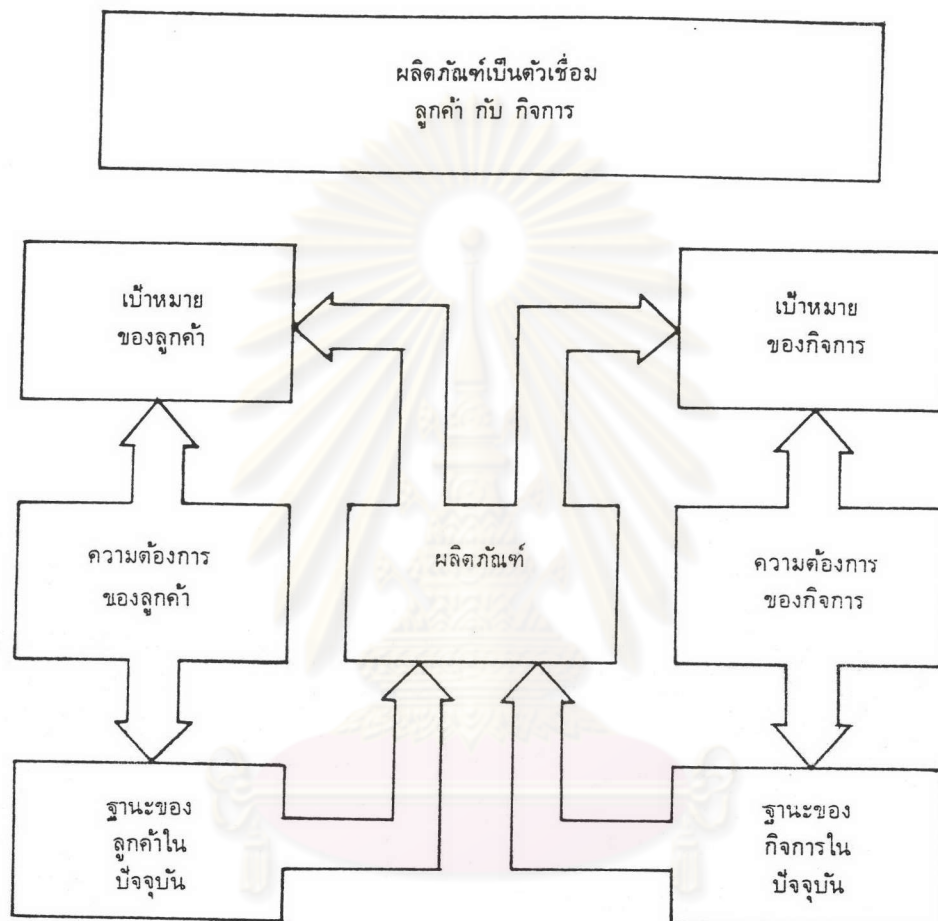
ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

แผนภูมิที่ 1 แสดงแนวความคิดเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์

(ธงชัย สันติวงษ์, 2536)



ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

แผนภูมิที่ 2 แสดงการเชื่อมโยงระหว่างผลิตภัณฑ์ที่มีต่อตลาด

(ธงชัย สันติวงษ์, 2536)

ดังนั้น อาจสรุปได้ว่า แนวคิดเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ (Product Concept) หมายถึง การบริหารที่เป็นไปตามข้อสมมติที่ว่าผู้บริโภคจะมีความชอบพอในผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ ที่ซึ่งให้คุณค่าสูงสุดเมื่อเทียบกับราคา โดยองค์การใช้ความพยายามเพียงเล็กน้อยก็สามารถประสบผลสำเร็จในการขายสินค้า และมีผลกำไรได้

ลักษณะแนวคิดเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ มีดังนี้

1. ผู้บริโภคสนใจซื้อผลิตภัณฑ์มากกว่าการบำบัดความต้องการของตนเอง
2. ผู้บริโภคสนใจในคุณภาพของผลิตภัณฑ์เป็นอันดับแรก
3. ผู้บริโภครู้คุณภาพ และลักษณะที่แตกต่างกันของสินค้ายี่ห้อต่าง ๆ ที่แข่งขันกัน
4. ผู้บริโภคเลือกสินค้ายี่ห้อใดยี่ห้อหนึ่งจากสินค้าที่แข่งขันกันโดยยึดหลักว่า ได้รับผลตอบแทนในด้านคุณภาพสูงสุดจากเงินที่จ่ายไป

5. งานขององค์การก็คือ ความพยายามรักษาและปรับปรุงคุณภาพของผลิตภัณฑ์ให้ดีขึ้นเรื่อย ๆ เพื่อดึงดูด และจูงใจผู้บริโภค (ศิริวรรณ ลัญชานนท์, 2525)

แนวคิดเกี่ยวกับการขาย (Selling Concept)

ในสภาวะการณ์ปัจจุบันที่เศรษฐกิจหดตัว มีผลิตภัณฑ์มากแบบมากชนิดออกมาแข่งขันกัน และมูลค่าของผลิตภัณฑ์ก็เพิ่มจำนวนสูงขึ้น ในขณะที่จำนวนลูกค้าหรือผู้บริโภคลดลงไป บทบาทของการขายก็จะมีสำคัญอย่างยิ่งยวดในการที่จะช่วยกระตุ้นให้ผู้บริโภคเกิดความสนใจในตัวสินค้า ทำให้ขายสินค้าได้มากขึ้น

ความหมายของการขาย

ธงชัย สันติวงษ์ (2536) กล่าวว่า การขาย คือ การสื่อความอย่างหนึ่ง นั่นคือ ส่วนสำคัญที่สุดก็คือตัวพนักงานขายซึ่งจะเป็นต้นแหล่งของการสื่อความ และที่ซึ่งจะมีการแปลงความหมายเพื่อเสนอ หรือแสดงให้ตรงกับความต้องการของผู้บริโภคในขณะนั้น ทั้งนี้โดยจะใช้วิธีการส่งข่าวสารข้อมูลไปยังผู้ที่ซื้อสินค้าด้วยการใช้คำพูดหรือโดยการบอกกล่าวออกไป โดยในทางปฏิบัติผู้ขายจะมีการใช้เครื่องช่วยต่าง ๆ เช่น แผ่นปลิว หรือภาพโฆษณาสินค้า หรือนำผลิตภัณฑ์ไปแสดงให้เห็น ทั้งนี้รวมถึงการแสดงออกของพนักงานขายในลักษณะท่าทางต่าง ๆ ด้วย

สมาคมการตลาดของสหรัฐอเมริกา (อ้างถึงในระวีง เนตรโพธิ์แก้ว, 2529) ให้ความหมายของการขายเอาไว้ดังนี้ การขาย คือ การแสวงหาวิธีการที่จะจูงใจให้ผู้ซื้อได้ซื้อสินค้าและบริการ หรือกระทำการอย่างใดอย่างหนึ่งอันก่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้ขาย

ระวีง เนตรโพธิ์แก้ว (2529) กล่าวว่า การขายเป็นศิลปะอย่างหนึ่งที่มีความสำคัญยิ่ง

เพราะการชักจูงใจ หรือ การช่วยเหลือลูกค้าให้เกิดความนิยมชมชอบในสินค้า มีความศรัทธาในสิ่งของที่ซื้อ จะต้องเกิดจากความพึงพอใจจากตัวผู้ขาย รวมทั้งกรรมวิธีที่แสดงออกในลักษณะที่สื่อความหมายเป็นสำคัญ ฉะนั้นผู้ขายที่ดีจึงจำเป็นต้องมีความสามารถในการแนะนำสินค้า วิธีใช้ การเก็บรักษา อธิบายคุณสมบัติและคุณภาพเปรียบเทียบระหว่างสินค้า เพื่อให้ลูกค้าได้ทราบอย่างถูกต้องชัดเจนจนบังเกิดความพึงพอใจ

ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า การขาย คือ กระบวนการที่ผู้ขายปฏิบัติเพื่อจูงใจให้ผู้ซื้อเกิดความพึงพอใจในการซื้อสินค้าและบริการ

หน้าที่งานของการขาย

งานทางด้านการขายประกอบด้วยกิจกรรมหลาย ๆ ด้าน คือ

1. พนักงานขาย มีหน้าที่ต้องสำรวจแหล่งของผู้ซื้อที่ต้องการผลิตภัณฑ์หรือบริการ
2. ต้องมีการพิจารณาถึงตัวผู้ที่จะตัดสินใจซื้อ และทำการเสนอหรือแสดงสินค้าเพื่อเสนอการขายจนขายได้สำเร็จผล
3. ต้องมีการติดตามผลเพื่อให้มั่นใจในคุณภาพของผลิตภัณฑ์ที่จำหน่ายไป
4. ให้การศึกษาแก่ผู้ซื้อ และการให้บริการตามหลัง
5. ช่วยทำงานด้านประชาสัมพันธ์แทนองค์การพร้อมกันไปด้วย

ขั้นตอนการขาย

โดยปกติพนักงานขายมักจะดำเนินการขายตามขั้นตอนของกระบวนการขายดังนี้ คือ

1. การตรวจสอบช่องทางโอกาส เป็นการกำหนดและแสวงหาผู้ที่คาดว่าจะจะเป็นลูกค้า
2. การพิจารณาวิธีการขาย เป็นการเตรียมการก่อนเข้าพบ เตรียมหาข้อมูล เตรียมตัวในการเข้าพบลูกค้า
3. การเสนอการขาย เป็นการเข้าพบลูกค้าเพื่อสร้างความสนใจให้กับลูกค้า
4. การแสดงสินค้าให้ชม เป็นการนำเสนอสินค้าเพื่อที่จะกระตุ้นความต้องการของลูกค้า บางครั้งอาจจำเป็นต้องมีการสาธิตสินค้าด้วย
5. การขจัดข้อโต้แย้ง เมื่อลูกค้ามีปัญหาจะสามารถแก้ไขปัญหาก็กับลูกค้าได้
6. การปิดการขาย โยงไปสู่ขั้นตอนของการตัดสินใจของผู้ซื้อ และพนักงานขายที่ดีในช่วงของการปิดการขายนี้ หมายความว่าสิ่งที่พนักงานขายได้ขายสินค้า
7. การติดตามผลการขาย เป็นการบริการ หรือช่วยเหลือผู้บริโภคภายหลังการซื้อเพื่อจะทำให้ผู้ซื้อพอใจ และมีการซื้อสินค้าอีกในคราวต่อไป



การบริหารงานขาย

ผู้จัดการฝ่ายขายจะต้องทำการกำกับให้กำลังใจฝ่ายขายทั้งหลายให้สามารถปฏิบัติงานจนบรรลุผลสำเร็จในเป้าหมายการขายต่าง ๆ ได้ เทคนิควิธีการดำเนินการเพื่อให้การขายมีประสิทธิภาพ คือ

1. การสรรหา และกลั่นกรอง คัดเลือกพนักงานขาย เพื่อที่จะให้ได้พนักงานที่ดี
2. การอบรมพนักงานขาย เพื่อให้พนักงานขายต้องติดตามให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง และเสริมความรู้ความสามารถด้วยเทคนิคการอบรมใหม่ ๆ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ และสมรรถภาพของพนักงานขาย
3. การจูงใจพนักงานขาย หมายถึงการให้กำลังใจหรือสร้างแรงจูงใจของพนักงานขาย
4. การจัดกำลังฝ่ายขาย หมายถึงการพิจารณาจัดโครงสร้างกลุ่มพนักงานขายในแผนกขาย ซึ่งอาจจะมีการจัดโดยแบ่งแยกตามลูกค้า ตามผลิตภัณฑ์หรือตามพื้นที่ หรืออาจจะจัดผสมในเกณฑ์ต่าง ๆ กัน
5. การประเมินผลและควบคุมกำลังฝ่ายขาย คือ ต้องพิจารณาในเรื่องการจัดแบ่งโควตาที่จำเป็น จะต้องมีการวิเคราะห์ที่สมเหตุสมผล หรือติดตามผลและควบคุมการทำงานของพนักงานขาย โดยใช้รายงานบันทึกการเยี่ยมลูกค้า เพื่อใช้ควบคุมการปฏิบัติงานวันต่อวัน

เนื่องจากผู้ขายจะเป็นผู้สื่อความตามกระบวนการขายที่เหมาะสมแก่ธุรกิจต่อลูกค้าและต่อผู้ซื้อทั่วไป ดังนั้นการสื่อความที่มีสมรรถภาพจึงเป็นสิ่งสำคัญ ผู้ขายจะต้องแสวงหาความรู้ ต้องวางแผน ต้องลงมือทำ และต้องติดตามแก้ไขปรับปรุงอยู่เสมอ เพราะผู้บริโภคหรือผู้ซื้อเมื่อได้ข้อมูลที่ดีและถูกต้อง เขาก็จะบอกต่อเกี่ยวกับตัวสินค้านั้น การพูดลักษณะ "ปากต่อปาก" ที่กระจายสู่สาธารณะต่าง ๆ ย่อมหมายความว่า มวลชนในแต่ละกลุ่มจะถ่ายทอดความคิดเห็นต่อกันและกันไปยังกลุ่มอื่น ๆ

ลักษณะของการเสนอขาย (Selling Approach)

มีสิ่งที่จะต้องพิจารณาดังต่อไปนี้ (ระวีง เนตรโพธิ์แก้ว, 2529)

1. เป็นการชักชวนมิใช่การบังคับ (By Convincing instead of Compulsory) กล่าวได้ว่า เป็นหน้าที่ของพนักงานขายที่จะต้องหาวิธีชี้แจงให้ลูกค้าทราบถึงคุณภาพสินค้า พร้อมทั้งให้คำแนะนำต่าง ๆ จนเป็นที่พอใจแก่ลูกค้า แล้วให้ลูกค้าเป็นผู้พิจารณาตัดสินใจด้วยตัวของเขาเอง
2. เป็นการให้ความรู้แก่ลูกค้า (By Explanation to Customer) ในบางครั้งผู้ซื้อไม่มีความเข้าใจในชนิดของสินค้าตลอดจนวิธีใช้ แม้จะมีความต้องการที่จะซื้อก็ตาม เมื่อเป็นเช่นนี้ผู้ซื้ออาจได้รับประโยชน์ไม่เต็มที่จากสินค้านั้น ฉะนั้นพนักงานขายจึงจำเป็นต้องอธิบาย ให้เกิดความรู้อย่างเพียงพอในสินค้าที่ได้ขายให้แก่ผู้ซื้อ

3. เป็นการสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้า (By Satisfactory to Customer) เป็นลักษณะของการขายที่ดี ซึ่งพนักงานขายจำเป็นต้องยึดถือเป็นแนวปฏิบัติ ด้วยการให้ลูกค้าซื้อสินค้าเพื่อตอบสนองความต้องการอย่างพึงพอใจ โดยพนักงานขายจะต้องพยายามเรียนรู้ถึงความต้องการของลูกค้า แล้วจัดหาสินค้าให้ตรงกับความต้องการของเขา และพึงระลึกอยู่เสมอว่าความพึงพอใจของลูกค้าเป็นเป้าหมายและความสำเร็จของการขาย

ความพึงพอใจดังกล่าว มิได้หมายความว่า จะต้องมีการซื้อเสมอไป トラバドที่พนักงานขายได้กระทำหน้าที่อย่างสมบูรณ์ จนกระทั่งลูกค้าพึงพอใจเพราะการตัดสินใจเป็นเรื่องส่วนตัวของลูกค้า พนักงานขายจะมีหน้าที่ช่วยให้การตัดสินใจของลูกค้าดีขึ้นเพียงเท่านั้น

คุณสมบัติของพนักงานขาย (Qualification of Salesman) กล่าวได้ว่า ใน การขายสินค้าแต่ละครั้ง คุณสมบัติของพนักงานขายจะต้องเป็นที่ดึงดูดใจลูกค้า นั่นก็คือ จะต้องมีความกระตือรือร้นในการทำงาน มีท่าทางรื่นเริง แจ่มใส มีความเป็นกันเองกับลูกค้า ให้ความช่วยเหลือลูกค้าด้วยความยินดีและเต็มใจ อีกทั้งทำงานด้วยความพึงพอใจ ประกอบด้วยสภาพเรียบร้อย นีมนวล อารมณ์ดี มีความจริงใจเป็นที่ประทับใจแก่ผู้ที่พบเห็น สิ่งต่าง ๆ ที่กล่าวมานี้ เป็นเรื่องที่สามารถพัฒนาให้เกิดขึ้นได้

การส่งเสริมการขาย (Promotion)

วัตถุประสงค์ของการส่งเสริมการขาย สรุปได้ดังนี้

1. การกระจายข่าวเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ (Provide Information) หน้าที่โดยปกติของ Promotion คือการแจ้งข่าวเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์นั้น ๆ ไปยังกลุ่มลูกค้าที่สามารถจะซื้อได้ เช่น อุปกรณ์การแพทย์ กิ่งโฆษณาในวารสารแพทย์ หรืออุปกรณ์ก่อสร้าง กิ่งในหนังสือวารสารของวิศวกร สถาปนิก ฯลฯ เป็นต้น การกระจายข่าวนี้จำเป็นต้องทำซ้ำและสม่ำเสมอจนแน่ใจได้ว่าเป็นที่รู้จักและคุ้นเคยแก่ผู้บริโภค

2. กระตุ้นอุปสงค์ของผู้บริโภค (Stimulate Demand) โดยวิธีการต่าง ๆ เพื่อให้ เกิดความต้องการซื้อไปบริโภค เช่น การกระตุ้นผู้บริโภคด้วยของแจก ของแถม หรือส่งตัวอย่างสินค้าไปให้ทดลองใช้ ฯลฯ เป็นต้น

3. แสดงให้เห็นความแตกต่างของผลิตภัณฑ์ (Product Differentiate) หมายถึงการแจ้งให้ผู้บริโภคทราบถึงความแตกต่างระหว่างสินค้าของเรา กับของคู่แข่ง โดยเฉพาอย่างยิ่งในกรณีที่ เป็นสินค้าที่ใช้ทดแทนกันได้ และราคาสินค้าของเราสูงกว่า

4. เน้นคุณค่าของผลิตภัณฑ์ (Accentuate the Value of Product) หมายถึง การแจ้งและ เน้นคุณค่าของผลิตภัณฑ์ให้ผู้บริโภคทราบว่าคุณสมบัติพิเศษอย่างใด เพื่อเป็นเหตุผลการตั้งราคาของสินค้านั้นด้วย

5. เพื่อขายอย่างสม่ำเสมอ (Stabilize Sales) ปริมาณการขายของแต่ละธุรกิจ โดยปกติแล้วจะไม่สม่ำเสมอตลอดเวลา เนื่องจากเหตุหลายประการเป็นต้นว่า ฤดูกาล คู่แข่งขัน รายได้ของผู้บริโภค ฯลฯ ดังนั้นธุรกิจจึงจำเป็นต้องศึกษาถึงสาเหตุดังกล่าวและหาวิธีที่จะทำให้ ยอดขายของธุรกิจไม่ถูกระทบกระเือนมากนักจากสาเหตุดังกล่าว เมื่อพิจารณาวัตถุประสงค์ดังกล่าวข้างต้นจะเห็นได้ว่าการส่งเสริม (Promotion) คือ การกระทำที่ก่อให้เกิดอิทธิพลต่อการตัดสินใจซื้อสินค้าของผู้บริโภค ปัจจุบันเป็นที่ยอมรับว่าเป็นสิ่งสำคัญไม่น้อยกว่าหน้าที่อื่น ๆ ของการตลาด เพราะความอยู่รอดของธุรกิจนั้นขึ้นอยู่กับความสามารถในการขายสินค้าให้มีกำไรด้วย

องค์ประกอบที่สำคัญของการส่งเสริมการขาย (Promotion Mix) ได้แก่

1. การขายโดยพนักงานขาย (Personal Selling) หมายถึงการขายโดยตรงให้แก่ลูกค้า โดยผ่านช่องทางต่าง ๆ (Channel of Distribution) และด้วยวิธีการต่าง ๆ
 2. การขายมิใช่โดยพนักงาน (Non Personal Selling) หมายถึงกิจกรรมที่ช่วยการขาย ได้แก่ การโฆษณา และการส่งเสริมการขาย การประชาสัมพันธ์และการเผยแพร่
- การโฆษณา (Advertising) หมายถึง การเสนอข่าวสารเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ต่อลูกค้าจำนวนมากโดยใช้สื่อมวลชน เช่นหนังสือพิมพ์ นิตยสาร วิทยุกระจายเสียง โทรทัศน์ บัญชีโฆษณา ฯลฯ

การส่งเสริมการขาย (Sales Promotion) หมายถึง กิจกรรมด้านการตลาดนอกเหนือไปจากการขายโดยพนักงาน การโฆษณาและการเผยแพร่ การส่งเสริมการขาย เป็นกิจกรรมที่กระตุ้นอำนาจซื้อของผู้บริโภคและช่วยประสิทธิผลของผู้จำหน่ายอีกด้วย ตัวอย่างเช่น การแจกตัวอย่าง คุปองและแถมรับแลกสินค้า บัตรลดราคา ฯลฯ เป็นต้น

การประชาสัมพันธ์ (Public Relations) หมายถึงการติดต่อสื่อสาร (Communication) และสื่อความสัมพันธ์ (Relationship) ระหว่างกิจการนั้นกับบุคคลภายในและภายนอกกิจการและสาธารณะ เช่น ลูกค้า ผู้จัดการจำหน่าย ผู้ถือหุ้น พนักงาน หน่วยงานรัฐบาลและสาธารณชนทั่วไป การประชาสัมพันธ์นี้อาจทำได้ทั้งเป็นทางการและไม่เป็นทางการ ได้แก่ รายงานประจำปีส่งให้ผู้ถือหุ้น วารสารที่ออกเป็นประจำเพื่อให้พนักงานของกิจการนั้นเองได้ทราบความเคลื่อนไหวขององค์การหรือธุรกิจประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนทั่วไปได้ทราบถึงการดำเนินงานของธุรกิจในช่วงต่าง ๆ เช่น ครบรอบปี ฯลฯ เป็นต้น

การเผยแพร่ (Publicity) หมายถึง การแนะนำผลิตภัณฑ์ให้ผู้บริโภครู้จัก โดยที่ผู้แนะนำเป็นบุคคลภายนอกที่มีส่วนเกี่ยวข้องและได้รับผลประโยชน์จากกิจการนั้น เช่น สมาคมผู้บริโภคช่วยแนะนำเผยแพร่ผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ โดยแจ้งชื่อบริษัทผู้ผลิต ตราหรือยี่ห้อของผลิตภัณฑ์ที่เชื่อถือได้ เพื่อประโยชน์ของผู้บริโภค เช่นสมาคมคุ้มครองผู้บริโภค แนะนำผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ ที่มีคุณภาพเหมาะสมกับราคาและปลอดภัยต่อผู้บริโภค เป็นต้น

ดังนั้น อาจสรุปได้ว่า แนวคิดเกี่ยวกับการขาย (Selling Concept) หมายถึง การบริหารที่เป็นไปตามข้อสมมติที่ว่าผู้บริโภคจะไม่สนใจที่จะซื้อ หรือถ้าซื้อก็จะซื้อแต่น้อยในผลิตภัณฑ์ทุกอย่างที่เป็นขององค์กร ทั้งนี้ยกเว้นแต่ว่าองค์กรนั้น ๆ จะต้องใช้กำลังความพยายามเป็นอย่างมากเข้าทำการกระตุ้นให้ผู้บริโภคเกิดความสนใจในผลิตภัณฑ์ของตนแล้วเท่านั้น

ลักษณะแนวคิดเกี่ยวกับการขาย มีดังนี้

1. ผู้บริโภค โดยทั่วไปจะไม่ซื้อของเต็มที่ ผู้ขายจึงสามารถกระตุ้นให้ซื้อเพิ่มขึ้นได้อยู่เรื่อย ๆ
2. ผู้บริโภคจะถูกชักจูงให้ซื้อสินค้าโดยผ่านเครื่องมือกระตุ้นการขายวิธีต่าง ๆ
3. งานหลักของบริษัทคือ การจัดให้มีแผนกขายที่มีความสามารถดีเด่นเพื่อดึงดูดและชักจูงผู้บริโภค
4. ผู้บริโภคอาจซื้อซ้ำอีก เพราะมีความต้องการอยู่เรื่อย ๆ หรือถ้าไม่ซื้อซ้ำอีก ก็ยังมีผู้บริโภคอื่นที่ต้องการสินค้า (ศิริวรรณ ลัญชานนท์, 2525)

แนวคิดเกี่ยวกับการตลาด (Marketing Concept)

การดำรงชีวิตประจำวันของผู้คนในสังคมที่เจริญด้วยวัตถุ สังคมที่อาศัยอยู่ในเมือง ในชุมชนที่หนาแน่นทุก ๆ แห่งในโลกนี้ ล้วนมีความเกี่ยวข้องกับกิจกรรมทางการตลาดทั้งสิ้น ชีวิตประจำวันตั้งอยู่บนกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการซื้อขายผลิตภัณฑ์และบริการนานาชนิด นับตั้งแต่อาหาร เสื้อผ้า ของใช้ประจำวัน หรือการซื้อบริการต่าง ๆ ที่ปฏิบัติอยู่ส่วนใหญ่ผู้บริโภคจะซื้อด้วยความจำเป็น ความต้องการ และความพึงพอใจ ฉะนั้นองค์กรทุกแห่งต่างก็มุ่งความสนใจที่จะตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคหรือผู้รับบริการ โดยผู้ผลิตหรือผู้ให้บริการมุ่งผลิตสินค้า หรือการบริการให้แก่ผู้บริโภค หรือผู้รับบริการให้เกิดความพอใจสูงสุดในสินค้า หรือบริการที่มีคุณภาพด้วยราคายุติธรรม ซึ่งจะส่งผลโดยตรงให้องค์กรได้บรรลุผลกำไร และสามารถดำเนินธุรกิจอยู่ในขั้นแนวหน้าและอยู่รอดต่อไปได้ การตลาดจะเป็นตัวเชื่อมโยงให้การใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ขององค์กรเป็นไปโดยมีประสิทธิภาพสอดคล้องกับความต้องการของผู้บริโภคมากที่สุด ซึ่งกิจกรรมทางการตลาดนี้จะไม่หยุดนิ่ง แต่จะเปลี่ยนแปลงตามสภาพแวดล้อมที่เกิดขึ้นตลอดเวลา เงื่อนไข และข้อจำกัด ที่จะทำให้การตลาดสำเร็จหรือล้มเหลว ก็คือการแข่งขัน ทั้งนี้โดยไม่จำกัดว่าจะเป็นที่เกิดขึ้นโดยตรงหรือทางอ้อม

ความหมายของการตลาด

สมาคมการตลาดแห่งสหรัฐอเมริกา ได้ให้คำจำกัดความว่า "การตลาด หมายถึง การปฏิบัติงาน หรือการดำเนินงานที่เป็นกิจกรรมทางธุรกิจที่มีผลทำให้มีการกำกับให้สินค้าและบริการไหลผ่านจากผู้ผลิตไปสู่ผู้บริโภค หรือผู้ใช้สินค้าและบริการ" (ชงชัย สันติวงษ์, 2536)

Philip Kotler (1984) กล่าวว่า "การตลาด คือกิจกรรมของมนุษย์ที่ดำเนินไปเพื่อกำกับให้มีการตอบสนองความพอใจและความต้องการต่าง ๆ โดยอาศัยกระบวนการแลกเปลี่ยน"

ชงชัย สันติวงษ์ (2536) กล่าวว่า "การตลาด คือ วิธีการที่ซึ่งองค์การใช้ดำเนินการ เพื่อให้การใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ที่ใช้ไปเพื่อการผลิตและดำเนินงานให้สามารถผลิตสิ่งซึ่งตรงกับความต้องการของลูกค้า"

ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า การตลาด เป็นกระบวนการจัดการที่มีประสิทธิภาพในการผลิตสินค้าหรือบริการซึ่งตรงกับความต้องการของผู้บริโภค หรือผู้ใช้สินค้าและบริการ

ลักษณะของงานการตลาดต้องประกอบด้วยเงื่อนไข 4 ประการ คือ

1. สามารถสร้างความพอใจให้ลูกค้า (Customer satisfaction) ซึ่งเป็นพื้นฐานแรกเริ่มของความจงรักภักดี และสนับสนุนองค์การธุรกิจต่อไป
2. สามารถทำกำไรให้กับลูกค้าทุกกลุ่มได้ (Customer profitability) นั่นคือจากการสามารถตอบสนองความพอใจให้ลูกค้าได้ดี ลูกค้าก็จะยินดีและเต็มใจจ่าย เพื่อแลกกับสิ่งที่ต้องการ
3. สามารถทำกำไรในทางการตลาด (Marketing profitability) นั่นคือ การสามารถได้รับผลกำไรจากการขายสินค้าและบริการชนะคู่แข่งได้ ทั้งนี้เพราะประสิทธิภาพของกิจกรรมทางการตลาดที่เหนือกว่าโดยเสียต้นทุนน้อยกว่า เมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่ง
4. สามารถสร้างลูกค้า (Create Customer) หรือหาตลาด ทั้งนี้จุดมุ่งหมายจะอยู่ที่การพยายามทำให้การขายแตกตัวขยายวงออกไปกว้างที่สุดและเร็วที่สุด ซึ่งการสร้างลูกค้านี้เป็นเงื่อนไขที่สำคัญที่สุดที่ต้องกระทำตลอดเวลา

การตลาดนับได้ว่าเป็นกิจกรรมที่สำคัญที่สุดขององค์การ เพราะการตลาดจะเป็นทั้งต้นเหตุและปลายเหตุของความเป็นไปขององค์การ นั่นคือ การตลาดจะช่วยให้องค์การได้ลูกค้ามา ซึ่งจะทำให้ฝ่ายต่าง ๆ ทุกฝ่ายมีงานทำ และเมื่อสามารถให้สิ่งที่ลูกค้าต้องการจนเป็นที่พอใจ องค์การธุรกิจก็จะได้อำไร

ศูนย์กลางของกิจกรรมการตลาดที่จะช่วยให้องค์การธุรกิจประสบผลสำเร็จจึงอยู่ที่ลูกค้า การสามารถรู้ถึงความต้องการของลูกค้า และการสามารถตอบสนองความพอใจให้ลูกค้าได้ด้วย (ธงชัย สันติวงษ์, 2536)

- สุเทพ สังข์เพชร (2536) กล่าวถึง "ลูกค้า" ดังนี้
- ลูกค้า เปรียบเสมือนพระราชา เพราะลูกค้าจะเป็นผู้นำรายได้ นำผลกำไรนำประโยชน์ นำความรุ่งเรืองมาสู่ผู้ประกอบการนั่นเอง
- ลูกค้า คือบุคคลที่สำคัญที่สุด ที่จะต้องได้รับการเอาใจใส่ดูแลให้บริการไม่ว่าเราจะติดต่อธุรกิจในรูปแบบใด ๆ ก็ตาม
- ลูกค้า เป็นผู้ที่พึงปรารถนาของงานบริการ จึงเป็นหน้าที่ของผู้บริการ ถ้าปราศจากลูกค้า งานบริการก็ไม่เกิดขึ้น
- ลูกค้า คือบุคคลที่มีหัวใจ มีความรู้สึก มีอารมณ์เช่นเดียวกับเรา
- ลูกค้า เป็นผู้ที่จะมาช่วยให้เรามีโอกาสบริการเขา
- ลูกค้า ไม่ใช่บุคคลที่มาเป็นผู้ขอบริการ หรือจำเป็นต้องมาพึ่งเรา
- ลูกค้า ไม่ใช่บุคคลที่มาเป็นผู้ทำความรบกวน แต่เป็นผู้นำความสำเร็จมาสู่ธุรกิจ
- ลูกค้า คือผู้อยู่ในวงการของการประกอบธุรกิจ
- ลูกค้า คือผู้ที่เราจะต้องไม่โต้แย้ง โต้เถียง โต้ตอบใด ๆ ทั้งสิ้น
- ลูกค้า คือผู้ถูกเสมอ

ธงชัย สันติวงษ์ (2536) กล่าวว่า เป้าหมายของการตลาดมีจุดมุ่งอยู่ 4 ประการ คือ

1. มุ่งที่จะให้ประชาชนมีโอกาสจัดหาการบริโภคสินค้าและบริการมากที่สุด
2. มุ่งที่จะให้ผู้บริโภคได้รับความพอใจจากการบริโภคดีังกล่าวมากที่สุด
3. มุ่งที่จะให้ผู้บริโภคมีโอกาสเลือกมากที่สุด
4. มุ่งที่จะให้ประชาชน มีคุณภาพชีวิตดีขึ้น จากการอยู่ดีกินดี โดยได้รับสินค้าและบริการที่ดี มีคุณภาพ ราคาถูก และยังคงสามารถรักษาคุณภาพของสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ไว้ได้

รูปแบบของกิจกรรมทางการตลาด ที่จัดเป็นกลุ่มงานภายในองค์การก็คือ ส่วนผสมทางการตลาด (Marketing Mix) ซึ่งประกอบด้วย 4P's คือ

1. Product/Service (ผลิตภัณฑ์ หรือ บริการ) หมายถึง สิ่งที่เสนอแก่ผู้บริโภค เพื่อตอบสนองความจำเป็นหรือความต้องการ ผลิตภัณฑ์ จะรวมถึงสินค้า บริการ และกิจกรรมต่าง ๆ ที่จะต้องมีการพิจารณาออกแบบ หรือพัฒนาขึ้นมาได้ตรงกับความต้องการของตลาดและลูกค้า ตัว

ผลิตภัณฑ์จะมีความสำคัญเพราะเป็นสิ่งที่ผู้บริโภคสนใจ พิจารณามากที่สุด มากกว่าส่วนผสมการตลาดอื่น ๆ

2. Place (สถานที่) หมายถึง สถานที่จัดจำหน่ายหรือให้บริการ ความสามารถเข้าถึง หรือสะดวกในการรับบริการที่เสนอให้ ซึ่งจะเกี่ยวข้องกับช่องทางในการจำหน่าย หรือให้บริการ และความครอบคลุมพื้นที่ ทำเล ที่ตั้ง และการเคลื่อนย้าย

3. Promotion (การส่งเสริมการขาย) หมายถึง การแจ้ง การบอกกล่าวให้ผู้บริโภคหรือผู้รับบริการ ได้ทราบถึงลักษณะของผลิตภัณฑ์หรือบริการ ตลอดจนคุณค่าและประโยชน์ของผลิตภัณฑ์หรือบริการ โดยการใช้สื่อต่าง ๆ เพื่อชักชวนให้เกิดความต้องการการใช้บริการตามมา การส่งเสริมการขายหรือให้บริการสามารถทำได้หลายวิธี คือ การโฆษณา การประชาสัมพันธ์ การขายโดยใช้พนักงานขาย เป็นต้น

4. Price (ราคา) หมายถึง การที่ผู้บริโภคจ่ายค่าผลิตภัณฑ์หรือค่าบริการแก่ผู้ผลิตหรือผู้ให้บริการ ผู้ผลิตหรือผู้ให้บริการจะเป็นผู้กำหนดราคาและคิดค่าบริการในราคายุติธรรม ซึ่งราคานั้นจะรวมถึงแรงงาน ความสะดวกสบายหรือผลประโยชน์ต่าง ๆ ด้วย

ส่วนผสมทางการตลาดทั้ง 4 P's นี้ จะเกี่ยวข้องซึ่งกันและกัน แต่ส่วนต่างก็มีความสำคัญไม่น้อยไปกว่ากัน นอกจากนี้การที่จะให้การตลาดประสบผลสำเร็จจะต้องมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกระบวนการตลาด เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการวางแผนการตลาดต่อไป ซึ่งกระบวนการตลาดประกอบด้วย 4 ขั้นตอน ดังนี้ คือ

1. การวิเคราะห์โอกาสทางการตลาด หมายถึง การเก็บรวบรวมและการวิเคราะห์ข้อมูลต่าง ๆ เพื่อที่จะสามารถนำไปใช้เป็นประโยชน์เพื่อวางแผนด้านการตลาดให้ดีขึ้น ซึ่งจะต้องวิเคราะห์ส่วนผสมทางการตลาดทั้ง 4 P's ได้แก่

1.1 ด้านผลิตภัณฑ์หรือบริการ ต้องวิเคราะห์ว่าผลิตภัณฑ์หรือบริการที่มีอยู่เดิม เป็นที่ต้องการของตลาดหรือไม่ โดยการสำรวจหรือสอบถามผู้รับบริการ หรือผู้บริโภคที่เป็นเป้าหมาย และถ้าจะผลิตผลิตภัณฑ์ใหม่ หรือจัดบริการในรูปแบบใหม่ขึ้นมา ผู้บริโภคหรือผู้รับบริการมีความต้องการหรือไม่ ผลิตภัณฑ์หรือบริการที่มีอยู่เดิม และที่จะจัดขึ้นใหม่ คู่แข่งขันมีเหมือนกับของเราหรือไม่

1.2 ด้านการจัดสถานที่ ต้องวิเคราะห์ว่าผู้บริโภคที่เป็นเป้าหมาย หรือผู้รับบริการมีความต้องการได้รับความสะดวกสบาย ปลอดภัย รวดเร็ว ได้รับบริการโดยตรง หรือให้จัดศูนย์เครือข่าย ทำได้โดยการสำรวจหรือสอบถามผู้รับบริการ และวิเคราะห์คู่แข่งด้วยว่า เขาจัดสถานที่และช่องทางการให้บริการอย่างไร

1.3 ด้านราคา ต้องวิเคราะห์ว่า ผลิตภัณฑ์หรือบริการที่มีอยู่เดิม ราคาหรือค่าบริการเป็นอย่างไร ถูกหรือแพงเกินไปหรือว่าเหมาะสมดีแล้ว ทำได้โดยการสำรวจหรือสอบถามจากผู้รับบริการ และวิเคราะห์ตามราคาต้นทุน และต้องวิเคราะห์คู่แข่งกันว่า เขาคิดราคาหรือค่าบริการเสมอกับเราหรือไม่

1.4 ด้านการส่งเสริมการจำหน่ายหรือให้บริการ ต้องวิเคราะห์ว่าในปัจจุบันองค์การของเราทำการประชาสัมพันธ์และส่งเสริมการจำหน่ายหรือให้บริการอยู่ในระดับใด ผู้บริโภคที่เป็นเป้าหมายหรือผู้รับบริการ ได้รับข่าวบริการของเรารวดเร็วและทั่วถึงหรือไม่ ทำได้โดยการสำรวจหรือสอบถามจากผู้รับบริการและประชาชนทั่วไป และเขาต้องการให้สื่อข่าวทางใด เขาจึงจะพอใจและรู้สึกอยากมาใช้บริการ และต้องวิเคราะห์คู่แข่งกันว่า เขาใช้วิธีการประชาสัมพันธ์และส่งเสริมการให้บริการโดยวิธีใด

2. การเลือกตลาดและตำแหน่งทางการแข่งขัน หมายถึง การกำหนดตลาดหรือการกำหนดผู้บริโภคที่เป็นเป้าหมายให้เหมาะสมกับผลิตภัณฑ์หรือบริการที่จัดไว้ พร้อมกับการจัดสถานที่จำหน่ายหรือให้บริการให้เหมาะสม ส่งเสริมการจำหน่ายหรือการให้บริการอย่างดี และคิดราคาหรือค่าบริการให้เหมาะสมด้วย

3. การวางแผนการตลาด หมายถึง การกำหนดแผนงานเพื่อมุ่งหวังที่จะให้บรรลุเป้าหมายผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ทางการตลาดที่ได้วางไว้ คือสามารถขายสินค้าหรือบริการจนได้กำไรนั่นเอง ซึ่งการวางแผนการตลาดนี้จะต้องมีการวางแผนในส่วนผสมทางการตลาดทั้ง 4 P's คือ

3.1 การวางแผนผลิตภัณฑ์หรือบริการ

เมื่อได้วิเคราะห์แล้วว่าผู้บริโภค หรือผู้รับบริการมีความต้องการผลิตภัณฑ์หรือบริการในรูปแบบใด ก็ให้นำมากำหนดแผนงานในผลิตภัณฑ์หรือบริการรูปแบบนั้น ๆ เพื่อให้เป็นที่ดึงดูดใจผู้บริโภคที่เป็นเป้าหมายหรือผู้รับบริการให้มากที่สุดและเพื่อให้ผู้บริโภคหรือผู้รับบริการได้รับผลตอบแทนที่คุ้มค่ามากที่สุด ซึ่งในการวางแผนผลิตภัณฑ์หรือบริการนี้จะต้องมีการกำหนดเป้าหมายของผลิตภัณฑ์หรือบริการ รูปแบบของผลิตภัณฑ์หรือบริการ เงินทุนงบประมาณ ขั้นตอนในการปฏิบัติงาน กำหนดบุคลากรที่จะต้องทำหน้าที่รับผิดชอบ เพื่อที่จะทำให้ผลิตภัณฑ์หรือบริการนั้นมีคุณภาพดีที่สุด

3.2 การวางแผนด้านสถานที่

ต้องเลือกสถานที่จัดจำหน่ายหรือให้บริการที่อำนวยความสะดวกให้แก่ผู้บริโภคหรือผู้รับบริการ โดยคำนึงถึงความปลอดภัย ความสุขสบาย ตลอดจนมีอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ที่ทันสมัยและเพียงพอ

3.3 การวางแผนด้านราคา

ต้องกำหนดวัตถุประสงค์ในการกำหนดราคาของผลิตภัณฑ์หรือบริการให้

ชัดเจน คุณภาพเศรษฐกิจในปัจจุบัน กำหนดราคาและคิดราคาให้เหมาะสมกับต้นทุน และเหมาะสมกับผลิตภัณฑ์หรือบริการและเหมาะสมกับกลุ่มผู้บริโภคหรือผู้รับบริการ ซึ่งจะ เป็นราคาที่ยุติธรรม และเป็นราคาที่สามารถสู้กับคู่แข่งได้ การตั้งราคาอาจจะกำหนดเพื่อให้ได้ส่วนการตลาด (Market Share) เพิ่มขึ้น หรือเพียงแต่เพื่อรักษาส่วนของตลาดไว้ให้ได้เท่าเดิม

3.4 การวางแผนด้านการส่งเสริมการขายหรือให้บริการ

ต้องมีการกำหนดรูปแบบและวิธีการในการเสนอผลิตภัณฑ์หรือบริการให้ผู้บริโภคหรือผู้รับบริการได้รับทราบมากที่สุด โดยการใช้การสื่อสารต่าง ๆ เช่น หนังสือพิมพ์ วิทยุ โทรทัศน์ เป็นต้น

4. การปฏิบัติและควบคุมให้เป็นไปตามแผน หมายถึง การนำแผนงานที่ได้วางไว้ตั้งที่ได้กล่าวมาแล้วข้างต้นนั้น ไปปฏิบัติและคอยติดตามดูว่าการจำหน่ายผลิตภัณฑ์หรือบริการนั้นเป็นไปตามแผนงานที่วางไว้หรือไม่

ในขั้นตอนการปฏิบัติและควบคุมให้เป็นไปตามแผนนี้ จะต้องทำการประเมินผลด้านการตลาดควบคู่ไปด้วยเสมอ ซึ่งสามารถทำได้ในหลายรูปแบบ เช่นการวิจัยทางการตลาด ซึ่งหมายถึง การเก็บรวบรวมและการวิเคราะห์ข้อมูลต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจทางการตลาด และรวมถึงการสื่อความถึงผลที่ได้จากการวิเคราะห์เหล่านั้น ไปยังฝ่ายจัดการด้านการตลาดต่อไป หรือการประเมินผลในรูปของวัตถุประสงค์ ซึ่งจะทำการประเมินทั้งด้านผลิตภัณฑ์หรือบริการ สถานที่ ราคา และการส่งเสริมการขายหรือให้บริการ

กล่าวโดยสรุป แนวคิดเกี่ยวกับการตลาด (Marketing Concept) หมายถึงการบริหารโดยยึดหลักว่างานขององค์กร คือ การพิจารณาความจำเป็นและความต้องการของตลาดเป้าหมาย และการปรับปรุงการจัดองค์การให้สามารถสนองความพอใจผู้บริโภคได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลเหนือคู่แข่ง ซึ่งอาจกล่าวโดยสรุปได้ว่า แนวคิดด้านการตลาด หมายถึงการค้นหาและสนองความต้องการของผู้บริโภค

ลักษณะแนวคิดเกี่ยวกับการตลาด มีดังนี้

1. องค์กรตั้งขึ้นเพื่อทำหน้าที่ให้ความพึงพอใจแก่กลุ่มลูกค้าที่ตั้งใจไว้
2. องค์กรจะต้องศึกษาความต้องการของผู้บริโภค เพื่อสร้างความพึงพอใจให้ได้
3. องค์กรต้องตระหนักถึงผู้บริโภคทุกคนที่จะมีผลกระทบต่อการทำงาน
4. องค์กรเชื่อว่า การทำงานที่จะทำให้เกิดความพอใจแก่ผู้บริโภค จะเป็นสาเหตุให้ได้มาซึ่งชัยชนะ ด้วยความซื่อสัตย์ของบริษัทจะทำให้ธุรกิจดำเนินต่อไปได้ และเป็นที่ยอมรับในระยะยาว อันเป็นเป้าหมายขององค์กร (ศิริวรรณ ลัญจนาพันธ์, 2525)

จากตารางที่ 2 จะทำให้เห็นถึงความแตกต่างของ 3 แนวความคิดได้ชัดเจนขึ้น

ตารางที่ 2 แสดงการเปรียบเทียบแนวคิดด้านการผลิต การขาย และการตลาด

	แนวคิดด้านการผลิต	แนวคิดด้านการขาย	แนวคิดด้านการตลาด
1. ลักษณะสำคัญ	ผู้บริหารโศกสนใจผลิตภัณฑ์ บริษัทจะขายสิ่งที่ผลิตได้	เน้นความสำคัญของ ผู้ขายและผลิตภัณฑ์ ของบริษัท	เน้นความต้องการของ ผู้บริโภคและความคิดที่ จะสร้างความพึงพอใจ ให้กับผู้บริโภค
2. วิธีการ	มุ่งที่จะปรับปรุงการผลิต และลดต้นทุน	เน้นวิธีการขายและ การส่งเสริมการขาย	ความพยายามทางการ ตลาดร่วมกัน
3. ความมุ่งหมาย	ลดต้นทุน	กำไรจากปริมาณ การขาย	วัตถุประสงค์ของ องค์การที่สามารถ สร้างความพึงพอใจ ให้กับลูกค้า

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

การบริหารการพยาบาลโดยใช้แนวคิดเชิงธุรกิจของหัวหน้าหอผู้ป่วยในโรงพยาบาลเอกชน

การดำเนินธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนในปัจจุบัน มีการขยายตัวและแข่งขันในอัตราสูงมาก ทั้งในด้านการกำหนดกลุ่มเป้าหมาย ผู้รับบริการ การสรรหาบุคลากร ผู้เชี่ยวชาญฝ่ายแพทย์ พยาบาล และเทคโนโลยีทางการแพทย์ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการเน้นเรื่องคุณภาพความเป็นเลิศและความสะดวกรวดเร็ว ประทับใจในการบริการรักษาพยาบาล (วิชชทัศน์ เสงฆ์แคร์, 2536) โรงพยาบาลของโรงพยาบาลเอกชนจึงมีจุดเน้นที่บริการทางคลินิกที่มีคุณภาพเป็นเลิศ และประทับใจสูงสุดแก่ผู้บริโภครักษาสุขภาพ รวมทั้งสิ่งจูงใจในกำไร ผลประโยชน์ที่โรงพยาบาลเอกชนจะพึงได้รับตอบแทน (Profit Motive)

หัวหน้าหอผู้ป่วยในฐานะผู้ควบคุมดูแลและจัดการให้บริการพยาบาลมีคุณภาพเป็นเลิศ จำเป็นต้องตระหนักและมองการณ์ไกล ในการพัฒนาบริการพยาบาลให้เหมาะสมและสอดคล้องกับการปรับเปลี่ยน และพัฒนาระบบบริการสุขภาพและบริหารการพยาบาลแบบทันสมัย และทันต่อการเปลี่ยนแปลงในอนาคตในรูปแบบต่าง ๆ โดยเฉพาะโรงพยาบาลเอกชนที่มุ่งเน้นแนวคิดและกลยุทธ์ของการบริหารจัดการและบริการพยาบาลในเชิงธุรกิจที่ทันสมัยที่จะสนองการเพิ่มคุณภาพและผลผลิตของความเป็นเลิศ และกลยุทธ์การเสริมสร้างความพึงพอใจประทับใจอย่างสูงสุด และเป็นธรรมแก่ผู้รับบริการหรือผู้บริโภครักษาสุขภาพ รวมทั้งการประสานการสนองนโยบายและความพึงพอใจของผู้บริหารโรงพยาบาลในกลยุทธ์เชิงธุรกิจ และการตลาดเชิงพาณิชย์กิจสมัยใหม่ในการแข่งขันการตลาดบริการสุขภาพอย่างเสรี ขณะเดียวกันก็จำเป็นต้องรักษาแนวคิด หลักการ กลยุทธ์ ตลอดจนศาสตร์ และศิลป์ที่จะรักษาและควบคุม พัฒนาวิชาชีพการพยาบาล สักดิ์ศรี จรรยาบรรณ จริยธรรม คุณธรรม ตลอดจนมาตรฐานของวิชาชีพพยาบาลไว้ด้วยดีอีกด้วย และมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาบริการสุขภาพของสังคม ซึ่งจะเพิ่มความรุนแรงและยุ่งยากซับซ้อนมากยิ่งขึ้นในทศวรรษหน้า เพื่อพยายามมุ่งสู่ความสำเร็จของเป้าหมายรวมทั้งต้องการให้ประชาชนมีสุขภาพที่ดี และคุณภาพชีวิตที่ดีถ้วนหน้าในปี พ.ศ. 2543 ต่อไป (ธีระ รามสูต, 2536)

หัวหน้าหอผู้ป่วยจึงต้องมีการพิจารณาจัดบริการพยาบาลเชิงธุรกิจให้มากขึ้นและสามารถใช้หลักการทางธุรกิจให้เกิดผลดีในงานบริการพยาบาลให้ได้ (พวงรัตน์ บุญญานุรักษ์, 2536) โดยปฏิบัติตามแนวทางเชิงธุรกิจ ด้านผลิตภัณฑ์หรือบริการพยาบาล ด้านการขาย และด้านการตลาด ซึ่งการปฏิบัติต้องอยู่ในขอบเขตของการบริหารองค์การที่มีกิจกรรม การวางแผน การอำนวยความสะดวก และการควบคุม ซึ่งอธิบายได้ดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์หรือบริการพยาบาล (Product Concept)

บริการพยาบาลเป็นบริการหลักของบริการสุขภาพ หัวหน้าหอผู้ป่วยจึงควรตระหนัก

ถึงความเกี่ยวพันของคุณภาพ ราคา สาธารณการพยาบาล และการบริหารการพยาบาลที่เหมาะสม ดังนั้นหัวหน้าหอผู้ป่วยจึงจำเป็นต้องวิเคราะห์ผลผลิตทางการพยาบาล นั่นคือ เมื่อพยาบาลปฏิบัติกิจกรรมการพยาบาลแล้ว พยาบาลหวังผลผลิตอะไร และผู้รับบริการคาดหวังผลอะไร พยาบาลจึงต้องรับผิดชอบทำให้ผลผลิตทางการพยาบาลปรากฏให้ได้อย่างชัดเจนต่อชุมชน คือ ผู้รับบริการ ญาติผู้ร่วมงานทุกคน รวมทั้งกลุ่มพยาบาลกันเองด้วย

ผลผลิตทางการพยาบาล คือคุณภาพการพยาบาลตามการรับรู้ของผู้รับบริการและผู้ให้บริการร่วมกัน เป็นสิ่งที่มองเห็นได้ รู้สึกได้และสื่อสารให้รับรู้ต่อกันได้ เช่น เมื่อพยาบาลเช็ดตัวให้ผู้ป่วยเสร็จแล้ว ผู้ป่วยรู้สึกว่าจะสะอาด สบาย มีความสุขขึ้น หรือเมื่อพยาบาลได้ช่วยเหลือให้ผู้ป่วยหลังผ่าตัดลุกขึ้นจากเตียงได้เร็ว ผู้ป่วยจะรู้สึกได้ว่าสบายขึ้น ท้องไม่อืด รับประทานอาหารได้เร็วขึ้น แผลหายเร็วขึ้น แม้ว่าจะมีความเจ็บปวดบ้างในขณะที่ลุกขึ้นจากเตียง เป็นต้น

ผลผลิตทางการพยาบาล จึงเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นจากการที่พยาบาลได้ใช้ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติการพยาบาล รวมทั้งการจัดการในการดูแลผู้ป่วย เพื่อให้การบริการพยาบาลมีคุณค่า และบังเกิดผลดีแก่ผู้รับบริการ ซึ่งผู้รับบริการและญาติรับรู้ได้ นอกจากนั้นแล้วผู้ร่วมงานทุกคนก็ต้องรับรู้ได้ด้วย (พวงรัตน์ บุญญานุรักษ์, 2536)

หัวหน้าหอผู้ป่วยจึงต้องมีความสามารถในการจัดบริการพยาบาลที่มีคุณภาพ ตลอดจนมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ผู้รับบริการได้รับบริการที่มีคุณภาพและเกิดความพึงพอใจ ซึ่ง พวงรัตน์ บุญญานุรักษ์ (2530) กล่าวว่า คุณภาพบริการพยาบาล หมายถึง ลักษณะความดีของบริการพยาบาล ซึ่งเกี่ยวข้องกับสัมพันธ์กับภาคโครงสร้างหรือการบริหารบริการพยาบาล กระบวนการของการให้การพยาบาลและผลที่เกิดขึ้นกับผู้รับบริการ โดยมีเกณฑ์ลักษณะที่ดีของแต่ละภาคไว้เพื่อการประเมินระดับมาตรฐาน

คุณภาพของบริการพยาบาลขึ้นอยู่กับลักษณะสำคัญหลายประการ คือ

ประการแรก บริการพยาบาลจะดีได้จะต้องจัดบริการในปริมาณที่เหมาะสม นั่นคือความสามารถให้บริการในจำนวนขนาดและประเภทที่สอดคล้องกับความต้องการบริการนั่นเอง

ประการที่สอง ลักษณะของบริการเป็นที่ยอมรับ และตระหนักในคุณค่าของบริการทั้งในฝ่ายผู้ให้ ผู้รับบริการ และผู้เกี่ยวข้องอื่น ๆ

ประการที่สาม บริการพยาบาลที่ดีให้ต้องมีความต่อเนื่อง สม่ำเสมอ มีระบบและมีแผน

ประการที่สี่ บริการพยาบาลต้องมีความครอบคลุมทั้งในเชิงเทคนิค วิทยาศาสตร์ จรรยา และศิลป์ของการพยาบาล รวมทั้งการจัดการ

ประการที่ห้า ต้องมีการบันทึกไว้เป็นหลักฐาน เพื่อถ่ายทอดแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร การศึกษา การประเมินผล การพัฒนา และประโยชน์ทางกฎหมาย

ประการที่หก คือความสามารถในการรักษาคุณภาพไว้ในระดับสูงสุดเท่าที่จะเป็นไปได้ในแต่ละสถานที่ เวลา และสภาพการณ์ไม่ใช่อยู่ในระดับขั้นสถาน หรือระดับที่เป็นค่าเฉลี่ยของบริการทั่วไป

การพิจารณาคุณภาพของบริการพยาบาลจะต้องพิจารณาทั้งระบบ มิใช่เพียงแต่ผลที่ปรากฏในผู้รับบริการเท่านั้น หากต้องรวมเอาวิธีการและกระบวนการปฏิบัติทั้งในรูปของการบริหารจัดการและการให้บริการโดยตรง ทั้งต้องพิจารณารูปแบบและการดำเนินการบริหารจัดการด้วย ดังนั้นการพัฒนาคุณภาพบริการการพยาบาลจึงต้องให้ความสำคัญของการปฏิบัติทุกระดับ

คุณภาพบริการพยาบาลต้องมีเกณฑ์ลักษณะที่ชัดเจนเพื่อใช้ในการปฏิบัติ การประเมินผลและการกำหนดระดับมาตรฐาน เกณฑ์ที่กำหนดขึ้นนี้จะต้องเป็นสิ่งที่เป็นไปได้สำหรับหน่วยงาน

ปัจจัยเกื้อหนุนที่เป็นตัวแปรคุณภาพบริการพยาบาล คือ ทรัพยากรคน สถานที่และอุปกรณ์ และระบบบริการ ปัจจัยทั้ง 3 ด้านนี้เป็นตัวแปรที่ควบคุมคุณภาพบริการพยาบาล จึงเป็นเป้าสำคัญของยุทธวิธีในมาตรการประกันคุณภาพการพยาบาล

ตัวแปรด้านทรัพยากร หมายถึง ผู้ให้บริการ ผู้รับบริการ ผู้บริหาร ครูอาจารย์ ผู้ร่วมงานในสาขาวิชาชีพอื่น ๆ และประชาชนทั่วไปในสังคม ซึ่งจะมีความแตกต่างกันในปริมาณ ความต้องการ ความสำเร็จ และคุณภาพส่วนบุคคล

ตัวแปรด้านสถานที่และอุปกรณ์ รวมถึงอาคารสถานที่ที่ใช้ในการให้บริการ เวชภัณฑ์ วัสดุ และอุปกรณ์ที่ใช้ในการรักษาและบริการพยาบาล เกี่ยวกับคุณภาพ และปริมาณที่เอื้อให้บริการพยาบาลดำเนินไปได้โดยสะดวก และมีประสิทธิภาพได้

ตัวแปรด้านระบบการบริหาร หมายความว่ารวมถึงนโยบาย ปรัชญา เป้าหมาย งบประมาณ ระบบและวิธีการจัดการและบริหาร ตลอดจนตัวบทกฎหมายเกี่ยวกับบริการสาธารณสุขของประเทศและของหน่วยงานที่ลดหลั่นลงมา ที่จะเอื้อให้การเสริมสร้าง และรักษาคุณภาพบริการพยาบาลได้มากน้อยต่างกัน

การกำหนดมาตรฐานบริการพยาบาล คือแนวทางปฏิบัติที่สำคัญในการสร้างเสริมคุณภาพ จึงจำเป็นจะต้องมีมาตรฐานคุณภาพการพยาบาล

การกำหนดมาตรฐานการพยาบาลของแต่ละหน่วยงาน มีการดำเนินการเป็น
ขั้นตอน คือ

ขั้นแรก ศึกษาปรัชญาและนโยบายของสถานบริการ และฝ่ายการพยาบาลให้ต้องแท้
ขั้นที่สอง ศึกษากลไกการปฏิบัติงานและสถานภาพปัญหาในหน่วยงาน
ขั้นที่สาม แดลงปรัชญา และจุดมุ่งหมายทางคุณภาพ และการประกันคุณภาพ การ
พยาบาลของหน่วยงาน

ขั้นที่สี่ ศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับมาตรฐานประกันคุณภาพ และการประเมินคุณภาพการ
พยาบาลที่หน่วยงานอื่นได้ดำเนินการและรายงานไว้

ขั้นที่ห้า ศึกษาแนวประกันคุณภาพ เช่น จากกฎหมายควบคุมการประกอบวิชาชีพ
เกณฑ์มาตรฐานของกองการพยาบาลกระทรวงสาธารณสุข และเกณฑ์มาตรฐานของคณะกรรมการ
ควบคุมและประสานงานการศึกษาพยาบาลของทบวงมหาวิทยาลัย ตลอดจนเกณฑ์มาตรฐานคุณภาพ
บริการของสาขาวิชาชีพอื่น และรายงานการศึกษาวิจัยด้านความต้องการหรือความคิดเห็นของผู้รับ
บริการ ผู้ให้บริการ ผู้บริหาร และผู้เกี่ยวข้องอื่น ๆ เกี่ยวกับคุณภาพการพยาบาล

ขั้นที่หก กำหนดยุทธวิธีและมาตรการประกันคุณภาพการพยาบาลในทุกแง่มุม และ
จัดวางเกณฑ์หรือเครื่องมือที่จะใช้ในการประเมินคุณภาพ เพื่อทดสอบและปรับปรุงใช้ในการกำหนด
มาตรฐานการพยาบาลของหน่วยงาน

ขั้นที่เจ็ด การประเมินเพื่อตัดสินคุณภาพการปฏิบัติงานของบุคคลหรือกลุ่มนั้น อาจ
ครอบคลุมทั้งกระบวนการกระทำโครงสร้างและผลที่เกิดจากการกระทำประกอบกัน หรือประเมิน
เฉพาะอย่างใดอย่างหนึ่ง

การใช้มาตรฐานการพยาบาลจะมีผลดีต่อเมื่อให้แนวทางสู่การพัฒนาคุณภาพบริการ
พยาบาลให้สูงขึ้น นั่นคือ หากการวัดมาตรฐานบริการพยาบาลอยู่ในระดับต่ำ ก็จะบ่งชี้แนวปฏิบัติ
ในทางที่จะยกระดับคุณภาพบริการพยาบาลให้ดียิ่งขึ้นไป พร้อมทั้งแก้ไขส่วนที่ไม่ดีให้ดีขึ้นเป็นลำดับ

คุณภาพบริการพยาบาลมีความสำคัญต่อวิชาชีพการพยาบาล ซึ่งมีความรับผิดชอบอัน
สำคัญที่ต้องให้บริการที่ปลอดภัย มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลสูง เป็นที่พอใจและเชื่อถือไว้วาง
ใจของสังคม ผู้รับบริการต่อพยาบาล หน่วยงานและสถาบันบริการ บริการพยาบาลจึงต้องมีคุณภาพ
ในมาตรฐานโดยต่อเนื่องตลอดไป

ยุทธวิธีในการคงรักษาไว้ซึ่งคุณภาพบริการพยาบาลจึงเป็นสิ่งที่สำคัญยิ่ง โดยมี
แนวทางคือการควบคุมโดยนโยบายระเบียบ กฎข้อบังคับ การใช้เกณฑ์มาตรฐานและประเมิน
คุณภาพการพยาบาล การตรวจสอบคุณภาพร่วมกับหลายแนวทาง เช่น จากบันทึกรายงานข้อมูลปัญหา
การประชุมประเมินผลการพยาบาล และปรับปรุงแก้ไขเมื่อต่ำกว่ามาตรฐาน การพัฒนาบุคลากร
เพื่อเสริมสร้างคุณภาพการพยาบาล การอำนวยความสะดวกและเริ่มความสนใจในการแสวงหา

ความรู้เพื่อพัฒนาการพยาบาล การพัฒนาเทคโนโลยี และประสิทธิภาพในการสื่อสาร การใช้ระบบบริหารที่ส่งเสริมการริเริ่มสร้างสรรค์และกำลังใจในการปฏิบัติงาน การเสริมสร้างคุณภาพการพยาบาล โดยใช้ระบบทีม ที่มีความรับผิดชอบต่อเนื่องได้ดีที่สุด การใช้กระบวนการพยาบาล และการพัฒนาความรู้ด้านทฤษฎีการพยาบาลเพื่อให้การพยาบาลที่ประสมประสานเทคนิค วิทยาศาสตร์ และศิลปะการพยาบาลเป็นเอกภาพยิ่งขึ้น

การบริหารบริการพยาบาลตามแนวคิดเชิงธุรกิจนั้น มุ่งใช้กระบวนการบริหาร คือ การวางแผน การอำนวยการ และการควบคุม ให้บริการพยาบาลเป็นที่พอใจของผู้ใช้บริการ คือ จัดการให้บริการมีคุณภาพสูงสุดด้วยการลงทุนที่พอเหมาะ (Hoffman, 1988) บริการพยาบาลจะต้องมีมาตรฐานสอดคล้องกับความพอใจของผู้ใช้บริการ หัวหน้าหอผู้ป่วยจะเป็นบุคคลสำคัญที่จะต้องดำเนินการตลอดกระบวนการของการบริหารการดูแลผู้รับบริการที่มุ่งสร้างความพอใจของลูกค้า/ผู้รับบริการเป็นสำคัญ (Meisenheimer, 1992)

2. แนวคิดเกี่ยวกับการขาย (Selling Concept)

ลักษณะสำคัญของแนวคิดด้านการขาย จะเน้นความสำคัญของผู้ขาย/ผู้ให้บริการ และผลิตภัณฑ์/บริการพยาบาล โดยเน้นวิธีการขาย และการส่งเสริมการขาย ผู้ให้บริการจะต้องแสวงหาวิธีการที่จะจูงใจ หรือช่วยเหลือผู้รับบริการให้เกิดความนิยมชมชอบในการใช้บริการ หรือมีความศรัทธาในบริการพยาบาล เพื่อให้เกิดความพึงพอใจในการกลับมาใช้บริการพยาบาลต่อไป ดังนั้นการจัดบริการพยาบาล หัวหน้าหอผู้ป่วยควรมุ่งเน้นที่พฤติกรรมของผู้ปฏิบัติ (Practitioner performance) หรือพยาบาลที่ต้องมีการปฏิบัติที่สามารถตอบสนองความต้องการทางสุขภาพ โดยเฉพาะการพยาบาลต่อผู้รับบริการให้ได้อย่างแม่นยำตรง ส่งผลถึงการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมสุขภาพ โดยจะต้องให้บริการพยาบาลตามแนววิชาชีพการพยาบาล นั่นคือการให้บริการพยาบาลที่มีคุณภาพนั่นเอง (พวงรัตน์ บุญญาญักษ์, 2536)

บุคลิกภาพของผู้ปฏิบัติเป็นสิ่งสำคัญต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้รับบริการ และความพึงพอใจตามที่คาดหวังไว้ ซึ่งจะช่วยให้บังเกิดประโยชน์ต่อองค์กร คือได้รับความสนใจมารับบริการ และสามารถดำเนินบริการได้โดยไม่ขาดทุน (พรจันทร์ สุวรรณชาติ, 2536) ซึ่งผู้ให้บริการหรือพยาบาลต้องมีเจตคติที่ดีในการให้บริการ ซึ่งสุเทพ สังข์เพชร (2536) กล่าวถึงสำนึกของผู้ให้บริการไว้ดังนี้

1. การให้บริการที่ดีต่อผู้รับบริการเป็นหน้าที่โดยตรงของผู้ให้บริการ พยายามให้เกิดความพึงพอใจให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้
2. พนักงานทุกคนในสถานประกอบการจะต้องกระตือรือร้น ไม่ว่าจะ เป็นพนักงานต้อนรับ พนักงานเสิร์ฟ พนักงานขนของ ยามรักษาการณ์ มีการทักทายด้วยใบหน้ายิ้มแย้มแจ่มใส

3. มีความพร้อมอยู่ตลอดเวลาที่จะคอยบริการ
4. จะต้องเป็นผู้สร้างคุณค่าสำหรับผู้รับบริการ
5. จะต้องเป็นผู้สร้างความประทับใจให้กับผู้รับบริการทุกระดับโดยเสมอหน้า โดยไม่แบ่งระดับผู้รับบริการ โดยให้ความสนใจผู้รับบริการทุกคน
6. ตระหนักถึงความสะอาด ความเป็นระเบียบเรียบร้อย ทั้งพนักงานและสถานที่อุปกรณ์เครื่องมือ เครื่องใช้ต่าง ๆ
7. มีความอดทน อดกลั้น ควบคุมอารมณ์ ซึ่งถือเป็นคุณสมบัติพิเศษของผู้ให้บริการ
8. รู้จักสังเกตพฤติกรรมของผู้รับบริการ เพื่อที่จะตอบสนองหรือแก้ไขได้ทันที่
9. ให้ความเป็นมิตร รู้จักยิ้มแย้มแจ่มใสเสมอ
10. ฝึกฝนตนเองให้สนุกกับงานที่ทำมองมมดีของงานโดยสำนึกว่างานบริการ เป็นงานเปิดโลกทัศน์ที่กว้าง ทำให้สามารถรู้จักผู้คนมากขึ้นนั่นเอง

ระวีง เนตรโพธิ์แก้ว (2529) กล่าวถึงบุคลิกภาพและบุคลิกการขาย (Personality and Selling Personality) ว่าเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งในการดำเนินธุรกิจให้ได้บังเกิดผลดี และประสพผลสำเร็จจากการขาย บุคลิกภาพเป็นคุณลักษณะพิเศษของแต่ละคนซึ่งไม่เหมือนกัน ประกอบด้วยรูปร่างหน้าตา กิริยามารยาท การแต่งตัว ความซื่อสัตย์ ความสุภาพเรียบร้อย การกระตือรือร้นในการทำงาน และความจริงจัง การพัฒนาบุคลิกภาพ (Personality Development) สำหรับพนักงานขายจะต้องปรับปรุงตนเองอยู่เสมอให้เหมาะสมกับงานขายของตน การพัฒนาบุคลิกภาพแบ่งออกได้ 3 ขั้นตอน ดังต่อไปนี้

1. ยอมรับการพัฒนาบุคลิกภาพ (Recognize Personality Development) หมายความว่าต้องยอมรับถึงการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ เพื่อให้ทันสมัย ทันเหตุการณ์ ที่มีผลต่ออาชีพการขายของตน และต้องหาวิธีปรับปรุงตนเองอยู่ตลอดเวลา
2. ต้องพัฒนาตนเอง (Personality Development) นั่นก็คือ การรู้จักทุ่มเทอุทิศเวลาให้กับการพัฒนาตนเอง ซึ่งมีสิ่งที่ควรคำนึงหลายประเด็นได้แก่
 - 2.1 ทำให้ผู้รับบริการประทับใจเมื่อแรกพบ (First Impression)
 - 2.2 ทำให้รู้จักและมีชื่อเสียงทางสังคม (Well-Known and Social Acceptable)
 - 2.3 ทำให้เป็นพลังศูนย์กลางของการขาย (Making Power Sales Center)
 - 2.4 ทำให้ผู้รับบริการกลับมาใช้บริการอย่างสม่ำเสมอ (Making Stable Consumer)
 - 2.5 ทำให้เป็นที่ชอบพอและรักใคร่ (Making Satisfactory)

2.6 ทำให้มั่นคงทางการเงิน (Making Financial Stability)

3. การสำรวจบุคลิกภาพตนเอง (Personality Survey) ว่าควรปรับปรุงแก้ไขอะไรบ้าง มีหลักเกณฑ์การพิจารณา ดังต่อไปนี้

3.1 วิเคราะห์ตนเอง จากพฤติกรรมภายนอกและพฤติกรรมภายใน

3.2 ให้ผู้อื่นวิเคราะห์บุคลิกภาพให้ทั้งพฤติกรรมภายนอกและพฤติกรรมภายใน

3.3 นำผลทั้ง 2 ข้อ ดังกล่าว มาเปรียบเทียบ ถ้ามีข้อแตกต่างกันถือว่าผลวิเคราะห์จากผู้อื่นถูกต้อง แล้วรีบปรับปรุงแก้ไขทันที

การส่งเสริมงานบริการให้ประสบความสำเร็จ หัวหน้าหอผู้ป่วยควรให้ความสนใจในเรื่องต่อไปนี้

1. สถานที่ภายในหอผู้ป่วยจะต้องสะอาด เป็นระเบียบ สะดวกสบาย สวยงาม และมีความปลอดภัย

2. ให้ความเอาใจใส่ในเรื่องสุขภาพของบุคลากร การแต่งกาย บุคลิกภาพ ความมีวินัย ความสุภาพอ่อนโยน จัดฝึกอบรมทักษะในการบริการอย่างสม่ำเสมอ

3. คุณภาพของบริการพยาบาล ถือเป็นสิ่งสำคัญที่จะต้องเอาใจใส่ดูแลเป็นพิเศษ และคุณภาพจะต้องมีมาตรฐาน

4. อุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ต้องจัดให้เพียงพอกับความต้องการ

5. จัดทำแผ่นพับ เอกสาร โบสเตอร์ ที่สวยงามเป็นที่สะดุดตาสะดุดใจ เพื่อส่งเสริมการบริการพยาบาล

ซึ่งตามแนวคิดด้านการขายนี้ พวงรัตน์ บุญญานุรักษ์ (2536) กล่าวว่า ผู้รับบริการต้องพอใจในการแลกเปลี่ยน ผู้รับบริการพอใจที่จะใช้บริการต่อไป ผู้รับบริการไม่รู้สึกรำคาญเสีย และผู้รับบริการรู้สึกถึงความคุ้มค่า

ผู้บริหารทางการพยาบาลมีความรับผิดชอบต่อการสร้างความพอใจให้กับผู้ใช้บริการ เพื่อให้เกิดการใช้บริการเพิ่มมากขึ้นเป็นลำดับ เท่ากับเป็นการเพิ่มอำนาจการขยายบริการพยาบาลให้สูงขึ้น จึงต้องมีการวางแผน การอำนวยความสะดวก และการควบคุม ให้การดำเนินการเป็นไปได้อย่างดีที่สุด โดยมุ่งให้ยอดขายบริการเพิ่มสูงขึ้น นั่นคือ การสร้างความประทับใจให้เกิดขึ้นกับการใช้บริการพยาบาล (Ward and Price, 1991) ทั้งนี้จะต้องเป็นบริการพยาบาลที่มีความคุ้มค่า หรือมีลักษณะของราคาและประสิทธิผลที่เหมาะสมด้วย (Kozier and Erb, 1988) ผู้บริหารทางการพยาบาลจึงต้องมีความสามารถด้านการบริหารการขายบริการสุขภาพตามแนวคิดเชิงธุรกิจด้วย

3. แนวคิดเกี่ยวกับการตลาด (Marketing Concept)

การนำแนวคิดเกี่ยวกับการตลาด มาใช้ในหน่วยงานบริการพยาบาลนั้น จะเน้นความต้องการของผู้รับบริการ ว่าผู้รับบริการต้องการบริการพยาบาลที่มีคุณภาพและเสียค่าใช้จ่ายน้อยที่สุด การจัดบริการพยาบาล จึงมุ่งตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ ผู้บริหารการพยาบาล จึงจำเป็นต้องมีกลยุทธ์และกลวิธีเฉพาะแนวปฏิบัติด้านการตลาด ซึ่งพวงรัตน์ บุญญานุรักษ์ (2534) กล่าวถึงขั้นตอนของแนวปฏิบัติด้านการตลาดดังนี้

1. พิจารณา "กลุ่มเป้าหมายของการตลาด" ของฝ่ายการพยาบาล นั่นคือผู้ป่วย และบุคลากรพยาบาล ส่วนตลาดภายนอกองค์กรคือ ชุมชนครอบครัว ญาติพี่น้องของผู้ป่วย วัสดุ เครื่องใช้ ผู้สนับสนุน ผู้มีจิตศรัทธา สมาคมวิชาชีพ และเพื่อนร่วมงานทุกฝ่าย กลุ่มต่าง ๆ เหล่านี้ จะต้องมีการแลกเปลี่ยนค่านิยมกับฝ่ายการพยาบาล ซึ่งพยาบาลจะต้องตระหนักในข้อนี้ตามแนวคิดของการตลาด ไม่ว่าจะดำเนินงานตามโครงการใด ๆ ก็ตามก่อนที่จะเสนอหรือนำโครงการไปสู่การปฏิบัติจะต้องพิจารณา กลุ่มเป้าหมายทางการตลาดเสียก่อนโดยพิจารณากลุ่มบุคคลที่เกี่ยวข้องกับงาน ซึ่งต้องมีมากกว่าหนึ่งกลุ่ม เช่นจะดำเนินโครงการระบบการบันทึกโดยปัญหา (problem-oriented record) กลุ่มเป้าหมายทางการตลาดจะประกอบด้วย พยาบาลวิชาชีพ บุคลากรพยาบาล ครูพยาบาล นักศึกษาพยาบาล ผู้รักษา หมายถึง ผู้ที่จะอ่านรายงานหรือการบันทึกนั้น การดำเนินการของโครงการนี้จึงต้องพิจารณาผู้เกี่ยวข้องหลายกลุ่ม เพื่อความสำเร็จตามเป้าหมาย ดังนั้นในขั้นต้นจะต้องศึกษาค่านิยมของกลุ่มเหล่านี้ก่อน

2. การหาข้อมูลเพื่อการตลาด หมายถึง การศึกษาวิจัยในกลุ่มเป้าหมายทางการตลาด ตามที่ระบุไว้ในข้อที่ 1 เพื่อที่จะให้มีการติดต่อสื่อสารสองทางที่สมบูรณ์ และเพื่อที่จะให้ได้มาซึ่ง ทักษะคิด ค่านิยม ความต้องการ ความปรารถนา และความคิดที่มีต่องานหนึ่ง ๆ โดยใช้กลยุทธ์ที่มีระบบระเบียบ เชื่อถือได้คือ การวิจัย

2.1 การวิจัยเชิงคุณภาพ เป็นการรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มเป้าหมายทางการตลาด ด้วยการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยพยายามหาตัวแทนที่สำคัญของกลุ่มแล้วใช้การอภิปราย กลุ่มย่อย หรือการสัมภาษณ์ แล้วจึงค้นหา หรือสรุปข้อมูลสำคัญออกมา อาจใช้เทคนิคเดลไฟ เป็นวิธีปฏิบัติได้

2.2 การวิจัยเชิงปริมาณ การปฏิบัติในตอนนี้จะรวมกลุ่มเป้าหมายจำนวนมากขึ้น หลังจากได้ข้อมูลสำคัญ ในข้อ 2.1 มาแล้ว เป็นการศึกษาถึงตัวแปรที่มีผลต่อองค์กรหรือฝ่ายการพยาบาล ในการดำเนินงานหนึ่ง ๆ ในรูปของสัมพันธ์ภาพ หรือความสัมพันธ์ของกลุ่มเป้าหมายกับฝ่ายการพยาบาลเท่ากับเป็นการทดสอบ "บริการใหม่" ที่จะออกสู่ตลาด

ในการวางแผนเพื่อการวิจัยการตลาดนั้นจำเป็นจะต้องจัดทำอย่างมีระบบระเบียบถูกต้องตามวิธีการ เนื่องจากจะต้องเสียเงินและเสียเวลามาก อาจใช้ที่ปรึกษาทางการตลาด ซึ่งมีอยู่ในวงการธุรกิจต่าง ๆ มากมายในปัจจุบัน

2.3 จากการวิจัยทั้ง 2 รูปแบบ จะได้มาซึ่งข้อมูลทางการตลาดในรูปของ เจตคติ และความต้องการของกลุ่มเป้าหมายทางการตลาด ซึ่งจะมีกลุ่มเป้าหมายหลักและกลุ่มเป้าหมายย่อย (Market segmentation)

3. กุศโลบายการตลาด เป็นขั้นของการกำหนดวิธีปฏิบัติซึ่งจะต้องมี กุศโลบาย และกลวิธีเฉพาะ จากข้อมูลการตลาดในขั้นที่ 2 จะแปลความออกมาเป็นกุศโลบาย และกลวิธีโดยละเอียด เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของการตลาด ในขั้นนี้จะต้องมีการวางแผนการปฏิบัติ เน้นโครงการย่อย ๆ ในโครงการใหญ่ ๆ มีจุดประสงค์ระยะสั้นและระยะยาว โดยวิธีการดำเนินงานเช่นนี้คือ การบริหารและการจัดการที่มุ่งจุดประสงค์ (management by objectives) ซึ่งเป็นแนวปฏิบัติทางการบริหารนวมัยเช่นกัน

ในการวางแผนกุศโลบายและกลวิธีการปฏิบัตินั้นจะต้องพิจารณาถึงองค์ประกอบสำคัญ 4 อย่างที่ต้องผสมผสานกันไป (the four P's of the marketing mix) คือ สินค้า-บริการ (product/service) การส่งเสริม (promotion) สถานที่ (place) และราคา (price) หรือคุณค่า (value) สิ่งเหล่านี้เป็นเครื่องมือที่สำคัญของนักการตลาด โดยมีผู้กล่าวว่า สินค้าและบริการจะต้องถูกต้อง จัดไว้ในที่ที่ต้องการในเวลาที่ต้องการเหมาะสม ด้วยวิธีการส่งเสริมที่เหมาะสม และด้วยคุณค่าหรือราคาที่ถูกต้องในวิธีการปฏิบัติด้านการตลาด นอกจากนี้จะมีการวิจัยเป็นเบื้องต้นแล้ว ก็จะต้องประกอบด้วยกระบวนการจัดการที่ถูกต้องด้วย กล่าวคือ มีการวางแผน การจัดการ การวินิจฉัยสั่งการ และการควบคุม

3.1 สินค้าหรือบริการ เป็นสิ่งที่แสดงถึงการสนองความต้องการของกลุ่มเป้าหมายการตลาด สำหรับบริการทางสุขภาพจะมีองค์ประกอบ 3 อย่างคือ บริการที่ให้ลักษณะของสถานบริการ และผู้ให้บริการ ซึ่งจะต้องพิจารณาในรายละเอียดของทุกองค์ประกอบ เพราะจะมีผลต่อกันอย่างใกล้ชิด นอกจากนี้แล้วจะต้องพิจารณาด้วยว่า บริการเป็นสิ่งที่ไม่มีรูปร่าง (intangible) แยกออกจากตัวผู้ให้บริการไม่ได้ (inseparable) เป็นสิ่งที่เสื่อมสลายได้ง่าย (perishable) คือได้รับบริการแล้วก็หมดไป เก็บสะสมไว้ไม่ได้และสุดท้ายคุณภาพของบริการแปรเปลี่ยนไปตามความสามารถและอารมณ์ของผู้ใช้บริการ

ดังนั้น บริการทางสุขภาพจึงมีความเฉพาะและที่สำคัญ คือ การมีคู่แข่งอยู่มากมายในวงการตลาดทางสุขภาพ จึงต้องแสดงถึงความแตกต่างของบริการของตนต่อบริการเช่นเดียวกันของคู่แข่ง ความแตกต่างนี้จะต้องแสดงให้เด่นชัด และต้องประชาสัมพันธ์ให้กว้างขวางด้วย

3.2 การส่งเสริม ความสำคัญของบริการทางสุขภาพมิเพียงแต่สร้างให้บริการเป็นที่พอใจ และใช้ได้สะดวกเท่านั้น หากต้องจูงใจให้ผู้ใช้บริการได้ใช้อยู่เสมอ หรือระลึกถึงอยู่เสมอ จึงต้องมีการประชาสัมพันธ์ แสดงคุณค่าของบริการต่อชุมชนอยู่ตลอดเวลา โดยมีหลักการ

ของการบอกข่าวอยู่เสมอ ชักชวนและให้ระลึกถึงอยู่เสมอ

3.3 สถานที่ คือแนวคิดว่าจะให้บริการสุขภาพที่ไหนจึงจะสะดวก และหาที่อยู่เสมอ จึงต้องพิจารณาถึงสถานที่ตั้งของกลุ่มเป้าหมายทางการตลาด สัมพันธ์กับลักษณะเฉพาะของบริการนั้น ๆ อาจจะเป็นบริการภายในโรงพยาบาล หรือนอกโรงพยาบาล สำหรับบริการภายในโรงพยาบาลจะต้องพิจารณาด้วยว่าสถานที่นั้น ๆ เหมาะสมกับบริการหรือไม่ โดยจะต้องสะดวกปลอดภัย และมีคุณค่า

3.4 ราคาหรือคุณค่า จะต้องพิจารณาทั้งในส่วนของราคาบริการสุขภาพ แต่ละอย่างที่มีความเฉพาะ และคุณค่าของบริการหากใช้ราคาเป็นเกณฑ์ไม่ได้ ในเรื่องของการพยาบาล หรือการพยาบาลที่ปฏิบัติยังคงไม่ได้ดีราคาและคุณค่าไปด้วย แต่มุ่งเฉพาะคุณค่าเท่านั้น ซึ่งอาจไม่ก่อให้เกิดความเข้าใจต่อบริการการพยาบาลอย่างถูกต้อง แยกไม่ได้ระหว่างบริการการพยาบาลแต่ละระดับ ซึ่งจัดให้กับกลุ่มเป้าหมายทางการตลาดที่แตกต่างกัน ผู้บริการพยาบาลควรพิจารณาเรื่องนี้ให้ลึกซึ้ง ในส่วนที่สัมพันธ์กับคุณค่าของวิชาชีพการพยาบาล

ซึ่ง ทวี รัตนตระกูล (2534) กล่าวว่า ในเรื่องกลยุทธ์ทางการตลาดนี้ ต้องคำนึงถึง SWDT Analysis (Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats) กล่าวคือต้องดูว่าจุดแข็งของโรงพยาบาลของเราอยู่ที่ไหน โรงพยาบาลของเรามีจุดเด่นเรื่องอะไร จุดอ่อนอยู่ที่ไหน เราจะต้องทำอะไรบ้างก็จะต้องคำนึงถึงเรื่องของการแข่งขัน นอกจากกลยุทธ์การตลาด 4 P's แล้ว หัวหน้าหอผู้ป่วยยังต้องคำนึงถึงหลัก 4 C ด้วย คือ

Costomer Consumer ลูกค้าหรือผู้บริโภคต้องทราบว่าลูกค้าคือใคร แต่ละโรงพยาบาลจะต่างกลุ่มเป้าหมายกัน

Colleague เพื่อนร่วมงาน สิ่งนี้มีความสำคัญมากเพราะการที่จะสร้างทีมงาน สร้างความสามัคคีให้เกิดขึ้น แล้วการสร้างเป้าประสงค์แล้ววิ่งไปทิศทางเดียวกัน เพื่อความสำเร็จ เพื่อนร่วมงานจึงเป็นสิ่งที่ต้องเข้ามาเกี่ยวข้อง

Competiter คู่แข่งขัน

Climate บรรยากาศ บรรยากาศของการทำงานหรือบรรยากาศของการลงทุน ก็ต้องคำนึงถึงด้วย

ในเรื่องของการจัดบริการ โดยใช้แนวทางเชิงธุรกิจ มีตัวอย่างที่ใคร่ขอนำเสนอคือ ชานาญ กู๋เอี่ยม (2536) ผู้อำนวยการโรงพยาบาลอุดรดิตต์ ซึ่งเป็นโรงพยาบาลทั่วไป ขนาด 496 เตียง มีบุคลากรทั้งหมด 905 คน อัตราการครองเตียง ร้อยละ 95.73 ได้บรรยายเรื่อง "การบริหารงานเพื่อสร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้รับบริการ" ว่า โรงพยาบาลได้ประสบปัญหาว่ามักจะได้รับแต่คำตำหนิติเตียนจากผู้รับบริการ จึงได้วิเคราะห์ตนเอง พบว่า ปัจจัยด้าน

คุณภาพการรักษาพยาบาลและคำรักษาพยาบาลนั้น ส่วนใหญ่อยู่ในเกณฑ์ที่กระทรวงกำหนดอยู่แล้ว แต่ปัจจัยที่ต้องดำเนินการแก้ไขอย่างเร่งด่วน คือ

- สิ่งแวดล้อมและอาคารสถานที่
- การต้อนรับและการเอาใจใส่
- การสร้างภาพลักษณ์ที่ดี

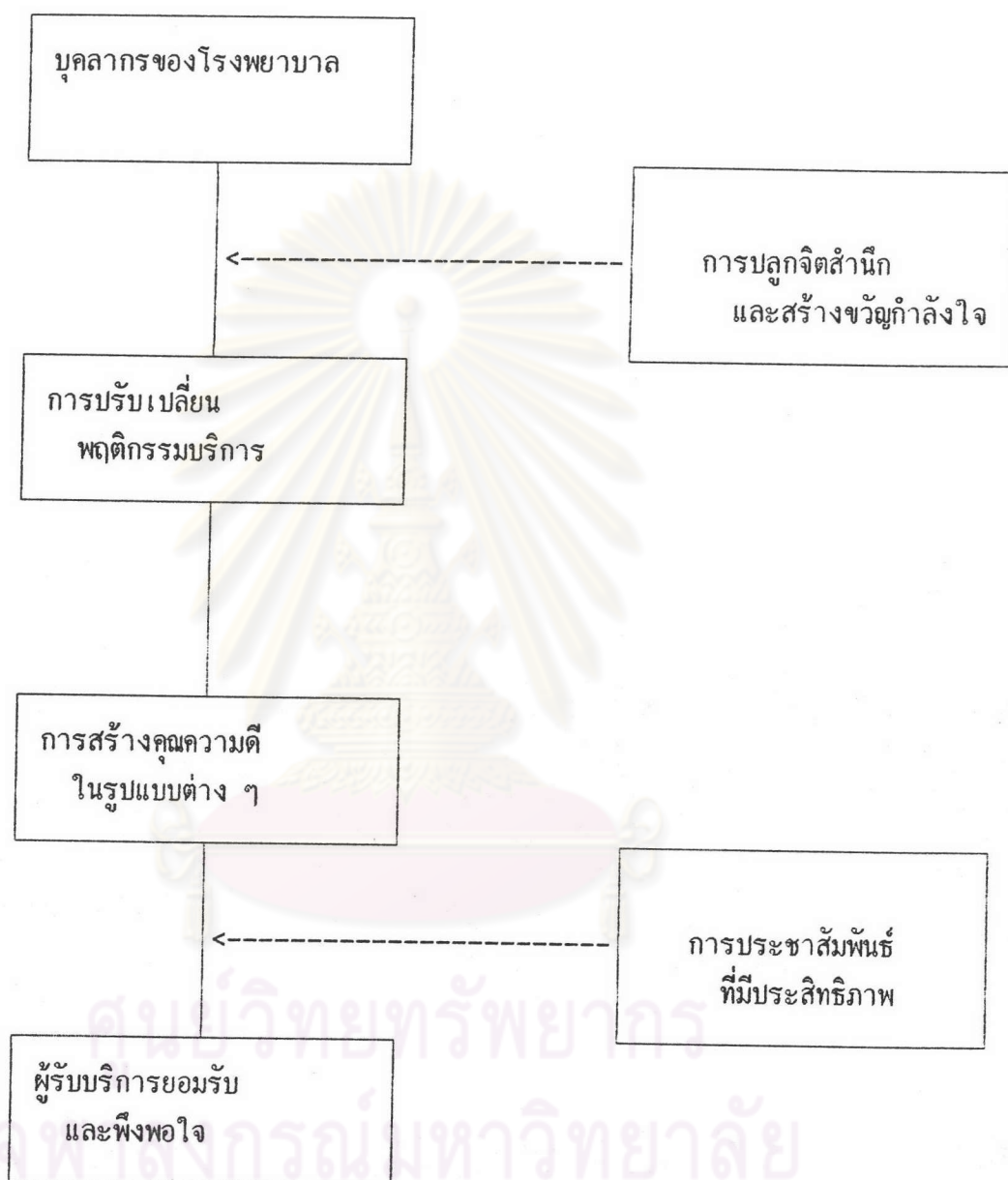
ในด้านสิ่งแวดล้อมและอาคารสถานที่นั้น ทางโรงพยาบาลได้ดำเนินการปรับปรุงในด้านความสะอาด ความเป็นระเบียบเรียบร้อย ความสวยงาม เพื่อสร้างความประทับใจแรกพบ (First impression) สำหรับบรรยากาศในโรงพยาบาลนั้น ได้พยายามจัดให้เหมือนกับบรรยากาศของโรงแรม คือ Hospital + Hotel = Hospitel

การต้อนรับและการเอาใจใส่ด้วยอัธยาศัยไมตรี เพื่อนำไปสู่การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมบริการให้มีคุณภาพ โดยปลูกฝังทัศนคติที่ดีให้แก่บุคลากรในการสร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้รับบริการในทุก ๆ ด้าน โดยจัดโครงการฝึกอบรมให้แก่บุคลากรทุกระดับอย่างสม่ำเสมอ จัดให้มีพยาบาลประชาสัมพันธ์ เฉพาะกิจที่งานบริการผู้ป่วยนอก เพื่อช่วยเหลือให้ผู้รับบริการได้รับความสะดวก รวดเร็วและสร้างความเป็นกันเอง จัดโครงการพยาบาลผู้ป่วยสัมพันธ์ โดยในแต่ละหอผู้ป่วยจะมีการหมุนเวียนเจ้าหน้าที่ให้มีบทบาท ในการสร้างความเป็นกันเองด้วยอัธยาศัยไมตรีที่ต่อผู้รับบริการ ช่วยแก้ไขปัญหาและรับฟังข้อคิดเห็นต่าง ๆ จากผู้รับบริการให้มากที่สุด นอกจากนี้ทางโรงพยาบาลได้สร้างความประทับใจก่อนจาก (Last impression) ให้แก่ผู้รับบริการทุกราย ด้วยการอวยพร การเดินไปส่งที่ประตู และช่วยเหลือสัมภาระเท่าที่จะทำได้

การสร้างภาพลักษณ์หรือการสร้างคามนิยม ได้มุ่งเน้นประเด็นที่สำคัญ 4 ประการคือ การสร้างคุณความดี การปรับปรุงและแก้ไขข้อบกพร่องอยู่เสมอ การดึงชุมชนให้เข้ามามีส่วนร่วม และให้ความร่วมมือกับชุมชน และการเพิ่มประสิทธิภาพการประชาสัมพันธ์

ผู้บริหารทางการแพทย์จำเป็นต้องมีความสามารถในการบริหารด้านการตลาดที่ดี กล่าวคือ มีการวางแผน การอำนวยความสะดวก และการควบคุม ให้การดำเนินการด้านการตลาดเป็นไปได้ตามแผน ในแนวทางที่สอดคล้องกับเป้าหมายของโรงพยาบาลด้านการตลาด เป็นตลาดบริการที่ตอบสนองเป้าประสงค์ของผู้ใช้บริการได้อย่างดีที่สุด (Koch and Fairly, 1993) สามารถขยายตลาดด้านการพยาบาลได้ โดยมีส่วนแบ่งในการตลาดสูงพอที่จะดำเนินการเชิงธุรกิจได้ในระยะยาว (Ward and Price, 1991 ; Tilbury and Fisk, 1989) ทั้งนี้จะต้องสามารถบริหารจัดการด้านการตลาดได้เป็นอย่างดีด้วย โดยจะต้องมีวิธีการในการสร้างตลาดบริการพยาบาลและขยายตลาดบริการพยาบาลได้อย่างต่อเนื่อง และควบคุมให้ผู้รับบริการมาใช้บริการได้ตามแผนด้านการตลาด (Marriner-Tomey, 1992 ; Cleland, 1990)

สรุปขั้นตอน การสร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้รับบริการได้ดังนี้



ภาพที่ 3 แสดงขั้นตอนการสร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้รับบริการ

(ชำนานู ภูเอี่ยม, 2536)

กล่าวโดยสรุป พวงรัตน์ บุญนุรักษ์ (2536) กล่าวว่า บริการพยาบาลเชิงธุรกิจจึงต้อง

- สร้างบริการพยาบาลให้เป็นที่พอใจต่อผู้รับบริการ
- สร้างผู้ให้บริการที่สอดคล้องกับความพอใจของตลาดบริการอุตสาหกรรมสุขภาพ
- สร้างวิธีการส่งเสริมบริการพยาบาล
- ขยายบริการพยาบาลได้ตลอดเวลา
- สร้างบริการพยาบาลขึ้นมาใหม่เสมอ
- สนับสนุนผู้ให้บริการ
- มีรายรับตามเป้าหมาย

คุณสมบัติความสำเร็จในการบริหารงานบริการพยาบาลเชิงธุรกิจ

- เป้าหมายชัดเจน
- มีแผนงานชัดเจน
- รู้จักผลผลิต
- มีกลยุทธ์ในการจัดการ (ทำให้แผนงานเป็นจริงได้)
- มีแนวคิดก้าวหน้า
- ขยายงานวิชาชีพได้
- มีจริยธรรมและคุณธรรม

สมรรถนะของผู้นำทางการพยาบาลเชิงธุรกิจ

1. มีแนวคิดเชิงธุรกิจ (Business Minded)

- กล้าเสี่ยง (Risk taking)
- เปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์ (Change Strategy)
- ตัดสินใจได้ดี (Decision making)
- มีการสื่อสารที่ดี (Communication)
- จัดการกับข้อขัดแย้งได้ (Conflict management)
- จัดการกับภาวะเครียดได้ (Stress management)

2. มีแนวคิดเชิงวิชาชีพ (Professional minded)

คือมีความเป็นนักวิชาการ และเป็นผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งต้องเสริมสร้างอยู่เสมอ
 ความเชี่ยวชาญ และความเป็นนักวิชาการจะต้องแสดงออก นั่นคือต้องมีลักษณะสำคัญ 2 ประการ
 ในการแสดงออกคือ

- มีพฤติกรรมกล้าแสดงออก (Assertiveness)
- มีพฤติกรรมการเผชิญหน้า (Confrontation)

ผู้บริหารทางการแพทย์จึงต้องสร้างความกล้าแกร่ง 3 ประการคือ

1. ความกล้าแกร่งทางสร้างสรรค์ (Creative courage)
2. ความกล้าแกร่งทางสังคม (Social courage)
3. ความกล้าแกร่งทางจริยธรรม (Moral courage)

หัวหน้าหรือผู้ช่วยหรือหัวหน้าหน่วยงานเป็นผู้บริหารทางการแพทย์ระดับต้น จึงต้องมีแนวคิดเชิงธุรกิจ และสามารถใช้หลักการทางธุรกิจให้เกิดผลดีในงานบริการพยาบาล ให้ได้ โดยจะต้องสร้างสมรรถนะที่สำคัญขึ้นในตนเอง เพียงให้สามารถดำเนินงานทั้งงานประจำและงานเชิงกลยุทธ์ให้ประสบผลสำเร็จได้

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารการพยาบาลเชิงธุรกิจ ได้มีผู้ศึกษาดังนี้ ศิริพร สุริยะ (2536) ได้ศึกษาการประยุกต์แนวคิดด้านการตลาดของผู้บริหารการพยาบาลในหน่วยงานบริการพยาบาลของโรงพยาบาลในจังหวัดเชียงใหม่ ผลการวิจัยพบว่า

1. ผู้บริหารการพยาบาลจำแนกตามระดับ ประเภทโรงพยาบาล และโดยรวม มีความรู้ความเข้าใจในการประยุกต์แนวคิดด้านการตลาดในหน่วยงานบริการพยาบาลอยู่ในระดับปานกลาง
2. ผู้บริหารการพยาบาลจำแนกตามระดับ ประเภทโรงพยาบาล และโดยรวม มีทัศนคติต่อการประยุกต์แนวคิดด้านการตลาดในหน่วยงานบริการพยาบาลอยู่ในระดับดี
3. ผู้บริหารการพยาบาลจำแนกตามระดับ ได้แก่ ผู้บริหารการพยาบาลระดับสูงของโรงพยาบาลรัฐบาล และโรงพยาบาลเอกชน มีบทบาทในการประยุกต์แนวคิดด้านการตลาดในหน่วยงานบริการพยาบาลอยู่ในระดับปานกลาง ผู้บริหารการพยาบาลระดับกลางและระดับต้นของโรงพยาบาลรัฐบาล มีบทบาทในการประยุกต์แนวคิดด้านการตลาดในหน่วยงานบริการพยาบาลอยู่ในระดับน้อย ส่วนผู้บริหารการพยาบาลระดับต้นของโรงพยาบาลเอกชน มีบทบาทในการประยุกต์แนวคิดด้านการตลาดในหน่วยงานบริการอยู่ในระดับปานกลางและเมื่อจำแนกผู้บริหารการพยาบาลตามประเภทโรงพยาบาล คือโรงพยาบาลรัฐบาลและโรงพยาบาลเอกชน มีบทบาทในการประยุกต์แนวคิดด้านการตลาดในหน่วยงานบริการพยาบาลอยู่ในระดับน้อย และปานกลางตามลำดับ
4. ผู้บริหารการพยาบาลแต่ละระดับและประเภทโรงพยาบาล มีความรู้ความเข้าใจและทัศนคติในการประยุกต์แนวคิดด้านการตลาดในหน่วยงานบริการพยาบาลไม่แตกต่างกัน

5. ผู้บริหารการพยาบาลแต่ละระดับ มีบทบาทในการประยุกต์แนวคิดด้านการตลาด ในหน่วยงานบริการพยาบาลไม่แตกต่างกัน เมื่อจำแนกผู้บริหารการพยาบาลแต่ละประเภทโรงพยาบาลมีบทบาทในการประยุกต์แนวคิดด้านการตลาดในหน่วยงานบริการพยาบาลแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

6. ความรู้ความเข้าใจมีความสัมพันธ์ทางบวกกับทัศนคติของผู้บริหารการพยาบาลในการประยุกต์แนวคิดด้านการตลาด ในหน่วยงานบริการพยาบาลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

Riley & Schaefers (1983) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การคิดค่าบริการพยาบาล โดยใช้ระบบ DRGs ที่ศูนย์การรักษาเซนต์บอลเรมเซย์ ในมลรัฐมินนิโซตา พบว่า ค่าบริการพยาบาลในปี 1982 คิดเป็น 17 % ของค่ารักษาพยาบาลทั้งหมด จึงได้เสนอแนะว่าในการที่จะให้บริการการพยาบาลได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้น ผู้บริหารการพยาบาลต้องมีความสามารถคิดค่าบริการการพยาบาลได้อย่างถูกต้อง เพื่อที่จะได้นำข้อมูลนั้นไปใช้ในการเปรียบเทียบกับค่าบริการของแผนกอื่น ๆ ในโรงพยาบาลและเป็นการแสดงตัวเลขให้เห็นชัดเจนว่า แผนกการพยาบาลสามารถทำรายได้ให้แก่โรงพยาบาลเป็นจำนวนมากน้อยเพียงไร

Walker (1983) ได้ทำการศึกษาเรื่องการคิดค่ารักษาพยาบาลของแผนก ICU โรงพยาบาลมหาวิทยาลัยแอสตันพอร์ต พบว่า เป็นค่าบริการการพยาบาลที่ให้แก่ผู้ป่วยโดยตรง 55.4 % เป็นค่ารักษาของแพทย์ 5.9 % นอกเหนือจากนี้เป็นค่าบริการอื่น ๆ และให้ข้อเสนอแนะว่าผู้บริหารการพยาบาลควรจะตระหนักในเรื่องนี้ เพราะเห็นได้ชัดว่าแผนกพยาบาลทำรายได้ให้แก่โรงพยาบาลเป็นจำนวนมาก

จากแนวคิดทฤษฎีและการศึกษาวิจัยดังกล่าวข้างต้น จะเห็นว่าธุรกิจมีความสำคัญต่อการจัดดำเนินการขององค์กร เพื่อความอยู่รอดและเป็นที่ยอมรับของสังคม ปัจจุบันโรงพยาบาลได้มีการปรับเปลี่ยนจากการให้บริการสังคมมาสู่การให้บริการเชิงธุรกิจ และกำลังประสบกับภาวะการแข่งขันที่ค่อนข้างสูง การที่จะทำให้โรงพยาบาลอยู่รอดได้พร้อม ๆ กับการมุ่งตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการให้เกิดความพึงพอใจสูงสุดนั้น ผู้บริหารทุกระดับต้องประยุกต์ใช้แนวทางเชิงธุรกิจในการรักษาพยาบาล โดยใช้แนวคิดเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ แนวคิดเกี่ยวกับการขาย และแนวคิดเกี่ยวกับการตลาด สำหรับหน่วยงานบริการพยาบาลนั้น หัวหน้าหอผู้ป่วยเป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการนำแนวทางเชิงธุรกิจมาประยุกต์ใช้ในการให้บริการพยาบาล เพื่อให้บริการได้อย่างมีประสิทธิภาพ หัวหน้าหอผู้ป่วยจึงต้องมีความรู้ในเชิงธุรกิจเป็นอย่างดี มีคุณภาพและมีความพึงพอใจในบริการที่ได้รับ ซึ่งจะมีผลต่อความอยู่รอดของโรงพยาบาลต่อไป

ปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารการพยาบาลของหัวหน้าหอผู้ป่วย

จากการที่หัวหน้าหอผู้ป่วยเป็นผู้บังคับบัญชาในหอผู้ป่วย มีหน้าที่รับผิดชอบในการวางแผนงาน กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้ใต้บังคับบัญชา การมอบหมายงาน การนิเทศงาน การประสานงานและการประเมินผลงาน แก่ไขปัญหาในด้านบริการพยาบาลและด้านวิชาการ เพื่อปรับปรุงงานด้านบริการพยาบาลให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น เป็นที่ปรึกษาของบุคลากรในหอผู้ป่วย ทั้งด้านการปฏิบัติงานและด้านวิชาการ หัวหน้าหอผู้ป่วยต้องมีความรู้ในหลักวิชาการพยาบาลทั่วไป และเชี่ยวชาญการบริการพยาบาลเฉพาะสาขาที่ปฏิบัติอยู่ มีความรู้ในหลักการบริหารงานในหอผู้ป่วย มีแนวคิดเชิงธุรกิจและสามารถใช้หลักการทางธุรกิจให้เกิดผลดีในงานบริการพยาบาล

การที่หัวหน้าหอผู้ป่วยจะนำแนวทางเชิงธุรกิจมาประยุกต์ใช้ในการให้บริการพยาบาลได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้น หัวหน้าหอผู้ป่วยจะต้องมีความรู้ ความเข้าใจและมีเจตคติที่ดีในการนำเอาแนวทางเชิงธุรกิจมาประยุกต์ใช้ในการจัดบริการพยาบาล โดยการวางแผนการพยาบาลและกำหนดกิจกรรมการพยาบาล อำนวยการและควบคุมการปฏิบัติพยาบาลนั้นให้เป็นไปได้อย่างถูกต้อง (กุลยา ต้วติผลาชีวะ, 2525) ซึ่งก็คือการจัดการทางการพยาบาลนั่นเอง และองค์ประกอบสำคัญที่ทำให้หัวหน้าหอผู้ป่วยสามารถบริหารจัดการให้หน่วยงานประสบผลสำเร็จตามจุดมุ่งหมาย คือ 1) ความรู้ (Knowledge) เกี่ยวกับกระบวนการบริหาร ความรู้ด้านการปฏิบัติการพยาบาลในหอผู้ป่วย 2) เจตคติ (Attitude) ที่ดีต่อตำแหน่งหน้าที่และงานที่ปฏิบัติอยู่ และ 3) ความสามารถ (Ability) ได้แก่ ทักษะต่าง ๆ ในการตัดสินใจและวิธีแก้ปัญหาซึ่งตั้งอยู่บนพื้นฐานของการใช้ความรู้ทางการบริหาร อันจะทำให้เกิดผลดีต่อผู้ป่วย โรงพยาบาลและผู้ปฏิบัติงาน (Calender, 1963 อ้างใน อุดมรัตน์ สงวนศิริธรรม, 2534) ซึ่งทั้งหมดนี้นักพฤติกรรมศาสตร์มีความเชื่อว่าเป็นองค์ประกอบภายในบุคคล เป็นผลมาจากการมีชีวิตอยู่ในสังคม การเรียนรู้จากสังคมเป็นองค์ประกอบที่มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติของบุคคลออกมาเป็นผลรวม เรียกว่าพฤติกรรม ซึ่งมีส่วนประกอบ 3 ส่วนด้วยกันคือ (Bloom, 1956 อ้างใน กฤษณา ศักดิ์ศรี, 2530)

1. พฤติกรรมด้านความรู้ (Cognitive Domain)

เป็นการเปลี่ยนแปลงด้าน ความรู้ ความจำ ความเข้าใจ การนำความรู้ไปใช้ การวิเคราะห์ การสังเคราะห์ และการประเมินค่า ซึ่งเป็นผลของการเรียนรู้ที่เป็นความสามารถด้านความคิดทั้งสิ้น เมื่อบุคคลเรียนรู้ เกิดความคิดรวบยอดใหม่ ๆ ขึ้น ย่อมจะพัฒนาด้านความคิดในสมรรถนะที่สูงขึ้นโดยเกิดความเข้าใจนำเอาความรู้ไปใช้ ไปคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ และแก้ปัญหาในการดำรงชีวิตได้

2. พฤติกรรมด้าน เจตคติ อารมณ์หรือด้านความรู้สึก หรือด้านจิตใจ (Affective Domain)

เป็นการเปลี่ยนแปลงด้านจิตใจ อารมณ์หรือความรู้สึก ได้แก่การทำให้ผู้เรียนเกิดความพอใจ (Like) เกิดรสนิยม (Taste) เกิดเจตคติ (Attitude) และค่านิยม (Value) ในทำนองเดียวกัน ความภาคภูมิใจ ความศรัทธา ความซาบซึ้ง หรือคุณค่าล้วนเป็นพฤติกรรมที่เกิดจากการเรียนรู้ทั้งสิ้นไม่ใช่เกิดขึ้นเองตามธรรมชาติ

3. พฤติกรรมด้านการปฏิบัติที่อาศัยกล้ามเนื้อและประสาท หรือด้านทักษะ และการใช้อวัยวะต่าง ๆ (Psychomotor Domain)

เป็นการเรียนรู้ให้เกิดความชำนาญหรือทักษะในการเคลื่อนไหวกล้ามเนื้อ เช่น ทักษะในการอ่าน การพูด การเขียน การทำการฝีมือ กีฬา การเล่นดนตรี การพ้อนรำ การคำนวณ เป็นต้น

จากการพิจารณาพฤติกรรมทั้ง 3 ด้าน จะเห็นได้ว่าการเรียนรู้มีใช้การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมภายนอกที่เรามองเห็นได้ด้วยตาเพียงอย่างเดียวเท่านั้น ยังรวมไปถึงพฤติกรรมซึ่งประกอบไปด้วยกระบวนการทางจิตใจด้วย (กฤษณา ศักดิ์ศรี, 2530) และการเรียนรู้จะเกิดขึ้นได้อย่างแท้จริงจะต้องเกิดพฤติกรรมทั้ง 3 ด้าน ซึ่งพฤติกรรมทั้ง 3 ด้าน ต่างก็มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน กล่าวคือ ถ้าบุคคลมีความรู้ดี เจตคติต่อสิ่งนั้นก็จะต้องดีตามไปด้วย และเมื่อเจตคติดีแล้วจะมีแนวโน้มที่จะส่งผลให้แสดงพฤติกรรมไปในทางที่ดีเช่นกัน ซึ่งประภาเพ็ญ สุวรรณ (2520) ได้กล่าวในลักษณะที่คล้ายคลึงกันว่า ความรู้ ทักษะหรือเจตคติมีความสัมพันธ์และมีผลต่อการปฏิบัติด้วย ทั้งนี้ยังไม่มีใครยืนยันว่าพฤติกรรมดังกล่าวพฤติกรรมใดเกิดขึ้นก่อน-หลัง เพียงแต่พฤติกรรมทั้ง 3 มีความสัมพันธ์กันอย่างใกล้ชิด แต่ละอย่างมักจะไม่มีเกิดขึ้นโดยอิสระ มักจะเกิดขึ้นรวม ๆ กัน และพึ่งพาอาศัยกัน การสร้างเสริมพฤติกรรมอย่างหนึ่งจะช่วยเป็นช่องทางสร้างเสริมพฤติกรรมอื่น ๆ ด้วยเสมอ

ดังนั้นจะเห็นว่าความรู้เกี่ยวกับการบริหารการพยาบาลของหัวหน้าหอผู้ป่วย โดยใช้แนวทางเชิงธุรกิจจะมีได้จากการได้รับการศึกษาอบรมหรือเรียนรู้จากตำรา วารสาร บทความ ตลอดจนสื่อต่าง ๆ เช่น วิทยุ โทรทัศน์ เป็นต้น ผลของการศึกษาอบรมหรือเรียนรู้จากสื่อต่าง ๆ เหล่านั้น นอกจากจะทำให้หัวหน้าหอผู้ป่วยเกิดความเข้าใจและความคิดที่จะนำแนวทางเชิงธุรกิจมาประยุกต์ได้เป็นอย่างดีแล้ว ยังจะเกิดการเปลี่ยนแปลงทางด้านความรู้สึก คือมีเจตคติที่ดีต่อการนำแนวทางเชิงธุรกิจมาประยุกต์อีกด้วยและจะมีความสามารถทางการปฏิบัติได้อย่างถูกต้องด้วย

เมื่อหัวหน้าหอผู้ป่วยมีความรู้และเจตคติที่ดีต่อการบริหารการพยาบาลเชิงธุรกิจ แล้วก็สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการจัดบริการพยาบาลได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งพอกกล่าวโดยสรุปเป็นด้าน ๆ ได้ดังต่อไปนี้

ด้านความรู้เกี่ยวกับการบริหารการพยาบาลโดยใช้แนวทางเชิงธุรกิจ หัวหน้าหอผู้ป่วยต้องมีความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับหลักพื้นฐานของธุรกิจ แนวคิดเชิงธุรกิจ อันได้แก่ แนวคิดเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ แนวคิดเกี่ยวกับการขายและแนวคิดเกี่ยวกับการตลาด เพื่อจะได้นำความรู้ ความเข้าใจ เหล่านี้มาประยุกต์ใช้ในหน่วยงานบริการพยาบาล อันได้แก่การจัดบริการพยาบาลที่มีคุณค่าสามารถตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการได้ดี โดยใช้ทรัพยากรน้อยและผู้รับบริการพอใจเชิงการแลกเปลี่ยนที่เกิดขึ้น คือ คุ่มค่ากับค่าใช้จ่ายที่เสียไป มีการประชาสัมพันธ์บริการพยาบาลของหน่วยงานบริการที่ได้รับบริการที่มีคุณภาพดียิ่ง ๆ ขึ้น ผู้รับบริการมีทัศนคติที่ดีต่อโรงพยาบาลและต่อบุคลากรการพยาบาล ตลอดจนมีผู้นิยมมาใช้บริการของโรงพยาบาลเพิ่มมากขึ้น ซึ่งจะทำให้โรงพยาบาลมีรายได้และผลกำไรมากขึ้น

ด้านเจตคติเกี่ยวกับการบริหารการพยาบาลโดยใช้แนวทางเชิงธุรกิจ หัวหน้าหอผู้ป่วยต้องเห็นความสำคัญของการศึกษาหาความรู้เกี่ยวกับธุรกิจ มีความคิดว่าโรงพยาบาลคือองค์การธุรกิจที่ต้องมีการแข่งขันกันให้บริการ จึงมีความจำเป็นที่จะต้องนำเอาแนวทางเชิงธุรกิจมาประยุกต์ใช้ร่วมกับการบริหารการพยาบาล และมีความเห็นว่าต้องปรับปรุงพัฒนาบริการพยาบาลให้ทันสมัยและทันกับความต้องการของผู้รับบริการอยู่เสมอ ตลอดจนเห็นว่าต้องจัดบริการพยาบาลที่มีประสิทธิภาพเพื่อให้ผู้รับบริการพอใจ เพื่อจะใช้บริการต่อไป

ด้านการปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารการพยาบาลโดยใช้แนวทางเชิงธุรกิจ เมื่อหัวหน้าหอผู้ป่วยมีความรู้ความเข้าใจและมีเจตคติที่ดีต่อการนำแนวทางเชิงธุรกิจมาประยุกต์ใช้ในหน่วยงานบริการพยาบาลแล้ว ผู้บริหารการพยาบาลจะลงมือปฏิบัติโดยทำการศึกษาวิจัยความต้องการของผู้รับบริการ ก่อนที่จะจัดบริการต่าง ๆ เพื่อให้ผู้รับบริการเกิดความพึงพอใจ จัดตั้งคณะกรรมการขึ้นในหน่วยงานบริการพยาบาล เพื่อทำการวางแผนปฏิบัติในเรื่องการพัฒนาปรับปรุงบริการพยาบาล การประชาสัมพันธ์บริการพยาบาล การจัดสถานที่ในการให้บริการพยาบาลอย่างเหมาะสม การกำหนดราคาค่าบริการพยาบาล ให้การสนับสนุนและติดตามควบคุมการปฏิบัติการพยาบาลอย่างสม่ำเสมอ มีการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อที่จะแก้ไขปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้นต่อไป