



การศึกษาการบริหารงานพยาบาลของโรงพยาบาล

กิจการงานโรงพยาบาลในอดีต เริ่มต้นจากการที่ประชาชนที่เจ็บป่วยต้องการมีสถานที่สำหรับพักรักษาตัวจึงได้อาศัยวัดเป็นเสมือนโรงพยาบาลโดยมีพระและแม่ชีเป็นผู้ให้การรักษาพยาบาล ดังนั้นกิจการงานโรงพยาบาลในครั้งแรก ๆ จึงเป็นหน้าที่ของฝ่ายศาสนา ต่อมาประชาชนเห็นถึงความสำคัญของโรงพยาบาลประกอบกับวิทยาการศาสตร์การแพทย์ และการพยาบาลได้เจริญก้าวหน้ามากขึ้น โรงพยาบาลจึงเป็นสถานที่ให้การบริการผู้ป่วยอย่างเต็มที่โดยมีแพทย์ พยาบาล และบุคลากรอื่น ๆ ทำหน้าที่ดำเนินการวินิจฉัยโรค ควบคุม ป้องกันพร้อมทั้งในการรักษา บุคลากรพยาบาลเป็นกลุ่มที่มีจำนวนมากที่สุดในโรงพยาบาล และเป็นผู้ที่ใกล้ชิดกับผู้ป่วยมากที่สุด ดังนั้นจึงจำเป็นต้องหาวิธีการใหม่ ๆ เข้ามาปรับปรุงการบริหารงานพยาบาลเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการบริการผู้ป่วยอย่างเต็มที่

2.1 การแบ่งประเภทของโรงพยาบาล

2.1.1 แบ่งตามหน่วยงานที่สังกัด

- (1) โรงพยาบาลในสังกัดกระทรวงสาธารณสุข ได้แก่ โรงพยาบาลเถลิงศรัทธา โรงพยาบาลราชวิถี โรงพยาบาลเด็ก โรงพยาบาลประสาท และโรงพยาบาลในส่วนภูมิภาค ได้แก่ โรงพยาบาลประจำจังหวัดต่าง ๆ
- (2) โรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม ได้แก่ โรงพยาบาลภูมิพล โรงพยาบาลพระปิ่นเกล้า และโรงพยาบาลพระมงกุฎเกล้า
- (3) โรงพยาบาลสังกัดกระทรวงมหาดไทย ได้แก่ โรงพยาบาลตำรวจ และโรงพยาบาลซึ่งเป็นของเทศบาล ได้แก่ โรงพยาบาลกลาง โรงพยาบาลตากสิน วชิรพยาบาล
- (4) โรงพยาบาลสังกัดมหาวิทยาลัยและสภาวิชาชีพ ได้แก่ โรงพยาบาลศิริราช โรงพยาบาลรามาริบัติ โรงพยาบาลจุฬาลงกรณ์
- (5) โรงพยาบาลของหน่วยรัฐวิสาหกิจ หรือองค์กรต่าง ๆ ได้แก่ โรงพยาบาลรถไฟ โรงพยาบาลโรงงานยาสูบ โรงพยาบาลของกรมชลประทาน

(6) โรงพยาบาลของหน่วยสอนคำสอนา ได้แก่ โรงพยาบาลมิชชั่น โรงพยาบาลแมค-คอร์ดมิค

(7) โรงพยาบาลเอกชน หรือจัดตั้งโดยมูลนิธิ ได้แก่ โรงพยาบาลหัวเฉียว
โรงพยาบาลเปาโลเมโมเรียล โรงพยาบาลกรุงเทพคริสเตียน

2.1.2 แบ่งตามลักษณะการให้บริการ

(1) โรงพยาบาลที่รับรักษาโรคทั่วไป ได้แก่ โรงพยาบาลศิริราช โรงพยาบาลกลาง
โรงพยาบาลราชวิถี โรงพยาบาลประจำจังหวัดต่าง ๆ

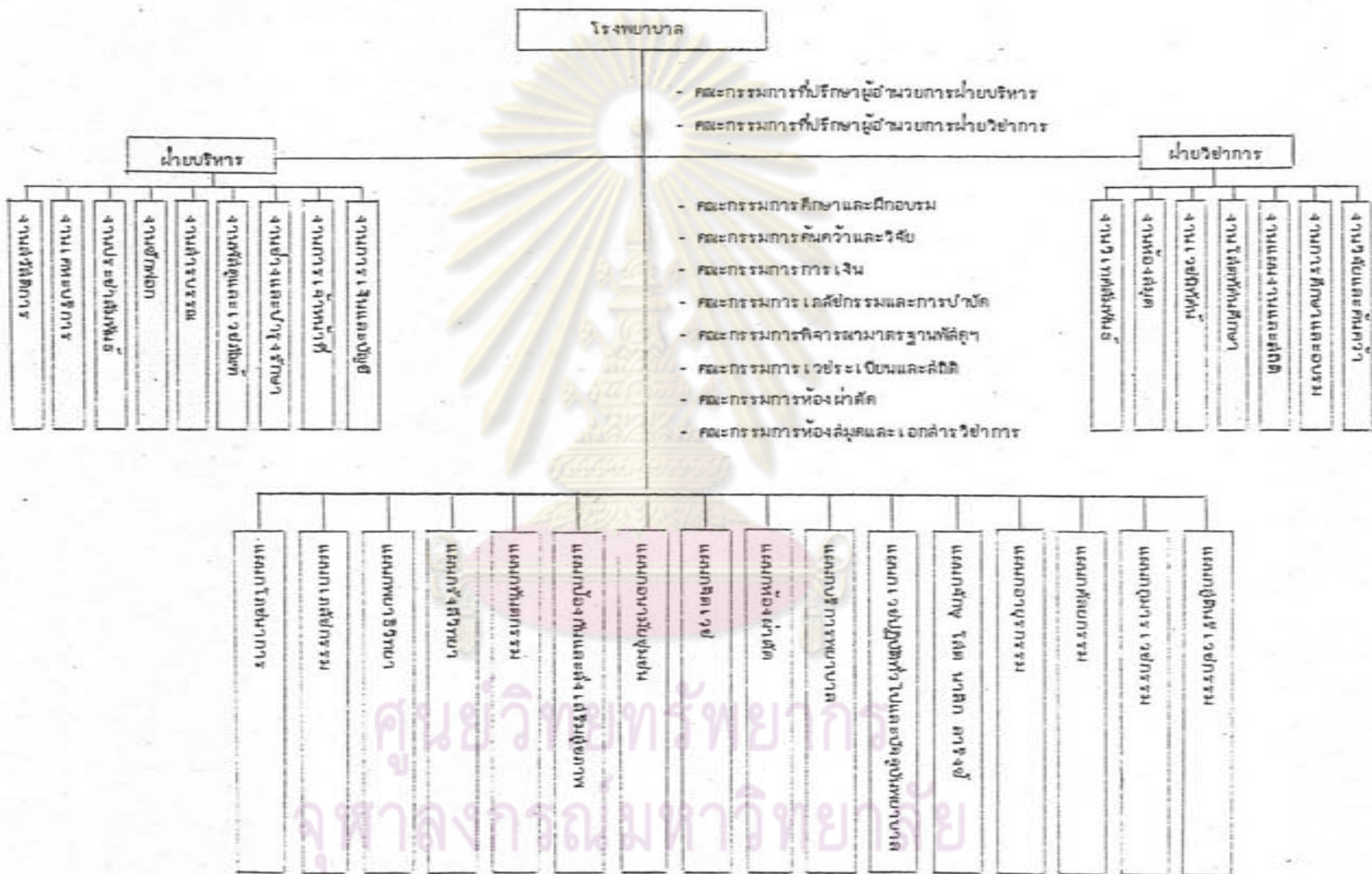
(2) โรงพยาบาลที่รับรักษาเฉพาะโรค ได้แก่ โรงพยาบาลโรคจิต โรงพยาบาล
ประสาท โรงพยาบาลราชานุกูล โรงพยาบาลโรคเรื้อน โรงพยาบาลโรคทรวงอก สถาบันโรค
ผิวหนัง สถาบันมะเร็งแห่งชาติ

2.2 การคัดองค์การ และการแบ่งหน่วยงานของโรงพยาบาลรักษาโรคทั่วไป

เพื่อให้การบริการของโรงพยาบาลในการรักษาผู้ป่วยเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ คือ
สามารถรับจำนวนผู้ป่วยได้มากขึ้น โรงพยาบาลรักษาโรคทั่วไปส่วนใหญ่จึงได้แบ่งการบริหารงาน
ออกเป็นแผนกต่าง ๆ ตามลักษณะของงาน และลักษณะการเจ็บป่วย โดยแบ่งเป็นแผนกต่าง ๆ
ดังรูปที่ 2.1 คือ

(1) แผนกผู้ป่วยนอก เป็นแผนกที่ทำกรตรวจรักษาเกี่ยวกับการตั้งครรภ์
การฝากครรภ์ การตรวจหลังคลอด รวมทั้งโรคสตรีต่าง ๆ ตลอดจนการทำหมันสตรี และการวางแผนครอบครัว
แบ่งการรักษากิจการพยาบาลออกเป็น 7 หน่วยงานพยาบาล หรือหอผู้ป่วย (unit
or ward) คือ

- หน่วยการพยาบาลผู้ป่วยนอกผู้ป่วยนอกผู้ป่วยนอก
- หน่วยการพยาบาลสูติกรรมพิเศษ
- หน่วยการพยาบาลสูติกรรม 1
- หน่วยการพยาบาลสูติกรรม 2
- หน่วยการพยาบาลเซฟติก
- หน่วยการพยาบาลนรีเวช
- ห้องคลอด



รูปที่ 2.1 แผนภูมิแสดงการจัดองค์การของโรงพยาบาลรักษาโรคทั่วไป

(2) แผนกกุมารเวชกรรม คือ แผนกที่ทำการตรวจรักษาผู้ป่วยที่มีอายุต่ำกว่า 15 ปี โดยทำการตรวจรักษาทั่วไป โรคเด็ก และการตรวจสุขภาพ แบ่งการรักษาพยาบาลออกเป็น 8 หน่วยการพยาบาล คือ

- หน่วยการพยาบาลผู้ป่วยนอกกุมารเวชกรรม
- หน่วยการพยาบาลเด็กฉุกเฉิน
- หน่วยการพยาบาลเด็ก 1
- หน่วยการพยาบาลเด็ก 2
- หน่วยการพยาบาลเด็ก 3
- หน่วยการพยาบาลเด็ก 4
- หน่วยการพยาบาลเด็ก 5
- หน่วยการพยาบาลเด็ก 6

(3) แผนกศัลยกรรม เป็นแผนกที่ทำการตรวจรักษาผู้ป่วยเกี่ยวกับศัลยกรรมด้านต่าง ๆ เช่น ศัลยกรรมหัวใจ และหลอดเลือด ศัลยกรรมทั่วไป ศัลยกรรมตกแต่ง ศัลยกรรมระบบประสาท ศัลยกรรมอุบัติเหตุ ศัลยกรรมกุมาร และศัลยกรรมระบบทางเดินปัสสาวะ ยกเว้นศัลยกรรมระบบกระดูก เป็นต้น แบ่งการรักษาพยาบาลออกเป็น 7 หน่วยการพยาบาล คือ

- หน่วยการพยาบาลผู้ป่วยนอกศัลยกรรม
- หน่วยการพยาบาลศัลยกรรมฉุกเฉิน
- หน่วยการพยาบาลศัลยกรรมพิเศษ
- หน่วยการพยาบาลศัลยกรรมชาย
- หน่วยการพยาบาลศัลยกรรมหญิง
- หน่วยการพยาบาลศัลยกรรมชาย-หญิง 1
- หน่วยการพยาบาลศัลยกรรมชาย-หญิง 2

(4) แผนกอายุรกรรม เป็นแผนกที่ทำการตรวจรักษาเกี่ยวกับโรคหัวใจ ปอด ไต โรคระบบทางเดินอาหาร โรคเบาหวาน ไทรอยด์ โรคติดเชื้อภูมิแพ้ โรคผิวหนัง แบ่งการรักษาพยาบาลออกเป็น 7 หน่วยการพยาบาล คือ

- หน่วยการพยาบาลผู้ป่วยนอกอายุรกรรม
- หน่วยการพยาบาลอายุรกรรมฉุกเฉิน

- หน่วยการพยาบาลอายุรกรรมพิเศษ
- หน่วยการพยาบาลอายุรกรรมชาย 1
- หน่วยการพยาบาลอายุรกรรมหญิง 1
- หน่วยการพยาบาลอายุรกรรมชาย 2
- หน่วยการพยาบาลอายุรกรรมหญิง 2

(5) แผนกศัลยกรรม โสต นาสิกกลาริงซ์ เป็นแผนกที่ทำกาตรวจรักษาเกี่ยวกับโรคตา หู คอ และจมูก รับรักษาผู้ป่วยที่มีปัญหาตาด้านสายตาหรือโรคทางตาทั่วไป ให้บริการตรวจวัดสายตา ประกอบแว่น เลนส์สัมผัส ตาปลอม รวมทั้งทำกาการรักษาผู้ป่วยที่มีความผิดปกติทางการฟัง หรือพูด ตลอดจนโรคที่เกี่ยวกับระบบหายใจ แบ่งการพยาบาลออกเป็น 4 หน่วยการพยาบาล คือ

- หน่วยการพยาบาลผู้ป่วยนอกศัลยกรรมโสตนาสิกกลาริงซ์
- หน่วยการพยาบาลศัลยกรรมพิเศษ
- หน่วยการพยาบาลศัลยกรรมชาย
- หน่วยการพยาบาลศัลยกรรมหญิง

(6) แผนกเวชปฏิบัติทั่วไปและปัจจุบันพยาบาล เป็นแผนกตรวจทั่วไป ซึ่งผู้ป่วยส่วนมากจะต้องผ่านการตรวจจากแผนกนี้ก่อน ในกรณีที่แพทย์จากแผนกนี้มีความเห็นว่าสมควรส่งผู้ป่วยไปยังแผนกตรวจผู้ป่วยอื่น ๆ ก็จะเขียนใบส่งผู้ป่วยไปยังแผนกตรวจที่ผู้ป่วยมีอาการเฉพาะปรากฏ แต่ถ้าแพทย์เห็นว่าไม่มีความจำเป็นต้องส่งตัวผู้ป่วยไปแผนกตรวจผู้ป่วยนอกอื่น ๆ ก็จะทำการรักษา และจ่ายยาผู้ป่วย แผนกเวชปฏิบัติทั่วไป แบ่งการพยาบาลออกเป็น 3 หน่วยการพยาบาล คือ

- หน่วยการพยาบาลเวชศาสตร์ทั่วไป
- หน่วยการพยาบาลปัจจุบันพยาบาล
- หอสังเกตอาการ

(7) แผนกบริการพยาบาล ทำหน้าที่ในการกำหนดนโยบายในการให้บริการผู้ป่วย สัตวแพทย์ มาตรฐานการกำหนดกำลังคน การคัดเลือกและบรรจุแต่งตั้งบุคคลตามความจำเป็น รวมทั้งกำหนด ความรับผิดชอบของเจ้าหน้าที่พยาบาลในแต่ละระดับเพื่อให้การบริการพยาบาลเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

(8) แผนกห้องผ่าตัด แบ่งห้องผ่าตัดออกตามลักษณะการผ่าตัดเป็น 3 หน่วยการพยาบาล

คือ

- ห้องผ่าตัดศัลยกรรมโสตนาสิกการังษ
- ห้องผ่าตัดสูติกรรม-นรีเวชกรรม
- ห้องผ่าตัดศัลยกรรมและห้องฟักฟื้น

(9) แผนกจิตเวช เป็นแผนกที่ให้คำปรึกษากับผู้ป่วยที่มีปัญหาในด้านจิตใจ ผู้ป่วยที่มา
รับการรักษาอาจเป็นผู้ป่วยนอก หรือผู้ป่วยในจากหอผู้ป่วยต่าง ๆ ก็ได้

(10) แผนกอนามัยชุมชน เป็นหน่วยที่ให้บริการการรักษาแก่นักศึกษาของมหาวิทยาลัย
ตลอดจนข้าราชการ และเจ้าหน้าที่ต่าง ๆ

(11) แผนกป้องกันและส่งเสริมสุขภาพ

(12) แผนกทันตกรรม

(13) แผนกรังสีวิทยา

(14) แผนกพยาธิวิทยา

(15) แผนกเภสัชกรรม

(16) แผนกโภชนาการ

2.3 สถิติบุคลากรประเภทต่าง ๆ ของโรงพยาบาล

ดังได้กล่าวแล้วว่ากิจการโรงพยาบาลนั้นประกอบด้วยบุคลากรประเภทต่าง ๆ แต่จะ
เห็นว่ากลุ่มบุคลากรที่มีความใกล้ชิดกับผู้ป่วยมากที่สุดคือ แพทย์ และพยาบาล เพราะเป็นผู้ที่จะต้อง
ติดต่อโดยตรงกับผู้ป่วยดังนั้นจึงจำเป็นต้องหมุนเวียนกันทำงานตลอดทั้งวัน โดยไม่มีวันหยุด โดย
เฉพาะบุคลากรพยาบาลซึ่งถ้าพิจารณาจาก ตารางที่ 2.1 และ 2.2 แล้วจะพบว่าในทุก
โรงพยาบาล บุคลากรพยาบาลเป็นกลุ่มที่มีจำนวนมากที่สุดคือ เกินกว่าครึ่งหนึ่งของจำนวนบุคลากร
ทั้งโรงพยาบาล การบริหารแผนกการพยาบาลของโรงพยาบาลจึง เป็น เรื่องที่ยุ่งยากเพราะนอก
จากจะต้องจัดเวรปฏิบัติงานเพื่อให้ดูแลผู้ป่วยได้เต็มที่แล้วก็ยังต้องพยายามจัดเพื่อให้รับกับความ
ต้องการพิเศษต่าง ๆ ของแต่ละคนซึ่งเกิดขึ้นตลอดเวลาอีกด้วย

ตารางที่ 2.1* แสดงจำนวนสถานบริการ เตียง ผู้ป่วย และบุคลากรต่าง ๆ ของโรงพยาบาลรักษาโรคทั่วไปในกรุงเทพมหานคร ประจำปี 2524

หน่วยงานที่สังกัด	จำนวนสถานบริการ	เตียง	ผู้ป่วยนอก	ผู้ป่วยใน	แพทย์	พยาบาล	ผู้ช่วยพยาบาล	เภสัชกร
รัฐบาล								
-กระทรวงสาธารณสุข								
ศูนย์	4	1,811	883,964	59,570	707	1,287	891	332
-กระทรวงอื่น ๆ	15	7,347	2,799,938	565,231	2,233	5,455	2,404	358
รัฐวิสาหกิจ	16	539	732,620	5,074	154	605	159	151
เทศบาล	4	1,478	676,695	51,622	350	1,449	329	68
เอกชน	43	3,636	2,149,292	131,407	483	2,038	1,253	1,386
รวม	82	14,811	7,242,509	812,904	3,927	10,834	5,036	2,295

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

* ใ้ข้อมูลจากการรวบรวมสถิติเกี่ยวกับสถานพยาบาลในกรุงเทพมหานคร ประจำปี 2524 ของกองสถิติสาธารณสุข กระทรวงสาธารณสุข

ตารางที่ 2.2* แสดงจำนวนเตียง ผู้ป่วย และบุคลากรต่าง ๆ ของโรงพยาบาลรักษาโรคทั่วไปบางแห่งในกรุงเทพมหานคร ประจำปี 2524

โรงพยาบาลในสังกัดต่าง ๆ	เตียง	ผู้ป่วยนอก	ผู้ป่วยใน	แพทย์	พยาบาล	ผู้ช่วยพยาบาล	เภสัชกร
<u>กรมการแพทย์ กระทรวงสาธารณสุข</u>							
โรงพยาบาลราชวิถี	946	401,848	57,185	124	346	147	14
โรงพยาบาลเด็ก	462	264,957	8,067	119	132	65	6
โรงพยาบาลสงฆ์	386	50,387	6,767	22	32	63	6
โรงพยาบาลเลิดสิน	337	194,621	11,560	69	119	143	7
<u>กระทรวงกลาโหม</u>							
โรงพยาบาลพระมงกุฎเกล้า	1,200	280,359	19,454	236	279	108	8
โรงพยาบาลวชิรพยาบาล	768	209,232	21,003	104	490	-	8
โรงพยาบาลสมเด็จพระปิ่นเกล้า	507	139,927	15,457	61	214	72	2
<u>ทบวงมหาวิทยาลัย</u>							
โรงพยาบาลศิริราช	1,854	889,150	53,468	807	1,644	1,317	42
โรงพยาบาลจุฬาลงกรณ์	1,171	375,544	40,133	21	840	154	22
โรงพยาบาลรามารินทร์	653	497,607	23,357	280	570	461	15

ตารางที่ 2.2 (ต่อ)

โรงพยาบาลในสังกัดต่าง ๆ	เตียง	ผู้ป่วยนอก	ผู้ป่วยใน	แพทย์	พยาบาล	ผู้ช่วยพยาบาล	เภสัชกร
รัฐวิสาหกิจ							
โรงพยาบาลทหารผ่านศึก	166	32,733	1,278	25	59	59	3
โรงพยาบาลรถไฟ	120	52,606	1,644	12	45	39	-
โรงพยาบาลยาสูบ	103	40,450	2,403	26	102	7	3
โรงพยาบาลการไฟฟ้า ฝ่ายผลิต	64	309,552	486	19	97	7	8
เทศบาล							
โรงพยาบาลวชิระ	253	82,511	12,582	126	520	114	13
โรงพยาบาลตากสิน	66	28,230	5,303	58	189	33	4
โรงพยาบาลกลาง	60	20,764	2,684	70	162	25	6
โรงพยาบาลเจริญกรุง	58	12,753	3,892	26	126	24	3

ศูนย์วิทยุโทรศัทพ์
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 2.2 (ต่อ)

โรงพยาบาลในสังกัดต่าง ๆ	เตียง	ผู้ป่วยนอก	ผู้ป่วยใน	แพทย์	พยาบาล	ผู้ช่วยพยาบาล	เภสัช
<u>เอกชน</u>							
โรงพยาบาลหัวเฉียว	435	457,239	21,458	44	142	12	13
โรงพยาบาลกรุงเทพ	333	86,358	4,917	21	68	90	4
โรงพยาบาลกรุงเทพคริสเตียน	200	212,074	11,986	53	157	196	7
โรงพยาบาลเซ็นทรัล	190	68,217	5,473	18	61	107	4
โรงพยาบาลมิยฮัน	134	84,776	7,668	20	103	103	4
โรงพยาบาลบำรุงราษฎร์	87	23,205	2,661	8	124	53	5

* ได้ข้อมูลจากการรวบรวมสถิติเกี่ยวกับสถานพยาบาลในกรุงเทพมหานครประจำปี 2524 ของกองสถิติสาธารณสุข กระทรวงสาธารณสุข

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

2.4 อัตราการสูญเสียพยาบาลด้วยสาเหตุต่าง ๆ

ปัญหาการขาดแคลนพยาบาล เป็นปัญหาที่สำคัญยิ่งในการให้บริการสุขภาพอนามัยในปัจุบัน
 ดังจะเห็นได้จากผลการศึกษาเกี่ยวกับอัตราการสูญเสียผู้ประกอบวิชาชีพพยาบาล สังกัดกระทรวง
 สาธารณสุขในช่วง พ.ศ. 2520-2524 พบว่า

- สูญเสียด้วยเหตุลาออกจากราชการ	ร้อยละ	70.94
- สูญเสียด้วยเหตุเกษียณอายุราชการ	ร้อยละ	15.31
- สูญเสียด้วยเหตุผิดวินัยอย่างร้ายแรง	ร้อยละ	5.31
- สูญเสียด้วยเหตุถึงแก่กรรมระหว่าง รับราชการ	ร้อยละ	4.38
- สูญเสียด้วยเหตุทุพพลภาพ	ร้อยละ	4.06

ปัญหาการขาดแคลนพยาบาลเนื่องจากการลาออกเพื่อไปประกอบอาชีพในต่างประเทศ
 หรือไปประกอบอาชีพส่วนตัวมีอัตราสูงกว่าสาเหตุอื่น ๆ มากเพราะการขาดขวัญและกำลังใจใน
 การปฏิบัติงานทำให้เกิดความเบื่อหน่ายไม่พึงพอใจในงานที่ทำ การป้องกันการสูญเสียในกรณีนี้
 อาจทำได้โดยตรงคือส่งเสริมด้านสวัสดิการ และเพิ่มค่าตอบแทนหรือทางอ้อมโดยการจัดเวลา
 ปฏิบัติงานให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานก็อาจจะลดปัญหานี้ได้ การสูญเสียพยาบาลด้วยสาเหตุ
 ต่าง ๆ ดังกล่าวแล้ว ยังมีได้รวมถึงการสูญเสียชั่วคราว เช่น การลาป่วย ลากิจ ลาพักผ่อน
 ประจำปี ที่จำเป็นจะต้องเผื่อเจ้าหน้าที่สำรองไว้เฉลี่ยถึงร้อยละ 25 เพื่อครอบคลุมในกรณีที่เกิด
 การขาดพยาบาลกะทันหัน นอกจากนี้ การลาศึกษา การฝึกอบรม การประชุมวิชาการต่าง ๆ
 ก็อาจทำให้เกิดภาวะขาดแคลนพยาบาลในบางช่วงได้เช่นกัน

2.5 การจัดบุคลากรในองค์การพยาบาล

2.5.1 การจัดประเภทบุคลากรพยาบาล

จากลักษณะการจัดองค์การของโรงพยาบาลดังกล่าวแล้วจะเห็นว่ามีการแบ่งความ
 รับผิดชอบออกเป็นแผนก และแต่ละแผนกก็จะแบ่งย่อยออกเป็นหน่วยการพยาบาล หรือหอผู้ป่วย
 ดังนั้นจึงต้องมีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของพยาบาลในแต่ละระดับ โดยพิจารณาจากพื้นฐาน

การศึกษาแล้วคัดแยกประเภทบุคลากรพยาบาลเพื่อความสะดวกในการบริหารงานโรงพยาบาล รักษาโรคทั่วไปส่วนใหญ่จะแบ่งบุคลากรพยาบาลออกเป็น 5 ประเภทตามความรู้และความรับผิดชอบ ดังแสดงในรูปที่ 2.2 คือ

1) หัวหน้าแผนกบริการพยาบาล แผนกบริการพยาบาลเป็นแผนกที่มีจำนวนบุคลากรมากที่สุดโรงพยาบาลภายใต้การดูแลของหัวหน้าแผนกบริการพยาบาล ซึ่งมีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบดังนี้ คือ

(1) กำหนดปรัชญาและจุดมุ่งหมายของแผนกบริการพยาบาล โดยรับนโยบายการบริหารจากผู้อำนวยการโรงพยาบาล

(2) กำหนดหน้าที่ ความรับผิดชอบ การติดต่อประสานงานทั้งในและนอกโรงพยาบาล และระหว่างแผนกไว้ให้ชัดเจน

(3) คัดให้มีคณะกรรมการต่าง ๆ ร่วมในการบริหารงานภายในแผนก

(4) กำหนดนโยบายของแผนกบริการพยาบาลไว้สำหรับพยาบาลระดับบริหาร นโยบายที่สำคัญคือ นโยบายในการรับผิดชอบการให้บริการสู่สภาพ

(5) จัดวางมาตรฐานการคัดกำลังคนโดยมีการวางแผนระยะยาวพร้อมทั้งกำหนดวิธีการคัดเลือก ตลอดจนการบรรจุแต่งตั้งตามความจำเป็นของแต่ละบุคคล

(6) กำหนดลักษณะงาน และความรับผิดชอบของพยาบาลตลอดจนเจ้าหน้าที่ทุกระดับ

(7) จัดทำทะเบียนประวัติ เก็บบันทึกรายงานการปฏิบัติงานและความประพฤติของเจ้าหน้าที่ทุกระดับ

(8) จัดสวัสดิการเกี่ยวกับการตรวจร่างกาย การรักษาพยาบาล การศึกษาและความปลอดภัยต่าง ๆ

(9) คัดให้มีคู่มือการปฏิบัติงานประจำแผนกพร้อมทั้งปรับปรุง เป็นระยะ

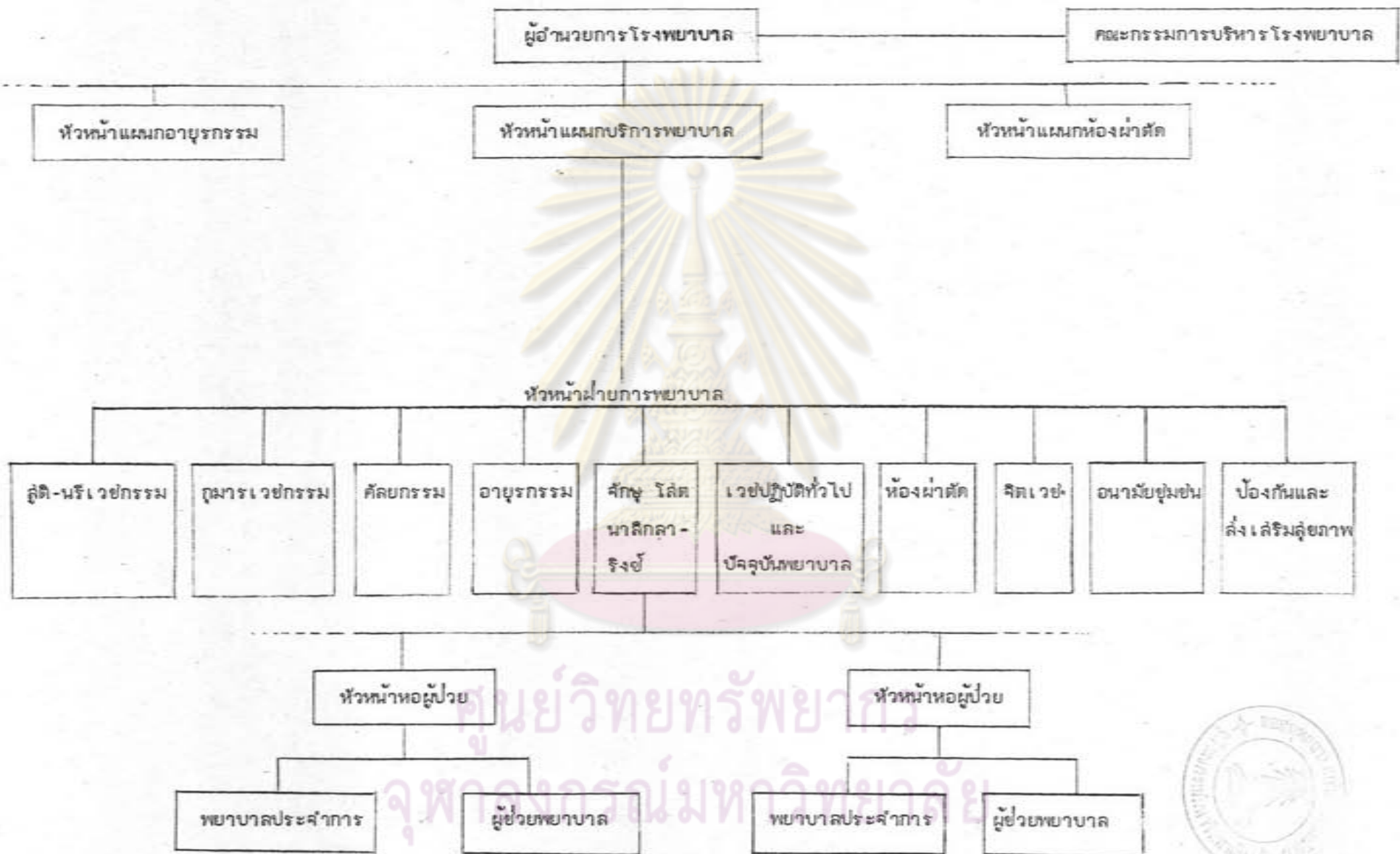
(10) วางแผนสำหรับงบประมาณให้สอดคล้องกับแผนงบประมาณของโรงพยาบาล

(11) รับผิดชอบให้มี เครื่องมือ เครื่องใช้เพียงพอ ทั้งทางด้านบริการและการศึกษา

(12) คัดอบรมวิชาการแก่ เจ้าหน้าที่พยาบาลทุกระดับทั้งแผนระยะยาวและระยะสั้น

(13) ประเมินผลการทำงานของบุคลากรในหน่วยงานประจำปี หรือเป็นระยะ ๆ

เพื่อแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ



รูปที่ 2.2 แผนภูมิแสดงตำแหน่งเจ้าหน้าที่ของแผนกบริการพยาบาลโรงพยาบาลราชภัฏอุดรธานี



(14) ประสานงานกับสถาบันอื่น ๆ และชุมชนเพื่อให้เกิดความเข้าใจติดต่อโรงพยาบาล

หัวหน้าแผนกบริการพยาบาลจะต้องปฏิบัติงานวันละ 8 ชั่วโมง ในช่วงเวลา 08.30-16.30 น. หยุดสัปดาห์ละ 2 วัน โดยสำเร็จการศึกษาในระดับปริญญาโทหรือเอก ได้ใบประกอบโรคศิลป์พร้อมทั้งได้รับการฝึกฝนทางด้านการบริหารงานมาโดยตรง และต้องเคยได้รับตำแหน่งหัวหน้าฝ่ายการพยาบาลมาก่อน ส่วนการเลื่อนขั้นในการทำงานอาจได้รับการส่งเสริมให้เป็นหัวหน้ากอง หรือประจำกอง

2) หัวหน้าฝ่ายการพยาบาล เนื่องจากฝ่ายการพยาบาลมีหลายฝ่าย ดังนั้นจึงต้องมีหัวหน้าฝ่ายประจำฝ่ายต่าง ๆ เพื่อแบ่งความรับผิดชอบกัน ได้แก่ หัวหน้าฝ่ายการพยาบาลอายุรกรรม หัวหน้าฝ่ายการพยาบาลกุมารเวชกรรม เป็นต้น โดยมีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบดังนี้ คือ

(1) ร่วมในการสร้างเป้าหมาย และปรัชญาของแผนกบริการพยาบาล

(2) จัดระบบงาน วางแผนงาน และควบคุมงานในฝ่ายที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการให้ความช่วยเหลือในด้านการพยาบาลที่ให้แก่ผู้ป่วย ตลอดจนการช่วยให้บุคลากรในหน่วยงานให้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

(3) ร่วมในการกำหนดมาตรฐานการพยาบาล โดยการทำงานร่วมกับหัวหน้าหอผู้ป่วย เกี่ยวกับการวางแผนงานเพื่อให้ผู้ป่วย และครอบครัวได้รับการทางด้านอนามัยอย่างสมบูรณ์

(4) ปรับปรุงอัตราค่าส่งงานของแต่ละหอผู้ป่วยให้เหมาะสม และสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของนโยบายและจำนวนบุคลากร ซึ่งในแต่ละวันจะต้องจัดอัตราค่าส่งให้เพียงพอ โดยร่วมมือกับหัวหน้าหอผู้ป่วยในการจัดเวรปฏิบัติงานของพยาบาล และเจ้าหน้าที่ระดับต่าง ๆ

(5) เลือกหาวิธีการติดต่อประสานงานที่เหมาะสมเพื่อให้ข่าวสาร หรือการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในระดับต่าง ๆ ประสพผลสำเร็จและมีอุปสรรคน้อยที่สุดในการทำงาน โดยการกำหนดระเบียบในการติดต่องานระหว่างแผนก และในแผนกให้ชัดเจน

(6) ร่วมในการคัดเลือกบุคลากรระดับต่าง ๆ เพื่อปฏิบัติงานในแต่ละหอผู้ป่วย โดยการสัมภาษณ์ หรือให้คำแนะนำอื่น ๆ

(7) ร่วมในการกำหนดนโยบายและหลักการพยาบาลต่าง ๆ ซึ่งจะทำให้เกิดผลดีต่อการให้การพยาบาล และการปฏิบัติงานของบุคลากร

(8) ร่วมวางแผนงบประมาณประจำปี

- (9) รับผิดชอบในการให้ปฐมภูมิแก่ และหาวิธีปรับปรุงงานให้มีประสิทธิภาพ
- (10) ร่วมกับหัวหน้าหอผู้ป่วยในการกำหนดวินัย และแนวทางปฏิบัติงานที่ดีของเจ้าหน้าที่ทุกระดับ
- (11) ประเมินผลงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยจากที่ได้มอบหมายให้ไปปฏิบัติ

หัวหน้าฝ่ายการพยาบาลจะต้องปฏิบัติงานวันละ 8 ชั่วโมงในช่วงเวลา 08.30-16.30 น. หยุดสัปดาห์ละ 2 วัน โดยสำเร็จการศึกษาจากโรงเรียนพยาบาลผดุงครรภ์และอนามัย แต่ถ้าจบปริญญาตรีหรือปริญญาโทจะได้รับพิจารณาก่อน จะต้องได้รับใบประกอบโรคศิลป์ และเคยได้รับตำแหน่งหัวหน้าหอผู้ป่วยมาก่อน ส่วนการเลื่อนขั้นในการทำงานอาจได้รับการส่งเสริมให้เป็น ผู้ช่วยหัวหน้าแผนกบริการพยาบาล หรือหัวหน้าแผนกบริการพยาบาล

3) หัวหน้าหอผู้ป่วย ในแต่ละฝ่ายการพยาบาลจะแบ่งออกเป็นหลายหอผู้ป่วยทุกหอผู้ป่วย จะมีหัวหน้าหอผู้ป่วยเป็นผู้ดูแลความเรียบร้อย โดยมีอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบดังนี้ คือ

- (1) สดเวลาการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในหอผู้ป่วยให้เหมาะสม และให้การดูแลต่อเนื่องกันตลอด 24 ชั่วโมง โดยให้เจ้าหน้าที่พยาบาลปฏิบัติงานหมุนเวียนกัน
- (2) สดให้มีการดูแลผู้ป่วยอย่างสม่ำเสมอตลอด 24 ชั่วโมง โดยการส่งระบบการปฏิบัติงานของพยาบาล และเจ้าหน้าที่ในระดับต่าง ๆ อย่างมีประสิทธิภาพ
- (3) มอบหมายงานประจำวันให้พยาบาล และเจ้าหน้าที่ระดับต่าง ๆ อย่างเหมาะสม โดยคำนึงถึงความต้องการทางด้านพยาบาลของผู้ป่วยแต่ละราย
- (4) ลำริตหลักการพยาบาลที่ถูกต้อง และมีคุณภาพเพื่อให้การพยาบาลแก่ผู้ป่วยได้อย่างสมบูรณ์แบบ
- (5) ให้ความช่วยเหลือแก่เจ้าหน้าที่พยาบาลในด้านการศึกษา และความก้าวหน้าทางวิชาชีพ
- (6) ส่งระบบในการติดต่อสื่อสารกับบุคคลอื่นให้เป็นระบบระเบียบ

หัวหน้าหอผู้ป่วยจะต้องปฏิบัติงานวันละ 8 ชั่วโมงในช่วงเวลา 08.30-16.30 น. หยุดสัปดาห์ละ 2 วัน โดยสำเร็จการศึกษาจากโรงเรียนพยาบาลผดุงครรภ์และอนามัย แต่ถ้าจบปริญญาตรีจะได้รับพิจารณาก่อน จะต้องได้รับใบประกอบโรคศิลป์และเคยเป็นพยาบาลประจำการมาก่อน ส่วนการเลื่อนขั้นในการทำงานอาจได้รับการส่งเสริมให้เป็นหัวหน้าฝ่ายการพยาบาล

4) พยาบาลประจำการ (registered nurse-RN) เป็นบุคลากรประจำหอผู้ป่วยหนึ่ง ๆ โดยปกติแล้วจะประจำเพียงหอผู้ป่วยเดียว ยกเว้นจะถูกเรียกไปปฏิบัติงานในหอผู้ป่วยอื่นเป็นครั้งคราวแต่ก็ต้องเป็นหอผู้ป่วยที่อยู่ในฝ่ายการพยาบาลเดียวกัน มีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ คือ

- (1) ต้องวางแผนให้การพยาบาลโดยสอดคล้องกับแผนการรักษาของแพทย์
- (2) ให้การดูแลผู้ป่วยอย่างมีประสิทธิภาพ โดยการให้การพยาบาลอย่างสมบูรณ์แบบ ตลอดจนการจ่ายงานให้ผู้ร่วมงานอย่างเหมาะสม
- (3) พิจารณาในการให้ยาหรือให้การรักษาอื่น ๆ ซึ่งไม่สามารถมอบหมายให้ผู้อื่นปฏิบัติงานแทนได้
- (4) ให้คำแนะนำและติดต่อกับผู้ร่วมงานเกี่ยวกับการให้การดูแลผู้ป่วย หรือติดต่อกับญาติของผู้ป่วย
- (5) เป็นผู้ช่วยเหลือในการประเมินผลงานของผู้ร่วมงานอื่น
- (6) ให้ความร่วมมือกับฝ่ายการศึกษาเกี่ยวกับการศึกษาผู้ป่วยหรือญาติของผู้ป่วย

พยาบาลประจำการจะต้องปฏิบัติงานวันละ 8 ชั่วโมง ในช่วงเวลาตามเวรที่หัวหน้าหอผู้ป่วยมอบหมาย หยุดสัปดาห์ละ 2 วัน โดยสำเร็จการศึกษาจากโรงเรียนพยาบาลมณฑลนครราชสีมาหรือมหาวิทยาลัย ต้องได้รับใบประกอบโรคศิลป์ ส่วนการเลื่อนขั้นในการทำงาน อาจจะได้รับส่งเสริมให้เป็นหัวหน้าหอผู้ป่วย

5) ผู้ช่วยพยาบาล (practical nurse-PN) เป็นบุคลากรประจำหอผู้ป่วยหนึ่ง ๆ โดยปกติแล้วจะประจำเพียงหอผู้ป่วยเดียว ยกเว้นจะถูกเรียกไปปฏิบัติงานในหอผู้ป่วยอื่นบ้างเป็นครั้งคราวแต่ก็ต้องเป็นหอผู้ป่วยที่อยู่ในฝ่ายการพยาบาลเดียวกัน มีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ ดังนี้คือ

- (1) ให้การพยาบาลง่าย ๆ ที่ไม่เป็นอันตรายต่อชีวิตของผู้ป่วย เช่น รับและจำหน่ายผู้ป่วย การอาบน้ำและเช็ดตัวผู้ป่วย ป้อนอาหาร ให้อาหารทางสายยาง เป็นต้น
- (2) ช่วยหัวหน้าหอผู้ป่วย และพยาบาลประจำการในการดูแลเครื่องมือเครื่องใช้ให้พร้อมอยู่เสมอ
- (3) ให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่พยาบาล ตลอดจนเจ้าหน้าที่อื่น ๆ

ที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งผู้ป่วยและญาติของผู้ป่วย

- (4) ช่วยให้การเลื่อนแนะนำผู้ป่วย ญาติของผู้ป่วย เกี่ยวกับการรักษาสุขภาพอนามัย
- (5) ทำงานพิเศษอื่น ๆ ที่หัวหน้าหอผู้ป่วยหรือพยาบาลประจำกรมอบหมายให้

ผู้ช่วยพยาบาลจะต้องปฏิบัติงานวันละ 8 ชั่วโมง ในช่วงเวลาตามเวรที่หัวหน้าหอผู้ป่วยมอบหมาย หยุดสัปดาห์ละ 2 วัน โดยจะต้องได้รับประกาศนียบัตรผู้ช่วยพยาบาล

2.5.2 ระเบียบการลาประเภทต่าง ๆ

1) การลาป่วย

- (1) ให้แจ้งป่วยด้วยตนเอง หรือทางโทรศัพท์
- (2) ให้ใช้แบบฟอร์มใบลาของราชการส่งผ่านผู้บังคับบัญชาตามลำดับ และนำส่งในวันแรกที่มาปฏิบัติงาน ยกเว้นในกรณีที่ลาเกิน 7 วัน ให้ส่งในวันที่ลา หรือเมื่อสามารถเขียนใบลาได้
- (3) การลาป่วยติดต่อกันตั้งแต่ 7 วันขึ้นไป ให้ส่งใบรับรองแพทย์ตามกฎระเบียบข้าราชการพลเรือน ในกรณีที่ป่วยติดต่อกันไม่ถึง 7 วัน ผู้บังคับบัญชาอาจพิจารณาเห็นสมควรให้ส่งใบรับรองแพทย์ได้
- (4) การนับวันลาให้ปฏิบัติตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการลาของข้าราชการ พ.ศ. 2520

2) การลากิจส่วนตัว

- (1) ให้ส่งใบลาล่วงหน้า 3 วัน ต่อผู้บังคับบัญชาตามลำดับเมื่อได้รับอนุญาตแล้ว จึงจะหยุดได้ โดยให้ลาได้ปีละไม่เกิน 30 วัน
- (2) ในกรณีที่มีเหตุสุดวิสัยให้ส่งใบลาหรือแจ้งผู้ตรวจการประจำแผนก หรือผู้ตรวจการของแผนกบริการพยาบาลโดยผ่านหัวหน้าเวร

3) การลาคลอดบุตร

- (1) ให้ถือปฏิบัติเช่นเดียวกับการลาป่วย
- (2) ให้ลาได้ 45 วัน นับตั้งแต่วันคลอด

4) การลาอุปสมบท

- (1) ต้องเป็นข้าราชการอย่างน้อย 1 ปี และไม่เคยอุปสมบทมาก่อน
- (2) ลาได้ไม่เกิน 120 วัน
- (3) ให้เล่นอโบลาคต่อผู้บังคับบัญชาตามลำดับก่อนวันอุปสมบท 2 เดือน และต้องได้รับอนุมัติก่อนจึงจะลาได้

5) การลาพักผ่อนประจำปี

- (1) ผู้ปฏิบัติงานที่ทำงานครบ 1 ปี มีสิทธิลาพักผ่อนได้ 10 วัน สำหรับผู้ปฏิบัติงานที่ทำงานครบ 6 เดือน มีสิทธิลาพักผ่อนได้ 5 วัน โดยไม่นับวันลา ผู้ปฏิบัติงานที่ทำงานไม่ครบ 6 เดือน ไม่มีสิทธิลาพักผ่อนประจำปี
- (2) จำนวนวันลาพักผ่อนประจำปีไม่รวมวันหยุดมกราคม
- (3) การลาพักผ่อนประจำปีต้องลาให้เสร็จสิ้นในแต่ละปี ในกรณีที่จำเป็นต้องเก็บสะสมวันลาพักผ่อน ให้ผู้ประสงค์เก็บสะสมเล่นอโบลาคต่อผู้บังคับบัญชาตามลำดับ เพื่อพิจารณาเมื่อได้รับอนุมัติจึงจะเก็บสะสมได้
- (4) การลาพักผ่อนประจำปี ให้ผู้ลา เล่นอโบลาคหรือส่งอโบลาคต่อผู้บังคับบัญชาตามลำดับ
- (5) ผู้ได้รับอนุญาตให้ลาพักผ่อนประจำปีซึ่งได้หยุดราชการไปยังไม่ครบกำหนดถ้ามีราชการจำเป็นเกิดขึ้น ผู้บังคับบัญชาหรือผู้มีอำนาจอนุญาตจะเรียกตัวมาปฏิบัติราชการได้

หลักปฏิบัติในการให้วันลาพักผ่อนประจำปี

- (1) กำหนดวันที่ 1 ตุลาคม เป็นหลักในการให้วันลาพักผ่อนประจำปี
- (2) ผู้ที่ปฏิบัติงานครบ 1 ปี หมายถึง ปฏิบัติงานตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม ถึงวันที่ 30 กันยายน
- (3) ผู้ปฏิบัติงานครบ 6 เดือนแต่ไม่ถึง 1 ปี ให้นับวันที่เข้าปฏิบัติงานถึงวันที่ 30 กันยายน หรือนับจากวันที่ 1 ตุลาคม ถึงวันสุดท้ายของวันทำงาน
- (4) ผู้ที่เข้าทำงานหลังวันที่ 1 เมษายน ไม่มีสิทธิได้ลาพักผ่อนประจำปี

แบบใบลาป่วย ลาคลอดบุตร และลาภิกษ่วนตัว

(เขียนที่)

วันที่ ... เดือน พ.ศ.

เรื่อง

เรียน

ข้าพเจ้า ตำแหน่ง

ระดับ แผนก กอง

ขอลา เนื่องจาก (ระบุเหตุผลของการลาป่วยหรือลาภิกษ่วนตัว)

..... ถึงขออนุญาตลาหยุดราชการกำหนด วัน

ตั้งแต่วันที่ เดือน พ.ศ. ถึงวันที่

เดือน พ.ศ. ครั้งสุดท้ายข้าพเจ้าได้ลา

เมื่อวันที่ เดือน พ.ศ. ถึงวันที่

เดือน พ.ศ.

ข้าพเจ้าได้กลับมาแล้วในขณะนี้ คือลาป่วย วัน ลาคลอดบุตร วัน

และลาภิกษ่วนตัว วัน รวมทั้งครั้งนี้ด้วย ลาป่วย วัน ลาคลอดบุตร ..

.... วัน และลาภิกษ่วนตัว วัน

ในระหว่างลาหยุดราชการครั้งนี้ ข้าพเจ้าจะพักที่บ้านเลขที่

ถนน ตรอก/ซอย

ตำบล/แขวง อำเภอ/เขต

จังหวัด โทร

ขอแสดงความนับถือ

(ลงชื่อ)

รูปที่ 2.3 แบบพิมพ์ ใบลาป่วย ลาคลอดบุตร และลาภิกษ่วนตัว

แบบใบลาอุปสมบท

(เขียนที่)

วันที่ เดือน พ.ศ.

เรื่อง ลาอุปสมบท

เรียน

ข้าพเจ้า ตำแหน่ง

ระดับ แผนก กอง

กรม เกิดวันที่ เดือน พ.ศ.

ข้าพเจ้า ยังไม่เคย เคย อุปสมบท บัดนี้เมื่อศรัทธาจะอุปสมบทในพระพุทธศาสนา

ณ วัด ตำบล/แขวง

อำเภอ/เขต จังหวัด

กำหนดวันที่ เดือน พ.ศ. และจะจำพรรษาอยู่ ณ

วัด ตำบล/แขวง

อำเภอ/เขต จังหวัด

จึงขออนุญาตลาหยุดราชการมีกำหนด วัน นับตั้งแต่วันที่ เดือน

พ.ศ. ถึงวันที่ เดือน พ.ศ.

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ขอแสดงความนับถือ

(ลงชื่อ)

แบบใบลาพักผ่อนประจำปี

(เขียนที่)

วันที่ เดือน พ.ศ.

เรื่อง ขอลาพักผ่อนประจำปี

เรียน

ข้าพเจ้า ตำแหน่ง

ระดับ แผนก กอง

มีวันสะสม วัน มีวันลาพักผ่อนในปีนี้อีก 10 วัน รวมเป็น

และมีความประสงค์ขอลาพักผ่อนมีกำหนด วัน ตั้งแต่วันที่

พ.ศ. จนถึงวันที่ เดือน

ครั้งสุดท้ายข้าพเจ้าได้ลาพักผ่อนประจำปี เมื่อวันที่ เดือน

พ.ศ.

ในปีนี้ได้ลาพักผ่อนมาแล้วเป็นเวลา วัน รวมทั้งครั้งนี้ด้วยเป็นเวลา

วัน

ในระหว่างที่ข้าพเจ้าลาพักผ่อนประจำปีครั้งนี้ หากมีราชการด่วนติดต่อได้ที่บ้านเลขที่

..... ถนน ตรอก/ซอย

ตำบล/แขวง อำเภอ/เขต

จังหวัด โทร

ขอแสดงความนับถือ

(ลงชื่อ)

แบบใบลาไปศึกษา ฝึกอบรม ดูงาน หรือปฏิบัติการวิจัย

(เขียนที่)

วันที่ เดือน พ.ศ.

เรื่อง

เรียน

ข้าพเจ้า เกิดวันที่ เดือน
 พ.ศ. อายุ ปี ได้เข้ารับราชการเมื่อวันที่ เดือน
 พ.ศ. ปัจจุบันเป็นข้าราชการตำแหน่ง ระดับ
 แผนก กอง กรม
 ได้รับเงินเดือน ๆ ละ บาท มีความประสงค์จะไป
 ณ ประเทศ มีกำหนด ปี เดือน วัน
 ข้าพเจ้ามีความรู้ภาษาต่างประเทศ คือ
 โดยได้เคยเล่าเรียนจาก
 เป็นเวลา ปี และการที่ข้าพเจ้าจะไป
 ย่อมจะเป็นประโยชน์แก่งานที่ราชการ เพราะ

ข้าพเจ้าขอรับรองว่าจะปฏิบัติตามระเบียบของทางราชการว่าด้วยการลาไปศึกษา
 ฝึกอบรมดูงาน หรือปฏิบัติการวิจัยทุกประการ

ขอแสดงความนับถือ

(ลงชื่อ)

แบบหนังสือขอลาออกจากราชการ

(เขียนที่)

วันที่ เดือน พ.ศ.

เรื่อง ขอลาออกจากราชการ

เรียน

ด้วย ข้าพเจ้ามีความประสงค์ขอลาออกจากราชการเพราะ
(ถ้ามีสิทธิได้รับบำเหน็จบำนาญโปรดระบุด้วย)

จึงเรียนมาเพื่อขออนุญาตลาออกจากราชการตั้งแต่วันที่ เดือน พ.ศ.

ข้าพเจ้าได้เริ่มรับราชการ เมื่อวันที่ เดือน พ.ศ.
ขณะมีดำรงตำแหน่ง แผนก

กอง กรม ได้รับเงินเดือน
ขั้น ขั้นต้น รับจริง บาท

ขณะมีข้าพเจ้าเป็นผู้ ถูก (ขีดฆ่าถ้อยคำที่ไม่ใช่) กล่าวหาว่ากระทำผิดวินัย
ไม่ถูก (ขีดฆ่าถ้อยคำที่ไม่ใช่)

ทำผิดคดีอาญา เรื่อง

ศูนย์วิทยพัชร์พยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ขอแสดงความนับถือ

(ลงชื่อ)

(.....)

ตำแหน่ง

หมายเหตุ ถ้าลาออกเพราะป่วยให้แนบใบตรวจโรคของแพทย์ตามแบบราชการ เสนอไปด้วยว่าป่วย
เป็นโรคอะไร
(ตามหนังสือกรมเลขาธิการคณะรัฐมนตรี ที่ นว.19/2496 ลงวันที่ 30 มกราคม 2496)

6) การลาศึกษา

(1) จำนวนโควตาในแต่ละปี แผนกบริการพยาบาลเป็นผู้กำหนดโดยพิจารณาตามแผนงานความจำเป็น และความต้องการของแผนกบริการพยาบาล

(2) คุณสมบัติของผู้ที่มีสิทธิลาศึกษาในเวลาราชการ

- เป็นผู้ปฏิบัติงานในแผนกบริการพยาบาลของโรงพยาบาลมาไม่น้อยกว่า

3 ปี

- มีผลงานดีเด่น มีความกล้า เล่าเรียนในการปฏิบัติงาน

- มีสุขภาพสมบูรณ์ดีทั้งร่างกาย และจิตใจ

- ไม่มีประวัติความประพฤติเสื่อมเสียทั้งในด้านราชการ และส่วนตัว

- สามารถปฏิบัติตามข้อผูกพันของแผนกบริการพยาบาลของโรงพยาบาลได้

- ไม่อยู่ในระหว่างการขอลาใช้ทุนทุกประเภท

(3) ข้อผูกพัน

- แผนกบริการพยาบาลจะติดต่อสถาบันการศึกษา เพื่อขอทราบผลการศึกษาเป็นรายภาค ในกรณีที่ผลการศึกษาไม่เป็นที่พอใจและทางสถาบันการศึกษาไม่รับรองว่าจะสามารถเรียนสำเร็จได้ในปีที่กำหนดให้ลา แผนกบริการพยาบาลสามารถจะเรียกตัวกลับมาปฏิบัติราชการได้

- เมื่อสำเร็จการศึกษาแล้ว ต้องทำงานขอลาใช้ให้แผนกบริการพยาบาลของโรงพยาบาลเป็นจำนวน 2 เท่าของเวลาที่ลาศึกษา ถ้าจำเป็นต้องไปปฏิบัติงานในสถาบันอื่น ๆ ในระหว่างการขอลาใช้ทุนจะต้องได้รับการอนุมัติจากหัวหน้าแผนกบริการพยาบาลเป็นราย ๆ ไป

- แผนกบริการพยาบาลมีสิทธิโยกย้ายตำแหน่ง หน้าที่ความรับผิดชอบของผู้ที่สำเร็จการศึกษาได้ตามความเหมาะสม

7) การลาออก

ให้ล้งใบลาออกล่วงหน้า 1 เดือน

8) การโอน ย้าย

ให้ผู้ประสงค์จะโอน ย้าย ทำบันทึกเรื่อง เลื่อนผู้บังคับบัญชาตามลำดับล่วงหน้า วันที่จะโอน ย้ายไปอย่างน้อย 1 เดือน

2.5.3 การบริหารบุคลากรพยาบาล

จากตารางที่ 2.2 พบว่า โรงพยาบาลรักษาโรคทั่วไปในประเทศไทยส่วนมากมักจะ เป็นโรงพยาบาลขนาดกลาง คือมีจำนวนเตียงตั้งแต่ 100-400 เตียง โดยเฉพาะบางโรงพยาบาล ที่มีขนาดใหญ่คือมีจำนวนเตียงอยู่ในช่วง 500-2,000 เตียง เมื่อเป็นเช่นนี้จำนวนบุคลากร พยาบาลจึงมีจำนวนสูงมากตัวอย่าง เช่น โรงพยาบาลศิริราชมีบุคลากรพยาบาลรวมทั้งหมดถึง 3,000 คน เมื่อพยาบาลเป็นกลุ่มบุคลากรที่มีจำนวนมากเช่นนี้ การเลือกการบริหารงานในรูปแบบ ที่จะเชื่อต่อการจัดบุคลากรจึงนับว่าเป็นสิ่งที่มีความสำคัญมาก และได้มีการสรุปลักษณะการบริหาร งานที่เหมาะสมโดยแยกไว้ตามจำนวนเตียงของโรงพยาบาล ดังนี้คือ

- (1) การรวมอำนาจการ จัดบุคลากรไว้ในแผนกบริการพยาบาล หมายถึง การมีหน่วย งานกลางเป็นศูนย์กลางในการจัดบุคลากรทั้งหมดของแผนกบริการพยาบาล ดังนั้นบุคลากรพยาบาล ทุกคนจะอยู่ในความรับผิดชอบของบุคคลผู้ทำหน้าที่จัดบุคลากรเพียงคนเดียว ซึ่งจะต้องจัดบุคลากร พยาบาลให้กับทุกหอผู้ป่วยในโรงพยาบาล รูปแบบเช่นนี้ใช้ได้ผลดีในโรงพยาบาลที่มีจำนวนเตียงต่ำกว่า 300 เตียง
- (2) การกระจายอำนาจการ จัดบุคลากรไปสู่ฝ่ายการพยาบาลต่าง ๆ การจัดบุคลากร ในโรงพยาบาลที่มีจำนวนเตียงสูงกว่า 300 เตียง นั้นจะพบว่า แต่ละฝ่ายการพยาบาลซึ่งมีหัวหน้า ฝ่ายเป็นผู้รับผิดชอบจะต้องดูแลจำนวนเตียงผู้ป่วยเป็นจำนวนมาก โดยทั่วไปจะมีจำนวนตั้งแต่ 150 เตียงขึ้นไป ซึ่งจำนวนบุคลากรพยาบาลที่อยู่ในความรับผิดชอบของแต่ละฝ่ายการพยาบาล ก็ย่อม มีจำนวนมากด้วย การรวมอำนาจการ จัดบุคลากรพยาบาลไว้ในแผนกบริการพยาบาลจะมีความลำบาก มาก
- (3) การกระจายอำนาจการ จัดบุคลากรไปสู่ระดับหอผู้ป่วย การจัดในลักษณะนี้มีผล เสียมากกว่าผลดี เพราะนอกจากจะต้องใช้บุคลากรเป็นจำนวนมาก และการใช้นโยบายการจัด บุคลากรมักจะไม่ตรงกันแล้ว ยังก่อให้เกิดปัญหาในเรื่องของการสร้างอาคารของงกลุ่มบุคคล ทำให้มีการแบ่งแยก ทำความยุ่งยากให้การดูแลรักษาพยาบาล และการบริหารการพยาบาลเป็น อยู่อ่างยิ่ง

การบริหารบุคลากรพยาบาลนับเป็นปัจจัยสำคัญอย่างหนึ่งในการจัดองค์การพยาบาล แต่ก็ยังขึ้นอยู่กับปัจจัยอื่น ๆ อีก เช่น การจัดบุคลากรพยาบาลเข้าในหน่วยงานโดยการคาดคะเน

ความต้องการบุคลากรพยาบาล และรูปแบบการสั้ดเวรปฏิบัติงาน เป็นต้น ดังจะได้กล่าวต่อไป

2.5.4 การคาดคะเนความต้องการบุคลากรพยาบาลของแต่ละหอผู้ป่วย

การคาดคะเนความต้องการบุคลากรพยาบาลของแต่ละหอผู้ป่วย เพื่อนำมากำหนด อัตรากำลังต่ำ้สุด นั้นเป็นหน้าที่โดยตรงของหัวหน้าฝ่ายการพยาบาลแต่ละฝ่ายที่จะต้องหาข้อมูลมาประกอบการตัดสินใจ เพื่อให้มีการกระจายกำลังคนอย่างเหมาะสมในแต่ละเวรของแต่ละหน่วยผู้ป่วย ซึ่งจะต้องมุง้ทั้งด้านปริมาณ และคุณภาพของการดูแล โดยเฉพาะโรงพยาบาลรักษาโรคทั่วไป เป็นการให้บริการอย่างกว้างขวาง ย่อมทำ้ความลำบากในการสั้ดบุคลากรเข้าหอผู้ป่วยเป็นอย่างมาก ซึ่งจำเป็นต้องมีระเบียบวิธีที่จะล่นองทั้งด้านปริมาณและคุณภาพ ซึ่งไม่ควรพิจารณาเพียงจำนวนเตียง แต่จะต้องล่สามารถคาดคะเนจำนวนผู้ป่วยในแต่ละช่วงเวลาได้ เพื่อนำมาหาความสัมพันธ์ของ ชั่วโมงการพยาบาลกับจำนวนผู้ป่วย แต่เนื่องจกความต้องการการพยาบาลของผู้ป่วยแต่ละคนแตกต่างกันตั้งแต่มีความต้องการระดับง่ายจนถึงมีความต้องการระดับยุ่งยากและปริมาณสูง ดังนั้นจึงได้มีระเบียบวิธีในการสั้ดประเภทผู้ป่วย (patient classification) เพื่อวัดความเสียบป่วยของผู้ป่วยในรูปของปริมาณตามความต้องการการดูแลและบริการของผู้ป่วยแต่ละคน การสั้ดประเภทผู้ป่วยนี้จะเป็นแนวทางสำคัญในการที่จะช่วยเหลื่อหัวหน้าฝ่ายการพยาบาลในการสั้ดล่นองจำนวน และประเภทบุคลากรพยาบาลเพื่อล่นองความต้องการของผู้ป่วยประจำวันในแต่ละหน่วยผู้ป่วย

ระเบียบวิธีในการคาดคะเนความต้องการบุคลากรพยาบาลโดยใช้การจำแนกประเภทผู้ป่วยนั้นมีหลักการดังนี้คือ ผู้ป่วยจะถูกสั้ดเป็น 3 ระดับ ซึ่งในแต่ละระดับก็ต้องการชั่วโมงการพยาบาลต่างกัน โดยถือว่า ชั่วโมงการพยาบาลทางอ้อม (indirect care) มีค่าคงที่ไม่่ว่าจะมีคนใช้เป็นจำนวนเท่าไร ในแต่ละหอผู้ป่วย ล่นองการที่ได้คือ

$$W = I + a_1N_1 + a_2N_2 + a_3N_3$$

- โดยที่
- W = ชั่วโมงการพยาบาลโดยตรง และโดยอ้อมทั้งหมดที่ต้อ้การ
 - I = ค่าคงที่ชั่วโมงการพยาบาลทางอ้อม
 - a_1 = ชั่วโมงการพยาบาลที่ผู้ป่วยระดับ 1 ต้อ้การ

a_2 = ชั่วโมงการพยาบาลที่ผู้ป่วยระดับ 2 ต้องการ

a_3 = ชั่วโมงการพยาบาลที่ผู้ป่วยระดับ 3 ต้องการ

N_1 = จำนวนผู้ป่วยระดับ 1

N_2 = จำนวนผู้ป่วยระดับ 2

N_3 = จำนวนผู้ป่วยระดับ 3

ในการที่จะนำสมการนี้ไปใช้จะต้องสามารถประมาณค่าพารามิเตอร์ คือ I a_1 a_2 a_3 สำหรับแต่ละหอผู้ป่วยที่จะใช้ ซึ่งอาจจะได้ข้อมูลจากการศึกษาต่อเนื่อง การสุ่มตัวอย่าง สมการดังกล่าวนี้นอกจากจะใช้ศึกษาในแต่ละหอผู้ป่วยแล้วก็อาจจะนำมาหาความต้องการในแต่ละเวรของหอผู้ป่วยนั้น ๆ ได้ด้วย แต่อย่างไรก็ตามก็จะต้องพยายามหาให้ได้ด้วยว่าจำนวนคนใช้ในแต่ละประเภท (N_1 N_2 N_3) มีจำนวนเท่าไร ค่า P ของแต่ละหอผู้ป่วยจะบอกให้ทราบจำนวนชั่วโมงของความต้องการพยาบาล และถ้านำมาเปรียบเทียบกับชั่วโมงการให้พยาบาลที่เกิดขึ้นจริงในหอผู้ป่วยนั้นจะทำให้ได้มาตรวัดผลผลิตของพยาบาล (measure of nurses' productivity) โดยหัวหน้าฝ่ายต่าง ๆ จะเป็นผู้ทำการตรวจสอบเปรียบเทียบเพื่อนำมากระจายทรัพยากรทางด้านพยาบาลออกไปสู่หอผู้ป่วยต่าง ๆ อย่างทั่วถึง

การกำหนดพยาบาลไปยังหอผู้ป่วยต่าง ๆ จะกระทำโดยใช้ค่า P ซึ่งได้ทำนายไว้ของแต่ละหอผู้ป่วยเป็นหลัก แล้วทำการเปรียบเทียบระหว่างจำนวนบุคลากรที่มีอยู่ของหอผู้ป่วยนั้น ๆ กับความต้องการบุคลากรที่คำนวณได้จากค่า P ซึ่งจะช่วยให้ทราบว่าต้องเพิ่มหรือลด หรือคงจำนวนบุคลากรพยาบาลในหอผู้ป่วยนั้น ๆ ซึ่งจะรับกับความต้องการของผู้ป่วย

2.6 การใช้เวลาปฏิบัติงานของพยาบาลในระบบปัจจุบัน

จากลักษณะการคัดองค์การ และการบริหารบุคลากรพยาบาลดังกล่าวแล้ว โรงพยาบาลส่วนใหญ่จะไม่มีหน่วยงานกลางในการจัดเวรให้กับพยาบาล แต่จะกระจายความรับผิดชอบไปสู่หัวหน้าพยาบาลแต่ละฝ่าย และหัวหน้าหอผู้ป่วยตามลำดับ โดยที่หัวหน้าพยาบาลแต่ละฝ่ายจะรับนโยบายต่าง ๆ รวมทั้งนโยบายทางด้านบริหารงานบุคคล จากหัวหน้าแผนกบริการพยาบาล ซึ่งขึ้นตรงต่อผู้อำนวยการโรงพยาบาล แล้วมอบหมายให้กับหัวหน้าหอผู้ป่วยในแต่ละฝ่ายของตน เป็นผู้รับผิดชอบในการจัดบุคลากรเข้าประจำการภายในหอผู้ป่วยให้เหมาะสมตลอด 24 ชั่วโมง การใช้เวลาปฏิบัติงานของพยาบาลประกอบด้วยขั้นตอนต่าง ๆ 3 ขั้นตอนคือ

2.6.1 การกำหนดอัตราค่าส่งท้ายสุดของพยาบาลในแต่ละเวร

จากหัวข้อ 2.5.4 หัวหน้าฝ่ายการพยาบาลต่าง ๆ จะทำการคาดคะเนความต้องการบุคลากรของแต่ละหอผู้ป่วยในความรับผิดชอบของตน แล้วนำจำนวนบุคลากรเท่าที่ได้รับมาทำการจัดสรรให้กับหอผู้ป่วยต่าง ๆ โดยแต่ละหอผู้ป่วยจะต้องประกอบด้วยบุคลากรพยาบาล 4 กลุ่มคือ

- หัวหน้าหอผู้ป่วย
- อาจารย์พยาบาล
- พยาบาลประจำการ
- ผู้ช่วยพยาบาล

หัวหน้าหอผู้ป่วย และอาจารย์พยาบาล จะมีประจำหอผู้ป่วยละ 1 คน โดยทำหน้าที่ต่าง ๆ ดังกล่าวแล้วในหัวข้อ 2.5.1 พยาบาล 2 ประเภทนี้จะทำงานในช่วงเวลา 08.30 - 16.30 น. ดังนั้นจึงไม่ต้องนำมาจัดเวร ส่วนพยาบาลประจำการ และผู้ช่วยพยาบาลนั้นจะทำงานหมุนเวียนตามเวรซึ่งหัวหน้าหอผู้ป่วยจะต้องเป็นผู้กำหนดกำลังคนโดยแยกตามประเภทของพยาบาล และแยกตามเวรเช้า บ่าย ดึก ว่าในแต่ละเวรต้องการพยาบาลประจำการกี่คน และผู้ช่วยพยาบาลกี่คนแล้วทำเรื่องเสนอหัวหน้าพยาบาลในฝ่ายเพื่อประกอบการตัดสินใจในการจัดสรรกำลังคน หัวหน้าพยาบาลในแต่ละฝ่ายจะทำการตัดสินใจโดยใช้ข้อมูลประกอบ คือ

(1) จากค่า P ในหัวข้อ 2.5.4 จะทำให้ทราบว่าหอผู้ป่วยนั้น ๆ ต้องการพยาบาลประจำการกี่คน ผู้ช่วยพยาบาลกี่คน

(2) นำค่า P และข้อมูลในการเสนอขอกำลังคนของหัวหน้าหอผู้ป่วยมาพิจารณาเปรียบเทียบโดยดูจากกิจกรรมทางการพยาบาลเป็นหลัก ซึ่งโดยปกติแล้วหอผู้ป่วยใดที่มีผู้ป่วยประเภทช่วยตัวเองได้น้อย เช่น รับประทานอาหารเองไม่ได้ ลุกนั่ง เคลื่อนไหวไม่ได้ ก็จำเป็นต้องให้อัตราส่วนระหว่างจำนวนผู้ป่วย ต่อ พยาบาล 1 คน มีค่าน้อยลง เป็นต้น

(3) กำหนดจำนวนบุคลากรแต่ละประเภทที่จะให้กับหอผู้ป่วย ซึ่งหัวหน้าพยาบาลฝ่ายต่าง ๆ มักจะดูจากลักษณะของกิจกรรม เพราะบางหอผู้ป่วยลักษณะกิจกรรมการให้พยาบาลเป็นกิจกรรมที่ไม่ต้องใช้เครื่องมือมาก เช่น อาบน้ำ บ้วนข้าว บ้วนยาให้ผู้ป่วย เป็นต้น กิจกรรมดังกล่าวเป็นกิจกรรมพื้น ๆ ซึ่งไม่จำเป็นต้องให้พยาบาลประจำการทำเพราะผู้ช่วยพยาบาลก็สามารถทำงานนี้ได้ ในขณะที่หอผู้ป่วยบางแห่ง เช่น หอผู้ป่วยฉุกเฉินต่าง ๆ กิจกรรมการพยาบาลค่อนข้าง

ยุ่งยากมีเครื่องมือต่าง ๆ มาก จำเป็นต้องใช้พยาบาลประจำการ เพราะผู้ช่วยพยาบาลไม่สามารถใช้เครื่องมือเหล่านี้ได้ การตัดสินใจลักษณะนี้จะทำให้ไม่เกิดการใช้บุคลากรปฏิบัติหน้าที่ที่ไม่ใช่วิชาชีพ (unprofessionally practice) คือไม่ใช่บุคลากรผิดประเภทนั่นเอง

(4) กำหนดบุคลากรแต่ละประเภทให้กับแต่ละเวร เป็นการพิจารณาปริมาณการพยาบาลที่เกิดขึ้นในแต่ละเวรซึ่งปกติแล้วการดูแลรักษาจะเกิดขึ้นมากในช่วงเวลาเช้า ส่วนเวลาบ่ายและดึก ความต้องการการพยาบาลจะลดลงเป็นลำดับ จึงได้มีนักวิชาการบางท่านได้เสนอการคิดเวลาการพยาบาลในเวรต่าง ๆ ไว้คือ

- อี แอล อเล็กซานเดอร์ (E.L. Alexander, 1972) ได้เสนอให้คิดเวลาการพยาบาลเวรเช้า ร้อยละ 64 เวรบ่ายร้อยละ 24 และเวรดึกร้อยละ 12

- โปรแกรมการวิจัยของคณะแบเทิลส์ตะวันตกเฉียงเหนือ (Battele Northwest Systems Programs, 1970) รายงานว่า จำนวนเวลาในการพยาบาลเวรเช้า ร้อยละ 46 เวรบ่ายร้อยละ 37 และเวรดึกร้อยละ 17

หลังจากผ่านขั้นตอนพิจารณาดังกล่าวแล้วหัวหน้าพยาบาลของแต่ละฝ่ายจะทำการจัดสรรกำลังคนพร้อมทั้งกำหนดอัตรากำลังต่ำสุด ให้กับหน่วยผู้ป่วยต่าง ๆ แยกตามประเภทของพยาบาลและเวร

2.6.2 วิธีการจัดเวลาปฏิบัติงานของพยาบาล

การจัดเวลาปฏิบัติงานของพยาบาลมีหลายวิธี รวบรวมได้ดังนี้คือ

(1) การจัดเวลาปฏิบัติงานแบบ 8 ชั่วโมงต่อเวร คือ เวรหนึ่ง ๆ มีเวลาปฏิบัติงาน 8 ชั่วโมง โดยจะปฏิบัติงาน 40 ชั่วโมงต่อสัปดาห์คือ สัปดาห์ละ 5 วัน วันหยุดสัปดาห์ละ 2 วัน ในแต่ละวันจะมี 3 เวร คือ เวรเช้าทำงานในช่วง 07.00-15.00 น. เวรบ่ายทำงานในช่วง 15.00-23.00 น. และเวรดึกทำงานในช่วง 23.00-07.00 น. วิธีนี้เป็นวิธีดั้งเดิมแต่ก็ยังเป็นที่นิยมในปัจจุบัน

(2) การจัดเวลาปฏิบัติงานแบบ 10 ชั่วโมงต่อเวร คือ เวร ๆ หนึ่งมีเวลาปฏิบัติงาน 10 ชั่วโมง โดยจะปฏิบัติงาน 40 ชั่วโมงต่อสัปดาห์ คือ สัปดาห์ละ 4 วัน วันหยุดสัปดาห์ละ 3 วัน ในแต่ละวันจะมี 3 เวร คือ เวรเช้าทำงานในช่วง 07.00-17.00 น. เวรบ่ายทำงานในช่วง 15.00-01.00 น. และเวรดึก ทำงานในช่วง 23.00-09.00 น. แต่ละเวรจะเหลื่อมกันอยู่

2 ชั่วโมง โดยมีความมุ่งหมายที่จะใช้ช่วงเวลานี้เพื่อพัฒนาบุคลากรโดยการสัปดาห์ละประชุมคณะกรรมการประชุมอื่น ๆ รวมทั้งเป็นเวลาของการรับ-ส่ง เวิร์ดด้วย

(3) การตัดเวลาปฏิบัติงานแบบ 12 ชั่วโมงต่อวัน เป็นอีกวิธีหนึ่งที่มีผู้นำมาใช้ โดยให้บุคลากรพยาบาลทำงานเวิร์ดละ 12 ชั่วโมงติดต่อกันเป็นเวลา 7 วัน แล้วหยุด 7 วัน ช่วงเวลาปฏิบัติงานคือ 07.00-19.30 น. และ 19.00-17.30 น. โดยตัดเพียง 1 เวิร์ดต่อ 1 วัน ส่วนของเวลาที่บุคลากรพยาบาลทำงานเกินไปจากที่กฎหมายแรงงานกำหนดไว้ก็จ่ายเป็นค่าล่วงเวลาเพราะโดยปกติกฎหมายแรงงานกำหนดให้ปฏิบัติงานสัปดาห์ละ 40 ชั่วโมง แต่ถ้าตัดโดยวิธีนี้จะเป็นการทำงาน 84 ชั่วโมงต่อ 2 สัปดาห์ ดังนั้นใน 2 สัปดาห์จะมีชั่วโมงทำงานเกินไป 4 ชั่วโมงที่บุคลากรพยาบาลจะต้องได้รับค่าล่วงเวลา

วิธีตัดเวลาปฏิบัติงานมีอยู่หลายวิธี แต่หน่วยงานใดจะเลือกวิธีใดก็ขึ้นอยู่กับความเหมาะสมของหน่วยงานหรือหอผู้ป่วยนั้น ๆ สิ่งสำคัญอย่างหนึ่งคือ ในโรงพยาบาลหนึ่ง ๆ ไม่จำเป็นต้องเลือกใช้วิธีการตัดเวลาปฏิบัติงานเพียงวิธีเดียว อาจพิจารณาหลาย ๆ วิธีในแต่ละหอผู้ป่วยดังกล่าวแล้ว

2.6.3 รูปแบบการตัดเวลาปฏิบัติงานของพยาบาล

การตัดเวลาปฏิบัติงานมีหลายรูปแบบด้วยกัน มีรูปแบบที่นิยมใช้กัน 3 รูปแบบคือ

(1) รูปแบบการตัดเวลาปฏิบัติงานโดยการหมุนเวียน (rotating shift scheduling) การตัดตารางเวลาปฏิบัติงานแบบหมุนเวียนนี้มีหลักในการดำเนินการคือ บุคลากรพยาบาลจะหมุนเวียนกันเข้าปฏิบัติงานในแต่ละเวรเป็นระยะ ๆ ตามเวรเช้า เวิร์ด และเวิร์ดตึก โดยลึกลับการปฏิบัติงานในแต่ละเวรตามความเหมาะสม และความจำเป็นของแต่ละหอผู้ป่วย สำหรับช่วงเวลาปฏิบัติงานของแต่ละเวรนั้นอาจเป็น 8, 10 หรือ 12 ชั่วโมงก็ได้ จุดสำคัญคือการหมุนเวียน และการตัดช่วงเวรของการหมุนเวียนก็อาจทำได้หลายแบบ เช่น อาจตัดให้มีการหมุนเวียนทุกสัปดาห์ หรือทุก 3-5 วัน หรือทุก 2-3 เดือน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับจุดมุ่งหมายสำคัญของการดำเนินการจัดการปฏิบัติงานของบริหารทาง การพยาบาล

(2) รูปแบบการตัดเวลาปฏิบัติงานแบบคงที่ (fixed shift scheduling) เป็นการตัดเวลาปฏิบัติงานโดยไม่มีการหมุนเวียนเป็นเวรเช้า-เวิร์ด-เวิร์ดตึก แต่จะปฏิบัติงานเวรใดเวรหนึ่งตลอดไป

(3) รูปแบบการนัดเวลาปฏิบัติงานโดยการนัดแบบรอบ (cyclical scheduling) เป็นการกำหนดเวลาปฏิบัติงานไว้เป็นรอบในช่วงเวลาหนึ่ง ๆ ระหว่าง 6-10 สัปดาห์ โดยจัดให้มีวันหยุดคงที่ในแต่ละสัปดาห์ของรอบหนึ่ง ๆ วันหยุดที่กำหนดไว้จะไม่มีเปลี่ยนแปลง การนัดเวลาปฏิบัติงานแบบรอบนี้ควรจัดไว้หลาย ๆ แบบ (pattern) โดยแต่ละแบบจะมีวันหยุดของแต่ละสัปดาห์แตกต่างกันไปเพื่อให้โอกาสแก่บุคลากรพยาบาลเลือกแบบได้ตามความพอใจ

2.6.4 ขั้นตอนการนัดเวลาปฏิบัติงานของพยาบาล

หลังจากที่หัวหน้าพยาบาลแต่ละฝ่ายได้จัดสรรกำลังคนแยกตามประเภทพยาบาล และแยกตามเวรต่าง ๆ ให้กับหอผู้ป่วยแล้ว หัวหน้าพยาบาลแต่ละฝ่ายจะต้องเข้าร่วมเป็นกรรมการในคณะกรรมการนโยบายบุคลากรซึ่งประกอบด้วย หัวหน้าแผนกบริการพยาบาล และนักวิชาการต่าง ๆ เพื่อทำการกำหนดนโยบายบุคลากรพยาบาล ได้แก่ การกำหนดวิธีและรูปแบบการนัดเวลาปฏิบัติงานที่จะเลือกใช้พร้อมทั้งแบบการปฏิบัติงาน เกี่ยวกับการทำงานติดต่อกัน การหยุดติดต่อกัน หรือการทำงานเวรเดียวกันติดต่อกัน ควรจะเป็นช่วงนานกี่วัน โดยจะพิจารณาจากข้อมูลทางด้านสถิติและการวิจัยที่ผ่านมา หรืออาจจะได้จากกรอบแบบสอบถามเพื่อให้พยาบาลได้มีโอกาสแสดงความคิดเห็น นโยบายการนัดวันหยุดและการพิจารณา วันทำงานเหล่านี้หัวหน้าพยาบาลแต่ละฝ่ายจะนำมาแจ้งให้หัวหน้าหอผู้ป่วยในฝ่ายของตนทราบเพราะหัวหน้าหอผู้ป่วยทุกคนจะต้องทำหน้าที่จัดเวรให้กับพยาบาลในรับผิดชอบของตน ดังนั้นการนัดเวรปฏิบัติงานของพยาบาลจึง เป็นงานที่ยุ่งยาก เพราะมีข้อจำกัดต่าง ๆ มากมายและยังมีข้อจำกัดเพิ่มเติมอันเนื่องมาจากความต้องการส่วนบุคคล ซึ่งจะต้องพยายามจัดให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพอใจ และไม่ทำให้คุณภาพในการบริการผู้ป่วยต่ำลงด้วย

หัวหน้าหอผู้ป่วยจะทำการนัดเวรปฏิบัติงานล่วงหน้า เดือนต่อเดือน โดยให้เสร็จสิ้นก่อนสัปดาห์สุดท้ายของเดือน แล้วส่งผลการจัดนั้นไปยังหัวหน้าพยาบาลในฝ่ายของตนเพื่อพิจารณาว่าเหมาะสมหรือไม่ เมื่อพิจารณาว่าเหมาะสมแล้วหัวหน้าพยาบาลแต่ละฝ่ายจะเก็บสำเนาการนัดเวรของทุกหอผู้ป่วยในรับผิดชอบของตนไว้เพื่อพิจารณาหมุนเวียนพยาบาลในวันหรือคืนที่หอผู้ป่วยใดหอผู้ป่วยหนึ่งเกิดขาดผู้ปฏิบัติงานกะทันหันก็สามารรถที่จะหาคนมาทำงานแทนได้ ตัวอย่างของการนัดเวรปฏิบัติงานของพยาบาลในหอผู้ป่วยแห่งหนึ่งที่ใช้คนจัดได้แสดงไว้ในรูปที่ 2.8 โดยใช้สัญลักษณ์ดังนี้

- แทน เระเข้า

X แทน เระบ้าย

O แทน เระตีก

ตัวหนังสือสีแดง แทน วันหยุด



ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ร.ร.	ชื่อ-นามสกุล	ตำแหน่ง	หน่วยงาน																												
			0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28
1	น.ส. จันทร์มา รักดี	PN	FRI	-	-	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
2	น.ส. ปรีดีศรี ละออง	ว	0	0	H ¹	MON	-	X	X	X	X	SUN	MON	TUE	-	-	H ¹³	H ¹⁴	MON	-	X	X	FRI	H ¹	0	0	0	0	0	0	0
3	น.ส. นภาพรณี เลิศลาภ	ว	FRI	-	-	X	X	0	0	0	0	SUN	MON	-	-	FRI	H ¹	H ¹³	X	X	X	X	FRI	0	0	0	0	0	0	0	0
4	น.ส. เพทชยา ขนาค	ว	FRI	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
5	นาง ธีรมา คชสจล	ว	-	X	X	MON	TUE	-	0	0	0	H ¹³	H ¹⁴	-	-	-	-	FRI	SAT	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
6	น.ส. ศิริยา รักเรียน	ว	X	X	SUN	-	-	-	-	FRI	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
7	นาง ฟ้าพรรณ ศิริวิมลมาศ	ว	-	-	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
8	น.ส. ชมพนา แสงอรุณ	ว	FRI	H ¹	H ²	←	→	→	→	→	→	X	X	X	X	X	SAT	SUN	MON	0	0	0	FRI	H ¹	-	MON	TUE	0	0	0	
9	น.ส. ศัพท์า กิติคุณ	ว	X	X	X	MON	TUE	-	-	FRI	SAT	H ¹	0	0	0	0	0	0	0	0	0	FRI	X	X	X	X	WED	THU	-	-	SUN
10	น.ส. อรุณยา เลิศวิมลมาศ	ว	X	H ¹	H ²	MON	0	0	0	0	0	FRI	H ¹	-	-	WED	THU	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
11	น.ส. กาญจนา เลิศผลา	ว	0	SAT	H ¹	←	→	→	→	→	→	MON	TUE	H ¹³	H ¹⁴	H ¹	-	-	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
12	น.ส. สิริรัตน์ เลิศเจริญ	ว	0	0	SUN	X	X	X	X	X	FRI	SAT	-	-	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
13	น.ส. นิภา เลิศจารุณี	ว	FRI	H ¹	H ²	-	X	X	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

ศูนย์วิทยบาลศาสตร์
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

08.00-12.00	PM	PM	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
12.00-03.00	PM	PM	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
03.00-08.00	PM	PM	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3

รูปที่ 2.8 ตัวอย่างเวรปฏิบัติงานของพยาบาลที่จัดโดยหัวหน้าหอผู้ป่วย