

รายการอ้างอิง

ภาษาไทย

- กมลทิพย์ ตั้งหลักมัน. 2539. พฤติกรรมความเป็นผู้นำของหัวหน้าฝ่ายการพยาบาลโรงพยาบาลชุมชนเขต 6. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- กรมสุขภาพจิต. 2541. ผลการสำรวจภาวะสุขภาพจิตของกลุ่มประชาชนว่างงานในภาวะวิกฤตเศรษฐกิจในรอบปี 2541. จดหมายข่าววิกฤตเศรษฐกิจ 1 (ตุลาคม) : 2-3.
- กรรณิกา ตันตินิกนพร. 2539. ความสัมพันธ์ระหว่างกลวิธีการใช้อำนาจกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วย ตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการโรงพยาบาลรัฐ เขตกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- กรองแก้ว อยู่สุข. 2537. พฤติกรรมองค์การ. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- กระทรวงสาธารณสุข. 2540. การปรับอัตราและการเบิกค่าตอบแทนการปฏิบัติงานเวรผลัดบ่าย ดึก ของพยาบาล. กรุงเทพมหานคร: (ม.ป.ท.). (อัดสำเนา)
- กองการพยาบาล. 2539. คู่มือการบริหารพยาบาลจากหลักการสู่การปฏิบัติ. กรุงเทพมหานคร: (ม.ป.ท.).
- กองการพยาบาล. 2539. บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของเจ้าหน้าที่ทางการพยาบาลที่ปฏิบัติงานการพยาบาลในโรงพยาบาล. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- กุลยา ตันติผลาชีวะ. 2539. การบริหารหอผู้ป่วย. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ปิ่นเกล้าการพิมพ์.
- กุลยา ตันติผลาชีวะ และสงศรี กิตติรักษตระกูล. 2541. วิชาชีพพยาบาลในยุคเศรษฐกิจถดถอย. สารสภากาการพยาบาล 13 (มกราคม-มีนาคม) : 1-11.
- จรัสศรี ไกรนที. 2539. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วยกับการยึดมั่นผูกพันต่อองค์การของพยาบาลประจำการ ในโรงพยาบาลศูนย์และโรงพยาบาลทั่วไป เขตภาคใต้ สังกัดกระทรวงสาธารณสุข. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- จันทร์เพ็ญ พาหงษ์. 2538. ตัวประกอบสมรรถนะของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลศูนย์ โรงพยาบาลทั่วไป สังกัดกระทรวงสาธารณสุข. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- ชวินทร์ ธีมมพันธ์กุล. 2541. คู่มือฝ่าวิกฤตเศรษฐกิจ. กรุงเทพมหานคร: บริษัท ปิสิเนล อินเทลลิเจนซ์แอนด์ครีเอทีวิตี.
- ชาญวิทย์ กระทบ. 2542. วิกฤตเศรษฐกิจ ใครแบกรับภาระ. วารสารนโยบายและแผน สาธารณสุข 2 (มกราคม-มีนาคม) : 17-25.
- ชุตินา ศรีเยี่ยม. 2534. การเปรียบเทียบการจัดการเกี่ยวกับการพัฒนานุเคราะห์ทางการแพทย์ของหัวหน้าหอผู้ป่วยในโรงพยาบาลสังกัดทบวงมหาวิทยาลัย. วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย.
- ดวงวดี สังข์โบล. 2535. หลักและกระบวนการบริหารการพยาบาล. ใน เอกสารการสอนชุดวิชา ประสบการณ์วิชาชีพการพยาบาล. หน้า 278-282. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัย สุโขทัยธรรมาธิราช.
- ตริงตา พูลผลอำนวย. 2536. การศึกษากิจกรรมการจัดการให้บริการพยาบาลผู้ป่วยสูงอายุของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลศูนย์ กระทรวงสาธารณสุข. วิทยานิพนธ์ ปริญญา มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย.
- ธงชัย สันติวงษ์. 2540. การวางแผน. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช.
- ธงชัย สันติวงษ์. 2540. หลักการจัดการ. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช.
- ธงชัย สันติวงษ์ และชัยยศ สันติวงษ์. 2535. พฤติกรรมบุคคลในองค์การ. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช.
- ธนิตา ฉิมวงษ์. 2539. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วย ความพึงพอใจในงานของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลศูนย์ และโรงพยาบาลทั่วไปในภาคตะวันออกเฉียงใต้. วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- นิตยา แพรวานิษฐ์. 2537. การศึกษากิจกรรมการสื่อสารเพื่อการบริหารงานของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลของรัฐ กรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย.
- บุญเลิศ ไพรินทร์. 2532. รูปแบบและกระบวนการพัฒนานุเคราะห์. ใน เอกสารประกอบการสัมมนาการบริหารการพยาบาลระดับหัวหน้างาน. หน้า 20-23. กรุงเทพมหานคร: กองการพยาบาล สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข.

- ประคอง กรรณสูต. 2538. สถิติเพื่อการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์. พิมพ์ครั้งที่ 7.
กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ประนอม โอทกานนท์. 2529. การนิเทศงานการพยาบาล. ใน เอกสารการสอนชุดวิชา
ประสบการณ์วิชาชีพการพยาบาล หน่วยที่ 11-13. หน้า 125-172. กรุงเทพมหานคร:
ฝ่ายการพิมพ์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ประพิณ วัฒนกิจ. 2541. การบริหารการพยาบาลระดับหัวหน้างาน หัวหน้าหอผู้ป่วย.
กรุงเทพมหานคร: องค์การสงเคราะห์ทหารผ่านศึก.
- ปรากรม วุฒิพงศ์. 2541. นโยบายการปรับตัวของระบบสาธารณสุขภายใต้ภาวะวิกฤต
เศรษฐกิจ. ใน เอกสารการประชุมวิชาการ ประจำปี 2541 กระทรวงสาธารณสุข.
หน้า 1-23. 25 มิถุนายน ณ อาคารเฉลิมพระบารมี.
- ปรางค์ทิพย์ จุจระรัตน. 2541. การบริหารทางการพยาบาล. กรุงเทพมหานคร: บุญศิริการพิมพ์.
- พินดา ดามาพงศ์. 2534. การพัฒนาแบบประเมินภาวะผู้นำสุขภาพดีถ้วนหน้าของสาธารณสุข
อำเภอ. วิทยานิพนธ์ดุสิต บัณฑิต สาขาวิชาสาธารณสุขศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยมหิดล.
- พรทิพย์ ประยูรวงษ์. 2534. การวิเคราะห์ความสามารถในการตัดสินใจของหัวหน้าหอผู้ป่วย
โรงพยาบาลศูนย์ กระทรวงสาธารณสุข. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พรเทพ ศิริวนารังสรรค์. 2542. วิกฤตเศรษฐกิจผลกระทบต่อการเงินการคลังด้านยา. วารสาร
นโยบายและแผนสาธารณสุข 2 (มกราคม-มีนาคม) : 1-4.
- พวงรัตน์ ทวีรัตน์. 2540. วิธีการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์. พิมพ์ครั้งที่ 7.
กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พวงรัตน์ บุญญานุรักษ์. 2538. การประกันคุณภาพการพยาบาล. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์
วังใหม่บุลูพรินต์.
- พวงรัตน์ บุญญานุรักษ์. 2539. แนวทางการสร้างสมรรถนะของผู้บริหารการพยาบาลในศตวรรษ
ที่ 21. ใน เอกสารประกอบการประชุมวิชาการเรื่อง นวัตกรรมทางการบริหารการ
พยาบาลครั้งที่ 2 : พลิกโฉมการบริการสู่ศตวรรษที่ 21. หน้า 147-152. 28-30.
พฤษภาคม ณ โรงแรมเวลคัมจอมเทียนพัทยา จังหวัดชลบุรี.
- พวงรัตน์ บุญญานุรักษ์. 2536. 50 ปี ชีวิตและงาน อาจารย์พวงรัตน์ บุญญานุรักษ์.
กรุงเทพมหานคร: (ม.ป.ท.).
- พิชญา ศรีเกลื่อนกิจ. 2539. แบบของผู้นำและความสามารถในการบริหารงานตามการรับรู้
ของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลศูนย์ กระทรวงสาธารณสุข. วิทยานิพนธ์ปริญญา
มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย
เชียงใหม่.

- พิสมัย ฉายแสง. 2540. ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล วัฒนธรรมองค์การของหอผู้ป่วย
ภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วย กับการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานของพยาบาล
วิชาชีพ โรงพยาบาลศูนย์ โรงพยาบาลทั่วไป สังกัดกระทรวงสาธารณสุข. วิทยานิพนธ์
ปริญญาามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย.
- พลสุข หิงคานนท์. 2539. การส่งเสริมภาวะผู้นำในวิชาชีพพยาบาล. วารสารวิทยาลัยพยาบาล
บรมราชชนนี 11 (กันยายน - ธันวาคม) : 16-18.
- ไพบุลย์ วัฒนศิริธรรม. 2541. แผนแม่บทเพื่อการฟื้นฟูชาติ. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร:
สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย.
- ไพลิน ฝ่องใส. 2536. การจัดการสมัยใหม่. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย.
- มธุรี รวณิษฐา. 2533. การศึกษากิจกรรมการวางแผนการบริหารของผู้บริหารทางการพยาบาล.
วิทยานิพนธ์ปริญญาามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล บัณฑิตวิทยาลัย
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ยุพดี ไสตถิพันธ์. 2539 การจัดองค์การทางการพยาบาล. สงขลา: เทมการพิมพ์.
- ระวีง เนตรโพธิ์แก้ว. 2537. องค์การและการจัดการ. กรุงเทพมหานคร: พิทักษ์อักษร.
- รังสรรค์ นัยเสรี. 2541. วิกฤตเศรษฐกิจไทยที่มาของปัญหา ผลกระทบ และแนวโน้ม
Chulalongkorn Review 10 (มกราคม-มีนาคม) : 19-54.
- รัตนา ลือวานิช. 2539. ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลและการเสริมสร้างพลังอำนาจ
ในงานกับความพึงพอใจในงานของพยาบาลประจำการในโรงพยาบาลสังกัด
กระทรวงสาธารณสุข ภาคใต้. วิทยานิพนธ์ปริญญาามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร
การพยาบาล บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ราชบัณฑิตยสถาน. 2525. พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน. กรุงเทพมหานคร:
อักษรเจริญทัศน์.
- รำไพ สุขสวัสดิ์ ณ อยุธยา. 2533. สถิติการวิจัย. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพมหานคร:
เชงเอนการพิมพ์.
- ลิขิต อีรวิน. 2540. ภาวะวิกฤตเศรษฐกิจทางเศรษฐกิจ การปฏิรูปทางการเมืองและการการ
ปฏิรูปวัฒนธรรมและการศึกษา ใน เอกสารการปาฐกถาพิเศษ กิตติยาจารย์
สายสังคมศาสตร์, หน้า 1-10. 24 ธันวาคม ณ ห้องประชุมสัญญาธรรมศักดิ์ ตึกโดม
ชั้น 2 มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

- วรรณิ ตปนียากร. 2535. การศึกษากิจกรรมการบริหารงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยเกี่ยวกับ
ประสบการณ์การเรียนรู้ภาคปฏิบัติสำหรับนักศึกษาพยาบาล โรงพยาบาลสังกัด
กระทรวงสาธารณสุข. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการพยาบาล
บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วาสนี วิเศษฤทธิ์. 2539. ตัวประกอบภาวะผู้นำของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย ตามความ
ต้องการของพยาบาล โรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม. วิทยานิพนธ์ปริญญา
มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย.
- วิทยากร เชียงกุล. 2541. การกอบกู้และฟื้นฟูชาติจากพันธนาการของ IMF. กรุงเทพมหานคร:
มิ่งมิตร.
- วิทยากร เชียงกุล. 2541. ถาม-ตอบปัญหาวิกฤตเศรษฐกิจไทย. กรุงเทพมหานคร: ภาพพิมพ์
- วิทยากร เชียงกุล. 2541. เศรษฐกิจศาสตร์ที่ทุกคนควรรู้ ปัญหาวิกฤตเศรษฐกิจไทยที่ทุกคนควรรู้.
พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพมหานคร: เดือนตุลา.
- วิโรจน์ ตั้งเจริญเสถียร และคณะ. 2540. รายงานพิเศษผลกระทบจากค่าเงินบาทลอยตัวต่อ
ต้นทุน ภาคสาธารณสุข. ฉบับกระแส 1 (กรกฎาคม) : 4-7.
- วีระพล สุวรรณนันต์. 2539. สงครามเศรษฐกิจ. วารสารพัฒนบริหารศาสตร์ 4 (ตุลาคม-
ธันวาคม) : 179-198.
- ศิริพร ตันติพูลวินัย. 2538. การพัฒนาศักยภาพการบริหารการพยาบาลเพื่อคุณภาพการ
พยาบาล. รามารับดีพยาบาลสาร 1 (มกราคม-เมษายน) : 79-87.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. 2539. องค์การและการจัดการ. กรุงเทพมหานคร: วิสิทธิ์พัฒนา.
- สกุลพร สัจจกาญจน์. 2528. ความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะความเป็นผู้นำกับความสามารถใน
การบริหารหอผู้ป่วยของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลของรัฐบาล ในกรุงเทพมหานคร.
วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการพยาบาล สาขาวิชาพยาบาลศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สมพงษ์ เกษมสิน. 2526. การบริหาร. กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช.
- สมยศ นาวิการ. 2538. การบริหาร. กรุงเทพมหานคร: นวสาส์น.
- สมหมาย หิรัญนุช. 2532. การวางแผน. การสัมมนาการบริหารการพยาบาลระดับหัวหน้างาน
สำหรับพยาบาลวิชาชีพ รพศ./รพท. รุ่นที่ 3. กองการพยาบาล กระทรวงสาธารณสุข.
- สมหมาย หิรัญนุช. 2541. แนวคิดการปรับปรุงงานทางการพยาบาลในยุคประหยัด สารสภา
การพยาบาล 13 (เมษายน-มิถุนายน) : 16-22.

- สัจจา ศรีสุเทพ. 2530. ความสัมพันธ์ระหว่างค่านิยมส่วนบุคคลทางการบริหารกับพฤติกรรม
การบริหารงานของพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลทั่วไปภาคเหนือ. วิทยานิพนธ์
ปริญญาามหาบัณฑิต สาขาพยาบาลสาธารณสุข บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย
มหิดล.
- สัญญลักษณ์ แยมวิบูล. 2539. การศึกษาการวางแผนการบริหารงาน ศูนย์บริการสาธารณสุข
ของหัวหน้าพยาบาล กรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ปริญญาามหาบัณฑิต สาขาวิชา
การบริหารการพยาบาล บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สัมพันธ์ ภูไพบูลย์. 2540. องค์การและการจัดการ. กรุงเทพมหานคร: พิทักษ์อักษร.
- สัมพันธ์ ศรีธำรงสวัสดิ์. 2540. การคลังสาธารณสุข. ใน เอกสารการสอนเรื่องระบบการเงิน
การคลังสาธารณสุขสำหรับนิสิตปริญญาโท คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย. หน้า 1-18. กรุงเทพมหานคร: (ม.ป.ท.). (จัดสำเนา)
- สายหยุด นิยมวิภาต. 2539. ทางเลือกใหม่ในการบริหารการพยาบาล. ใน เอกสารประกอบ
การประชุมวิชาการ ผลิตโดยการบริการการพยาบาลสู่ศตวรรษที่ 21. หน้า 35-42.
28-30 พฤษภาคม ณ โรงแรมเวลด์ัมจอมเทียน จังหวัดชลบุรี.
- สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข. กองการประกอบโรคศิลปะ. 2541. รายชื่อสถานพยาบาล
เอกชน ประจำปีงบประมาณ 2541. กรุงเทพมหานคร: (ม.ป.ท.).
- สำนักงานเลขาธิการคณะรัฐมนตรี, 2541. การปฏิรูประบบราชการ. กรุงเทพมหานคร: (ม.ป.ท.).
(จัดสำเนา)
- สำนักงานสถิติแห่งชาติ. กองคลังข้อมูลและสนเทศสถิติ. 2541. ผลกระทบของภาวะวิกฤต
เศรษฐกิจที่มีต่อภาวะการทำงาน การว่างงานและการเคลื่อนย้ายแรงงาน.
กรุงเทพมหานคร: (ม.ป.ท.).
- สุธิตา ต้นไชยฤทธิกุล. 2534. พฤติกรรมกรบริหารงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยตามการรับรู้
ของพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลทั่วไปภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. วิทยานิพนธ์
ปริญญาามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารโรงพยาบาล บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยมหิดล.
- สุพจน์ ด้านตระกุล. 2541. Potato กับวิกฤตการณ์ทางเศรษฐกิจและทางรอดของไทยตาม
แนวคิดของนายปรีดี พนมยงค์. กรุงเทพมหานคร: สถาบันวิทยาศาสตร์สังคม.
- สุพัตรา วัชรเกตุ. 2531. ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยคัดสรรกับพฤติกรรมการจัดทางการ
พยาบาลของพยาบาลประจำการในโรงพยาบาลของรัฐ กรุงเทพมหานคร ตามการ
รายงานของตนเอง. วิทยานิพนธ์ปริญญาามหาบัณฑิต ภาควิชาพยาบาลศึกษา
บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- สุลักษณ์ มีชูทรัพย์. 2539. การบริหารการพยาบาล. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพมหานคร:
จิรัฏฐการพิมพ์.
- สุวัฒน์ วัฒนวงษ์. 2533. จิตวิทยาการเรียนรู้ผู้ใหญ่. กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช.
- สุวิณี วิวัฒน์วานิช. 2534. การวิเคราะห์กิจกรรมการบริหารการพยาบาลของหน่วยอุบัติเหตุ
และฉุกเฉินในโรงพยาบาล สังกัดกรมการแพทย์ กระทรวงสาธารณสุข. วิทยานิพนธ์
ปริญญาพยาบาลศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย.
- เสาวภา สีเหนียง. 2539. ความสัมพันธ์ระหว่างภูมิหลังกับความเป็นเลิศในเชิงบริหารของ
หัวหน้าฝ่ายการพยาบาลตามการรับรู้ของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลเอกชน.
วิทยานิพนธ์ปริญญาพยาบาลศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล บัณฑิตวิทยาลัย
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- องอาจ วิพุทธศิริ และคณะ. 2540. รายงานการศึกษา วิจัยประเมินผลโครงการนำร่องการพัฒนา
คุณภาพบริการในโรงพยาบาลรัฐด้วย TQM. กรุงเทพมหานคร: ภาควิชาเวชศาสตร์
ป้องกันและสังคม คณะแพทยศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อาภา โลจายะ. 2538. การจัดคนเข้าทำงาน. วารสารพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
7 (เมษายน) : 10-15.
- อำพล จินดาวัฒน์ และคณะ. 2542. การศึกษามลกระทบของวิกฤตเศรษฐกิจต่อการพัฒนา
กำลังคนด้านสุขภาพ. กรุงเทพมหานคร: วิจิตรทัศน์.
- อุดมรัตน์ สงวนศิริธรรม. 2534. กระบวนการบริหารการพยาบาล. พิมพ์ครั้งที่ 2. เชียงใหม่:
(ม.ป.ท.).
- อุดมรัตน์ สงวนศิริธรรม. 2539. ผู้บริหารการพยาบาลยุคใหม่ : ทักษะทางธุรกิจ. ใน เอกสาร
ประกอบการประชุมวิชาการ คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา. หน้า 53-57.
28-30 พฤษภาคม ณ โรงแรมเวลด์มัจอมเทียน จังหวัดชลบุรี.
- อุดมรัตน์ สงวนศิริธรรม. 2537. ผู้บริหารการพยาบาลยุคใหม่ : ทักษะทางธุรกิจ วารสาร
พยาบาล 43 (เมษายน-มิถุนายน) : 88-92.
- อุทัย หิรัญโต. 2531. การบริหารศาสตร์. กรุงเทพมหานคร: สโมสรวิทยาลัยการปกครอง.
- เอกชัย กี่สุขพันธ์. 2538. การบริหารทักษะและการปฏิบัติ. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพมหานคร:
สุขภาพใจ.

ภาษาอังกฤษ

- Arndt, C. and Huckabay, L.M.D. 1980. Nursing administration theory for practice with a systems approach. St. Louis: The C.V. Mosby.
- Barker, A.M. 1992. Transformational nursing leadership : A vision for the future. New York: McNaughton and Gunn.
- Bass, B.M. 1985. Leadership and performance beyond expectations. New York: The Free Press.
- Bernhard, L.A. and Walsh, M. 1995. Leadership : the key to the professionalization of nursing. New York: Mosby Year Book.
- Chase, L. 1994. Nurse manager competencies. Journal of Nursing Administration 24 (April) : 56-64.
- Corser, W.D. 1995. First-line managers what do nurse expert?. Nursing Management 26 (March) : 32-36.
- Douglass, L.M. 1992. The effective nurse leader and managers. St. Louis: Mosby Year Book.
- Duffield, C. 1994. Nursing unit managers : defining a role. Nursing Management 25 (April) : 63-67.
- Dunham, J., and Klafehn, K.A. 1990. Transformational leadership and the nurse executive. Journal of Nursing Administration 20 (April): 28-34.
- Dunham-Taylor, J. 1995. Identifying the best in nurse executive leadership : Part 2, Interview Results. Journal of Nursing Administration 25 (July-August) : 24-31.
- Gillies, D.A. 1994. Nursing management : A system approach. Philadelphia: W.B. Saunders.
- Gulick, L. and Urwick L. 1972. Paper on the science of administration. New York: Institute of Public Administration.
- Kootz, H. and Weihrich, H. 1988. Management. New York: McGraw -Hill Book.
- Lane. 1989. Understanding human development. New Jersey: Prentice-Hall.
- Manfredi, C.M. 1996. A descriptive study of nursing managers and leadership . Western Journal of Nursing Service 18 (October) : 314-329.

- Manga, P. 1992. The economic crisis and nursing [CD-ROM] Canadian Journal of Nursing Administration 5 (2) : 17-19. Abstract from : NLM Unique Identifier : 92385457
- Marriner-Tomey, A. 1993. Transformational leadership in nursing. St. Louis: Mosby Year Book.
- McDaniel, C. and Wolf, G.A. 1992. Transformation leadership in nursing service : A test of theory. Journal of Nursing Administration 22 (February) : 60-65.
- Medley, F. and Larochelle, D.R. 1995. Transformational leadership and job satisfaction. Nursing Management 26 (September) : 64JJ-64NN.
- Neufeldt, V. 1988. Webster's New World Dictionary. New York: Simon and Schuster.
- Neuhs, H.P. 1994. TQM / CQI : providing a steady supply of nursing for the future. Nursing Forum 29 (October-December) : 24.-29.
- Nigro, F.A., and Nigro, L.E. 1984. Modern public administration. New York: Harper and Row.
- Raff, N.R. and Shore, B.K. 1993. Advanced case management. New York: Sage.
- Robbins, S.P. and Stuart-Kotze, R. 1990. Management concepts and applications. Ontario: Prentice-Hall .
- Swansburg, R.C. 1990 Nursing leadership and management : concepts and practice. Philadelphia: F.A.Dvais.
- Taylor, J.T., Fisher, E., Kinion, E. 1993. Experience, events, people : Do they influence the leadership style of nurse executive. Journal of Nursing Administration 25 (June) : 68-70.
- Trofino, J. 1995. Transformational leadership in health care. Nursing Management 26 (August) : 42-49.
- Young, W.S. 1992. Educational experience of transformation nursing leader. Nursing Administration Quarterly 17 (Fall) : 25-33.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

- | | |
|---|---|
| 1. นายแพทย์วิชาญ เกิดวิชัย | ผู้อำนวยการโรงพยาบาลเสนา
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา |
| 2. นางสาววิจิตรา ไชยพันธ์ | อดีตผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี
สระบุรี |
| 3. นางจินดา รุ่งสัมพันธ์ | ผู้ช่วยหัวหน้าพยาบาลด้านบริการ
โรงพยาบาลสระบุรี |
| 4. นางวิไลลักษณ์ ดิษเสถียร | หัวหน้างานเฉพาะทางศัลยกรรมกระดูก
โรงพยาบาลสระบุรี |
| 5. นางสมหมาย นิรัญนุช | นักวิชาการพยาบาล 8 กองการพยาบาล
กระทรวงสาธารณสุข |
| 6. นางนงลักษณ์ อนันตवार | ผู้ช่วยหัวหน้าพยาบาลด้านวิชาการ
โรงพยาบาลพระนครศรีอยุธยา |
| 7. รองศาสตราจารย์ฟารีดา อิบราฮิม | อาจารย์คณะพยาบาลศาสตร์
ศิริราชพยาบาล มหาวิทยาลัยมหิดล |
| 8. รองศาสตราจารย์เพ็ญจันทร์ ส.โมโนยพงศ์ | อาจารย์ภาควิชาการบริหารการพยาบาล
คณะแพทยศาสตร์ โรงเรียนพยาบาลรามาธิบดี
มหาวิทยาลัยมหิดล |
| 9. พท.หญิงอังคณา สุเมธสิทธิกุล | ผู้บังคับหมวดนักเรียนพยาบาล ปี 2
วิทยาลัยพยาบาลกองทัพบก |
| 10. ร.ต.อ.หญิง ดร.ยุพิน อังสุโรจน์ | อาจารย์คณะพยาบาลศาสตร์
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย |

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์เชิงลึกเพื่อนำข้อมูลไปสร้างเครื่องมือวิจัย

1. นายแพทย์เทียม อังสาชน ผู้อำนวยการโรงพยาบาลสระบุรี
 วุฒิการศึกษา แพทยศาสตรบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
 เคยผ่านการอบรม หลักสูตรนักบริหารการแพทย์และสาธารณสุขของกระทรวงสาธารณสุข
 และอบรมเกี่ยวกับการรับรองคุณภาพโรงพยาบาล
2. รองศาสตราจารย์สมคิด รักษาสัตย์ อดีตคณบดีคณะพยาบาลศาสตร์
 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
 วุฒิการศึกษา ครุศาสตรมหาบัณฑิต (บริหารการศึกษา) จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
 มีผลงานวิชาการด้านการบริหารการพยาบาล และสอนนิสิตพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต
3. นางสมหมาย นีร์ญนุช นักวิชาการพยาบาล ระดับ 8 กองการพยาบาล กระทรวงสาธารณสุข
 วุฒิการศึกษา ครุศาสตรมหาบัณฑิต (บริหารการพยาบาล) จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
 เคยผ่านการอบรม การจัดทำแผนงาน/โครงการแบบครบวงจร ณ สถาบันบัณฑิตพัฒน-
 บริหารศาสตร์ การเสริมสร้างทักษะการบริหารจัดการทางการพยาบาลยุคใหม่ ณ
 วิทยาลัยมิชชั่น
 ผลงานเด่น การพัฒนาคุณภาพบริการพยาบาล โรงพยาบาลศูนย์ โรงพยาบาลทั่วไป
 โรงพยาบาลชุมชน
4. นางประยงค์ ภักดีศรีวงศ์ หัวหน้าพยาบาล โรงพยาบาลสระบุรี
 วุฒิการศึกษา ประกาศนียบัตรพยาบาลผดุงครรภ์ และอนามัย วิทยาลัยพยาบาล
 บรมราชชนนีกรุงเทพ ครุศาสตรบัณฑิต (บริหารการศึกษา) วิทยาลัยเทพสตรี
 จังหวัดลพบุรี
 เคยผ่านการอบรม การบริหารการพยาบาล คณะพยาบาลศาสตร์ศิริราช และที่โรงพยาบาล
 พระมงกุฎเกล้า อบรมผู้บริหารสาธารณสุขระดับกลาง ที่วิทยาลัยสาธารณสุข
 จังหวัดขอนแก่น
 ผลงานเด่น เป็นประธานพัฒนางานบริการพยาบาลในเครือข่ายสถานบริการสาธารณสุข
 เขต 2

5. นางสาวนาถสินี ธรรมวิญญา หัวหน้าหอผู้ป่วยอายุรกรรม รักษาการตำแหน่งหัวหน้างาน เฉพาะ ทางอายุรกรรม
 วุฒิการศึกษา พยาบาลศาสตรบัณฑิต คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล
 เคยผ่านการอบรม การบริหารการพยาบาล คณะพยาบาลศาสตร์ศิริราช
 ประสบการณ์ทำงาน เป็นอาจารย์พิเศษสอนวิชาการบริหารการพยาบาล นักศึกษาพยาบาล
 วิทยาลัยบรมราชชนนี สระบุรี และอาจารย์พิเศษสอนวิชาการพยาบาลผู้ป่วยภาวะวิกฤต
 และฉุกเฉิน และวิชาการพยาบาลผู้ป่วยฟื้นฟูสภาพ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
6. นางศิริพันธ์ เวชสิทธิ์ หัวหน้าหอผู้ป่วยสูตินรีเวช โรงพยาบาลนพรัตนราชธานี
 วุฒิการศึกษา พยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต (สาขาการบริหารการพยาบาล)
 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
 เคยผ่านการอบรม หลักสูตรผู้จัดการระดับสูง สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
 ประสบการณ์ทำงาน เคยเป็นหัวหน้าพยาบาลโรงพยาบาลมะการักษ์ จังหวัดกาญจนบุรี
 เคยเป็นนักวิชาการพยาบาลกองการพยาบาล หัวหน้าหอผู้ป่วยอายุรกรรม และหอผู้ป่วย
 พิเศษ ผู้ช่วยหัวหน้าพยาบาลด้านวิชาการ
 ปัจจุบัน เป็นรองประธานองค์กรพยาบาล โรงพยาบาลนพรัตนราชธานี และรองประธาน
 คณะกรรมการพัฒนาคุณภาพ โรงพยาบาลนพรัตนราชธานี
7. นางประภาภรณ์ บุญสม หัวหน้าหอผู้ป่วยพิเศษกิมลี กิจจาทร
 โรงพยาบาลพระนครศรีอยุธยา
 วุฒิการศึกษา พยาบาลศาสตรบัณฑิต คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล
 เคยผ่านการอบรม การพยาบาลเฉพาะทางสาขาการบริหารการพยาบาล
 คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น และเคยอบรม Quality Nursing Management
 ที่ Hawaii University Torolulu U.S.A.
 ประสบการณ์ทำงาน เป็นคณะกรรมการพัฒนาคุณภาพการพยาบาลระดับ 10
 คณะทำงาน พ.บ.ส. งานบริการพยาบาล และคณะกรรมการควบคุมการพยาบาล
 จังหวัดพระนครศรีอยุธยา คณะกรรมการงานบริหาร บริการศึกษา กลุ่มงานการพยาบาล
 โรงพยาบาลพระนครศรีอยุธยา

8. นางสาวพิชญา ศรีเกลื่อนกิจ หัวหน้าหอผู้ป่วยศัลยกรรมกระดูกหญิง โรงพยาบาลชลบุรี
 วุฒิการศึกษา พยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการพยาบาล
 มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
 ประสบการณ์ทำงาน เป็นกรรมการองค์การพยาบาล โรงพยาบาลชลบุรี เป็นกรรมการ
 วิชาการขององค์การพยาบาล รับผิดชอบงานด้านการควบคุมคุณภาพการพยาบาล
 เป็นประธานวิชาการกลุ่มงานศัลยกรรม โรงพยาบาลชลบุรี และเป็นกรรมการตรวจสอบ
 คุณภาพ การบันทึกการรักษาพยาบาล โรงพยาบาลชลบุรี
9. นางสาวศิริมาส กุลางกูร หัวหน้าห้องผู้ป่วยหนักศัลยกรรม ศัลยกรรม โรงพยาบาลเลิดสิน
 วุฒิการศึกษา พยาบาลศาสตรบัณฑิต วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีกองเทพ
 และสาธารณสุขศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
 เคยผ่านการอบรม การพยาบาลเฉพาะทางสาขาการบริหาร คณะพยาบาลศาสตร์
 มหาวิทยาลัยมหิดล และวิชาการของกลุ่มงานการพยาบาล โรงพยาบาลเลิดสิน
 เป็นคณะกรรมการควบคุมคุณภาพการพยาบาล โรงพยาบาลเลิดสิน
10. นางยุพาพิศ วินัยรักษ์ หัวหน้าหอผู้ป่วยศัลยกรรมชาย โรงพยาบาลเลิดสิน
 วุฒิการศึกษา ประกาศนียบัตร พยาบาลศาสตร์และผดุงครรภ์ชั้นสูง
 วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี สระบุรี
 เคยผ่านการอบรม การบริหารการพยาบาล โรงพยาบาลเลิดสิน
 ประสบการณ์ทำงาน เป็นผู้นิเทศงานทางการพยาบาล เป็นคณะกรรมการบริหาร บริการ
 และวิชาการของกลุ่มงานการพยาบาล โรงพยาบาลเลิดสิน เป็นคณะกรรมการควบคุม
 คุณภาพโรงพยาบาลเลิดสิน เป็นกรรมการ Hospital Accreditation ของโรงพยาบาลเลิดสิน

ภาคผนวก ข

สถิติที่ใช้ในการวิจัย

สถิติที่ใช้ในการวิจัย

1. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์เครื่องมือวิจัย

1.1 การหาค่าความเที่ยง โดยหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach ' s Alpha Coefficient) (พวงรัตน์ ทวีรัตน์, 2540 : 125)

$$\alpha = \frac{n}{n-1} \left\{ 1 - \frac{\sum S_i^2}{S^2} \right\}$$

- เมื่อ α หมายถึง สัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่น
 n หมายถึง จำนวนข้อ
 S_i^2 หมายถึง คะแนนความแปรปรวนแต่ละข้อ
 S^2 หมายถึง คะแนนความแปรปรวนทั้งฉบับ

2. สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล

2.1 การคำนวณมัธยฐานเลขคณิต (Arithmetic Mean) (รำไพ สุขสวัสดิ์ ณ อยุธยา, 2533 : 30)

$$\text{สูตร } \bar{X} = \frac{1}{n} \sum_{1}^{n} X_i$$

$$\text{เมื่อ } \bar{X} = \text{ค่าคะแนนเฉลี่ย}$$

$$\sum_{1}^{n} X_i = \text{ผลรวมคะแนนเฉลี่ยของข้อมูลชุดนั้น}$$

$$n = \text{จำนวนประชากร}$$

2.2 การคำนวณความแปรปรวน (Variance) (รำไพ สุขสวัสดิ์ ณ อยุธยา, 2533 : 30)
 (ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน)² = ความแปรปรวน

$$\text{สูตร } \text{var}(X) = S^2 = \frac{1}{n-1} \sum_{1}^{n} (X_i - \bar{X})^2$$

$$\begin{aligned} \text{เมื่อ } S^2 \text{ หรือ } \text{var}(X) &= \text{ความแปรปรวน} \\ \sum_{i=1}^n (X_i - \bar{X})^2 &= \text{ผลต่างกำลังสองของค่าเฉลี่ย} \\ n &= \text{จำนวนตัวอย่าง} \\ \text{S.D.} &= S^2 \end{aligned}$$

2.3 การทดสอบค่าที (t-test) (จำโพ สุขสวัสดิ์ ณ อยุธยา, 2533 : 68)

$$\text{สูตร } t = \frac{\bar{X}_1 - \bar{X}_2}{\sqrt{\text{var}(\bar{X}_1 - \bar{X}_2)}} \quad , \text{ องศาอิสระ} = V$$

$$\begin{aligned} \text{เมื่อ } \bar{X}_1, \bar{X}_2 &= \text{มัธยฐานเลขคณิตในตัวอย่างชุดที่ 1, 2} \\ \text{var}(\bar{X}_1 - \bar{X}_2) &= \text{ความแปรปรวนของ } (\bar{X}_1 - \bar{X}_2) \end{aligned}$$

การคำนวณค่า $\text{var}(\bar{X}_1 - \bar{X}_2)$ ขึ้นอยู่กับค่าความแปรปรวนในประชากรทั้งสองว่าเท่ากันหรือไม่ ดังนี้

กรณีที่ 1 ความแปรปรวนในประชากรเท่ากัน

$$\text{สูตร } \text{var}(\bar{X}_1 - \bar{X}_2) = \left[\frac{1}{n_1} + \frac{1}{n_2} \right] \frac{(n_1 - 1) S_1^2 + (n_2 - 1) S_2^2}{n_1 + n_2 - 2}$$

$$\begin{aligned} \text{เมื่อ } V &= \text{องศาอิสระ} = n_1 + n_2 - 2 \\ n_1, n_2 &= \text{ขนาดตัวอย่างชุดที่ 1, 2} \\ S_1^2, S_2^2 &= \text{ความแปรปรวนในตัวอย่างชุดที่ 1, 2} \end{aligned}$$

กรณีที่ 2 ความแปรปรวนในประชากรไม่เท่ากัน

$$\text{สูตร } \text{var}(X_1 - X_2) = \frac{S_1^2}{n_1} + \frac{S_2^2}{n_2}$$

$$\text{องศาอิสระ } V = \frac{\left[\frac{S_1^2}{n_1} + \frac{S_2^2}{n_2} \right]^2}{\frac{1}{n_1+1} \left[\frac{S_1^2}{n_1} \right]^2 + \frac{1}{n_2+1} \left[\frac{S_2^2}{n_2} \right]^2} - 2$$

2.4 การวิเคราะห์ความแปรปรวนหนึ่งทาง (ANOVA) เพื่อทดสอบนัยสำคัญของความแตกต่างระหว่างตัวแปรตั้งแต่ 2 กลุ่มขึ้นไป

ตารางการวิเคราะห์ความแปรปรวนหนึ่งทาง มีดังนี้

แหล่งความคลาดเคลื่อน	df	SS	MS = SS/df	F
ตัวอย่าง	k - 1	SS _t	MS _t	MS _t /MS _e
ความคลาดเคลื่อน	n - k	SS _e	MS _e	
รวม	n - 1	SS _T	-	

SS = ผลรวมกำลังสองของผลต่างจากมัธยฐานเลขคณิต หรือ
ผลรวมกำลังสอง (sum of square of difference from mean, sum of square)

T = ผลรวม (total)

t = ตัวอย่าง (treatment)

e = ความคลาดเคลื่อน (error)

SS_T = ผลรวมกำลังสองของผลรวม = $\sum \sum X_{ij}^2 - K$

SS_e = ผลรวมกำลังสองของผลรวม = $\frac{\sum T_j^2}{n_j - K}$

k = $\frac{T}{n}$

n = ขนาดตัวอย่าง

SS_e = ผลรวมกำลังสองของความคลาดเคลื่อน = SS_T - SS_t

df = องศาอิสระ (degree of freedom)
 F = การทดสอบเอฟ (F - test)

2.5 การวิเคราะห์ความแปรปรวน เปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยเป็นรายคู่ (Multiple Comparison of Mean) ด้วยวิธีของเชฟเฟ (Scheffe ' s Method)

$$\text{สูตร } D_\alpha = t \sqrt{v_1 F_{(v_1, v_2)} Ms_e \left[\frac{1}{n_1} + \frac{1}{n_j} \right]}$$

เมื่อ

D_α = ค่าวิกฤต D สำหรับ X_1, X_2 ที่ระดับนัยสำคัญ = α

t = การทดสอบที

v_1 = องศาอิสระของตัวอย่าง

v_2 = องศาอิสระของความคลาดเคลื่อน

F = การทดสอบเอฟ

Ms_e = ผลรวมกำลังสองของความคลาดเคลื่อน

n_1 = ขนาดตัวอย่างชุดที่ 1

n_j = ขนาดตัวอย่างชุดที่ j

2.6 การทดสอบครุสคัล-วอล ลิส (Kruskal-Wallis Test, H) (จำโพ สุขสวัสดิ์ ณ อยุธยา, 2533 : 100)

กรณีข้อมูลซ้ำกัน

$$S^2 = \frac{1}{N-1} \left[\sum_{\text{all } ij} \{R(x_{ij})\}^2 - \frac{N}{4}(N+1)^2 \right]$$

แทนค่า S^2 แล้วได้ค่าสถิติดังต่อไปนี้

$$H' = \frac{H}{1 - \frac{\sum T_i}{N^3 - N}}$$

$$\sum T_i = \sum (t_i^3 - t_i)$$

ภาคผนวก ค

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ที่ ทม 0342/ 04-๕



คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
อาคารวิทยกิตติ ชั้น 12 ถนนพญาไท
กรุงเทพฯ 10330

/๘ มกราคม 2542

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์เพื่อสร้างเครื่องมือวิจัย

เรียน รองศาสตราจารย์ สมคิด รักษาสัตย์

เนื่องด้วย นางสาวสุมาลี จักรไพศาล นิสิตชั้นปริญญาโทบัณฑิต คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย กำลังดำเนินการวิจัยเพื่อเสนอเป็นวิทยานิพนธ์เรื่อง “ศึกษาการบริหารการพยาบาลของหัวหน้าหอผู้ป่วยในกุมภภาวะวิกฤตเศรษฐกิจ โรงพยาบาลศูนย์” โดยมี รองศาสตราจารย์ พ.ต.ต.หญิง ดร. พวงเพ็ญ ชูณหปราณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ในการนี้จึงขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์เพื่อสร้างเครื่องมือวิจัยเพื่อประโยชน์ทางวิชาการต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดเป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์เพื่อสร้างเครื่องมือวิจัยดังกล่าว คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน และขอขอบพระคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.จินตนา ยูนิพันธุ์)

คณบดีคณะพยาบาลศาสตร์

ฝ่ายวิชาการ

โทร. 2189816 โทรสาร 2189806

ที่ ทม 0342/ 04-๒



คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
อาคารวิทยกิตติ ชั้น 12 ถนนพญาไท
กรุงเทพฯ 10330

(๘ มกราคม 2542

เรื่อง ขออนุมัติข้าราชการเป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์และตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการกองการพยาบาล

เนื่องด้วย นางสาวสุมาลี จักรไพศาล นิสิตชั้นปริญญาโทบัณฑิต คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย กำลังดำเนินการวิจัยเพื่อเสนอเป็นวิทยานิพนธ์เรื่อง “ศึกษาการบริหารการพยาบาลของหัวหน้าหอผู้ป่วยในภาวะวิกฤตเศรษฐกิจ โรงพยาบาลศูนย์ ” โดยมี รองศาสตราจารย์ พ.ศ.ต.หญิง ดร. พวงเพ็ญ ชุมพราน เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ในการนี้จึงขอเรียนเชิญ นางสาวสมหมาย หิรัญนุช นักวิชาการพยาบาล S เป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์และตรวจสอบความตรงตามเนื้อหาของเครื่องมือการวิจัย ที่นิสิตสร้างขึ้นเพื่อประโยชน์ทางวิชาการต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุมัติให้ นางสาวสมหมาย หิรัญนุช เป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์และตรวจสอบเครื่องมือการวิจัยดังกล่าว คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน และขอขอบพระคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.จินตนา ยูนิพันธุ์)

คณบดีคณะพยาบาลศาสตร์

สำเนาเรียน

นางสมหมาย หิรัญนุช

ฝ่ายวิชาการ

โทร. 2189816 โทรสาร 2189806



ที่ ทม 0342/ 042

คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
อาคารวิทยกิตติ ชั้น 12 ถนนพญาไท
กรุงเทพฯ 10330

(8) มกราคม 2542

เรื่อง ขอความร่วมมือให้นิติศาสตร์ทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงพยาบาลนพรัตนราชธานี

เนื่องด้วย นางสาวสุมาลี จักรไพศาล นิติศันปริญญาโทบัณฑิต คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย กำลังดำเนินการวิจัยเพื่อเสนอเป็นวิทยานิพนธ์เรื่อง “ศึกษาการบริหารการพยาบาลของหัวหน้าหอผู้ป่วยในบุุภาวะวิกฤตเศรษฐกิจ โรงพยาบาลศูนย์” โดยมี รองศาสตราจารย์ พ.ศ.ค.หญิง ดร. หวงเพ็ญ ชูณหะปราณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ในการนี้จึงขอความร่วมมือให้นิติศาสตร์ทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย จากหัวหน้าหอผู้ป่วย โดยใช้แบบสอบถามตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคล และตอนที่ 3 การบริหารการพยาบาลของหัวหน้าหอผู้ป่วยในบุุภาวะวิกฤตเศรษฐกิจ จำนวน 15 คน

จึงเรียนมาเพื่อขอความร่วมมือให้ นางสาวสุมาลี จักรไพศาล ทดลองเครื่องมือวิจัยจากกลุ่มตัวอย่างดังกล่าว คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน และขอขอบพระคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.จันทนา ปุณืพันธุ์)
คณบดีคณะพยาบาลศาสตร์

ฝ่ายวิชาการ

โทร. 2189816 โทรสาร 2189806

ที่ ทม 0342/ ๐4-2

คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
อาคารวิทยกสิลี ชั้น 12 ถนนพญาไท
กรุงเทพฯ 10330

18 มกราคม 2542

เรื่อง ขออนุมัติข้าราชการเป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์เพื่อสร้างเครื่องมือวิจัย
และขอความร่วมมือในการทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงพยาบาลเลิศสิน

เนื่องด้วย นางสาวสุมาลี จักรไพศาล นิสิตชั้นปริญญาโทบัณฑิต คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย กำลังดำเนินการวิจัยเพื่อเสนอเป็นวิทยานิพนธ์เรื่อง "ศึกษาการบริหารการพยาบาลของหัวหน้าหอผู้ป่วยใน (ศภาวะวิกฤตเศรษฐกิจ โรงพยาบาลศูนย์" โดยมี รองศาสตราจารย์ พ.ต.ต.หญิง ดร. พวงเพ็ญ ชูณหะพาน เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ในการนี้จึงขอเรียนเชิญ นางสาวศิริมาส กุลกลางกร หัวหน้า ไอ.ซี.ยู และนางบุพผาพิศ วินัยรักษ์ หัวหน้าหอผู้ป่วยศัลยกรรม 1 เป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์เพื่อสร้างเครื่องมือวิจัย และขอความร่วมมือให้นิสิตทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย จากหัวหน้าหอผู้ป่วย จำนวน 15 คน โดยตอบแบบสอบถามตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลกับตอนที่ 3 การบริหารการพยาบาลของหัวหน้าหอผู้ป่วยในศภาวะวิกฤตเศรษฐกิจ และพยาบาลวิชาชีพ จำนวน 30 คน ตอบแบบสอบถามตอนที่ 2 ภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ นางสาวศิริมาส กุลกลางกร และนางบุพผาพิศ วินัยรักษ์ เป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์เพื่อสร้างเครื่องมือวิจัย และขอความร่วมมือให้นิสิตทดลองใช้เครื่องมือการวิจัยจากกลุ่มตัวอย่างดังกล่าว คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน และขอขอบพระคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ



(รองศาสตราจารย์ ดร.จันทนา ยูนิพันธุ์)

คณบดีคณะพยาบาลศาสตร์

สำเนาเรียน

นางสาวศิริมาส กุลกลางกร และนางบุพผาพิศ วินัยรักษ์

ฝ่ายวิชาการ

โทร. 2189816 โทรสาร 2189806

ที่ ทบ 0342/ จ13

คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
อาคารวิทยกิจสิทธิ์ ชั้น 12 ถนนพญาไท
กรุงเทพฯ 10330

3 กุมภาพันธ์ 2542

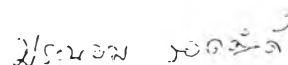
เรื่อง ขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เรียน ผู้อำนวยการโรงพยาบาลพระนครศรีอยุธยา

เนื่องด้วย นางสาวสุมาลี จักรไพศาล นิสิตชั้นปริญญาโทบัณฑิต คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย กำลังดำเนินการวิจัยเพื่อเสนอเป็นวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ศึกษาการบริหารการพยาบาลของหัวหน้าหอผู้ป่วยในภาวะวิกฤตเศรษฐกิจ โรงพยาบาลศูนย์” โดยมี รองศาสตราจารย์ พ.ศ.ศ.หญิง ดร.พวงเพ็ญ ชุณหะวัณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ในการนี้จึงขอความร่วมมือให้นิสิตเก็บรวบรวมข้อมูลจากหัวหน้าหอผู้ป่วย โดยใช้แบบสอบถามตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของหัวหน้าหอผู้ป่วย และตอนที่ 3 การบริหารการพยาบาลของหัวหน้าหอผู้ป่วยในภาวะวิกฤตเศรษฐกิจ จำนวน 15 คน และพยาบาลวิชาชีพใช้แบบสอบถามตอนที่ 2 ภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วย จำนวน 45 คน

จึงเรียนมาเพื่อขอความร่วมมือให้ นางสาวสุมาลี จักรไพศาล เก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างดังกล่าว คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน และขอขอบพระคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ



(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประนอม รอดคำดี)

รองคณบดีฝ่ายวิชาการและกิจการนิสิต

ปฏิบัติราชการแทนคณบดีคณะพยาบาลศาสตร์

คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
อาคารวิทยกิตติ ชั้น 12 ซอยจุฬาลงกรณ์ 64
ถนนพญาไท กรุงเทพฯ 10330

3 มีนาคม 2542

เรื่อง ขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เรียน หัวหน้ากลุ่มงานการพยาบาลโรงพยาบาลมหาราชนครราชสีมา

- สิ่งที่ส่งมาด้วย
1. แบบสอบถามการวิจัยสำหรับหัวหน้าหอผู้ป่วยตอป จำนวน 27 ชุด
 2. แบบสอบถามสำหรับพยาบาลวิชาชีพเป็นผู้ตอบเป็นเรื่องเกี่ยวกับ
ภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วยตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพ จำนวน 81 ชุด
 3. สำเนาขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เนื่องด้วยดิฉัน นางสาวสุมาลี จักรไพศาล นิสิตปริญญาโท สาขาการบริหารการพยาบาล คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย กำลังดำเนินการวิจัยเรื่อง “ศึกษการบริหารการพยาบาลของหัวหน้าหอผู้ป่วยในยุควิกฤตเศรษฐกิจ โรงพยาบาลศูนย์” เพื่อเสนอเป็นวิทยานิพนธ์ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาในหลักสูตร วิชาการบริหารการพยาบาล โดยมี รองศาสตราจารย์ พ.ต.ต.หญิง ดร.พวงเพ็ญ ชุมหปรางค์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในการนี้ดิฉันได้ทำหนังสือถึง ผู้อำนวยการโรงพยาบาลเรียบร้อยแล้ว (คังเอกสารแนบ)

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากกลุ่มงานพยาบาล ได้โปรดแจกแบบสอบถามการวิจัย
คังนี้

1. หัวหน้าหอผู้ป่วยทั้งผู้ป่วยใน ผู้ป่วยนอก ห้องฉุกเฉิน ห้องผู้ป่วยหนัก ห้องคลอด และห้องผ่าตัด ที่มีประสบการณ์การทำงานเป็นหัวหน้าหอผู้ป่วยอย่างน้อย 1 ปี จำนวน 27 คน ตอบแบบสอบถามสำหรับหัวหน้าหอผู้ป่วย ทั้งตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของหัวหน้าหอผู้ป่วย และตอนที่ 2 การบริหารการพยาบาลของหัวหน้าหอผู้ป่วยในยุควิกฤตเศรษฐกิจ
2. พยาบาลวิชาชีพซึ่งเป็นผู้ได้บังคับบัญชาของหัวหน้าหอผู้ป่วยที่ตอบแบบสอบถามในข้อ 1 อย่างน้อย 1 ปี ตอบแบบสอบถามสำหรับพยาบาลวิชาชีพ ทั้งตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของพยาบาลวิชาชีพ และตอนที่ 2 ภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วย จำนวน 81 คน (พยาบาลวิชาชีพ 3 คน ต่อหัวหน้าหอผู้ป่วยนั้น 1 คน)

ดิฉันหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านเป็นอย่างดี และขอขอบพระคุณมา ณ. โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

.....

(นางสาวสุมาลี จักรไพศาล)

คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
อาคารวิทยกิตติ ชั้น 12
ซอยจุฬาลงกรณ์ 64 ถนนพญาไท
กรุงเทพ 10330

1 มีนาคม 2542

เรื่อง ขอความร่วมมือตอบแบบสอบถาม

เรียน หัวหน้าหอผู้ป่วย

สิ่งที่ส่งมาด้วย 1. แบบสอบถาม ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของหัวหน้าหอผู้ป่วย
2. แบบสอบถาม ตอนที่ 2 การบริหารพยาบาลของหัวหน้าหอผู้ป่วย
ในยุควาระวิกฤตเศรษฐกิจ

เนื่องด้วยดิฉัน นางสาวสุมาลี จักรไพศาล นิสิตปริญญาโท สาขา การบริหารการพยาบาล คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย กำลังดำเนินการวิจัยเรื่อง "ศึกษาการบริหารการพยาบาลของหัวหน้าหอผู้ป่วยในยุควาระวิกฤตเศรษฐกิจ โรงพยาบาลศูนย์" เพื่อเสนอเป็นวิทยานิพนธ์ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาในหลักสูตร วิชาการบริหารการพยาบาล โดยมีรองศาสตราจารย์ พ.ต.ต.หญิง ดร.พวงเพ็ญ ชุณหพราน เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านตอบแบบสอบถามดังกล่าว ภายหลังจากตอบแบบสอบถามเสร็จเรียบร้อยแล้ว ขอความกรุณาพับแบบสอบถามใส่ซองที่แนบมาและส่งคืนดิฉันตามที่อยู่หน้าซอง ภายใน 2 สัปดาห์ ดิฉันขอรับรองว่าจะเก็บรักษาข้อมูลไว้เป็นความลับและจะนำข้อมูลไปวิเคราะห์เป็นภาพรวมในการวิจัย และจะนำผลที่ได้ไปใช้เชิงวิชาการเท่านั้น

ดิฉันหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านเป็นอย่างดี และขอขอบพระคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

.....
(นางสาวสุมาลี จักรไพศาล)

แบบสอบถาม

เรื่อง การศึกษาการบริหารการพยาบาลของหัวหน้าหอผู้ป่วย ในยุควาระวิกฤตเศรษฐกิจ โรงพยาบาลศูนย์

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคลของหัวหน้าหอผู้ป่วย

คำชี้แจง โปรดเติมข้อความในช่องว่าง หรือทำเครื่องหมายกากบาท X ลงใน () หน้าข้อความ
ที่ตรงกับความเป็นจริงของท่าน

1. ระดับการศึกษาสูงสุดที่ท่านได้รับ
 - () ต่ำกว่าปริญญาตรี
 - () ปริญญาตรีทางการพยาบาลหรือเทียบเท่า
 - () สูงกว่าปริญญาตรี
2. ท่านดำรงตำแหน่งพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยมาเป็นเวลา.....ปี
3. ท่านเคยได้รับการอบรมหรือศึกษาเพิ่มเติมเกี่ยวกับการบริหารจัดการหรือไม่
 - () เคย (โปรดระบุ)
 - ท่านสามารถระบุได้มากกว่า 1 หลักสูตร
 - ชื่อหลักสูตรที่อบรม
 -
 - ระยะเวลาที่อบรม
 - หน่วยงานที่จัดอบรม.....
 - () ไม่เคย
4. แผนกที่ท่านกำลังปฏิบัติงาน

() อายุรกรรม	() ศัลยกรรม
() ศัลยกรรมกระดูก	() สูตินรีเวชกรรม
() กุมารเวชกรรม	() ผู้ป่วยหนัก
() อุบัติเหตุฉุกเฉิน	() ผู้ป่วยนอก
() อื่น ๆ โปรดระบุ.....	

5. ภาวะวิกฤตเศรษฐกิจมีผลกระทบต่อรายได้ของโรงพยาบาลในระดับใด

() ระดับมาก

() ระดับปานกลาง

() ระดับน้อย

() โปรดให้ข้อมูลเพิ่มเติมเกี่ยวกับผลกระทบดังกล่าว.....

.....

.....

.....

.....

6. ภาวะวิกฤตเศรษฐกิจมีผลกระทบต่อนโยบาย แผนงาน หรือโครงการของหอผู้ป่วยที่ท่านปฏิบัติงานอยู่ในระดับใด

() ระดับมาก

() ระดับปานกลาง

() ระดับน้อย

() โปรดให้ข้อมูลเพิ่มเติมเกี่ยวกับผลกระทบดังกล่าว.....

.....

.....

.....

.....

ตอนที่ 2 แบบสอบถามการบริหารการพยาบาลของหัวหน้าหอผู้ป่วยในยุคมภาวะวิกฤตเศรษฐกิจ

คำชี้แจง กรุณาตรวจสอบข้อความอย่างละเอียดว่าท่านได้ปฏิบัติ การบริหารการพยาบาลในยุคมภาวะวิกฤตเศรษฐกิจ มากน้อยเพียงใด แล้วทำเครื่องหมายกากบาท (X) ทับตัวเลขที่เห็นว่าเป็นจริงเพียงคำตอบเดียว โดยมีเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

- 5 หมายถึง ได้มีการปฏิบัติจริงเกี่ยวกับกิจกรรมประเภานั้น เป็นประจำทุกครั้ง หรือเกือบทุกครั้ง (ร้อยละ 95 ขึ้นไป)
- 4 หมายถึง ได้มีการปฏิบัติจริงเกี่ยวกับกิจกรรมประเภานั้น บ่อยครั้ง (ร้อยละ 75 ขึ้นไป)
- 3 หมายถึง ได้มีการปฏิบัติจริงเกี่ยวกับกิจกรรมประเภานั้น บางครั้ง (ร้อยละ 50 ขึ้นไป)
- 2 หมายถึง ได้มีการปฏิบัติจริงเกี่ยวกับกิจกรรมประเภานั้น น้อยครั้ง (ร้อยละ 25 ขึ้นไป)
- 1 หมายถึง ไม่มีการปฏิบัติ หรือเกือบไม่ปฏิบัติจริงเกี่ยวกับกิจกรรมประเภานั้นเลย (น้อยกว่า ร้อยละ 5)

การบริหารการพยาบาลของหัวหน้าหอผู้ป่วยในยุคมภาวะวิกฤตเศรษฐกิจ	ระดับการปฏิบัติกิจกรรม				
	5	4	3	2	1
1. การวางแผน					
1.1 การวางแผนด้านบุคลากร					
1.1.1 การรวบรวมข้อมูลด้านบุคลากร					
1. ท่านรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับนโยบายและเป้าหมายของการให้บริการรายปี [⊙]	5	4	3	2	1
2. ท่านวิเคราะห์ลักษณะงานและความยากง่ายของงานที่ต้องปฏิบัติ [⊙]	5	4	3	2	1
3. ท่านวิเคราะห์กิจกรรมการพยาบาลที่ต้องปฏิบัติต่อผู้ป่วยโดยตรง และวิเคราะห์กิจกรรมทางอ้อมที่ไม่ได้ปฏิบัติต่อผู้ป่วย [⊙]	5	4	3	2	1
4. ท่านวิเคราะห์จำนวนและประเภทบุคลากรที่มีอยู่เปรียบเทียบกับปริมาณงานที่ต้องปฏิบัติทั้งหมด [⊙]	5	4	3	2	1
5. ท่านวิเคราะห์ความต้องการการพัฒนาความรู้ ทักษะของบุคลากรตามเป้าหมาย หรือตามความจำเป็นของหน่วยงาน [⊙]	5	4	3	2	1
6. ท่านวิเคราะห์ความต้องการจูงใจบุคลากรให้ปฏิบัติงานในหน่วยงาน [⊙]	5	4	3	2	1
7. ท่านศึกษาค้นคว้า และติดตามข่าวสารการเปลี่ยนแปลงด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และการสาธารณสุข เพื่อนำข้อมูลทางวิชาการมาใช้ในการวางแผน [⊙]	5	4	3	2	1

การบริหารการพยาบาลของหัวหน้าหอผู้ป่วยในยุคมภาวะวิกฤตเศรษฐกิจ	ระดับการปฏิบัติกิจกรรม				
	5	4	3	2	1
1.1.2 การกำหนดวัตถุประสงค์ของแผนด้านบุคลากร					
8. ท่านกำหนดวัตถุประสงค์ในการจัดอัตรากำลังสอดคล้องกับนโยบายและเป้าหมายของการให้บริการ ☺	5	4	3	2	1
9. ท่านกำหนดวัตถุประสงค์ของแผนงานด้านบุคลากรสอดคล้องกับลักษณะงาน ความยากของงาน และปริมาณงานที่ต้องปฏิบัติ ☺	5	4	3	2	1
10. ท่านกำหนดวัตถุประสงค์ของแผนงานด้านบุคลากรสอดคล้องกับการพัฒนาความรู้ และทักษะของบุคลากร โดยเน้นความจำเป็นและประโยชน์ที่ได้รับ ☺	5	4	3	2	1
11. ท่านกำหนดวัตถุประสงค์ของแผนงานด้านบุคลากรครอบคลุมด้านการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร ☺	5	4	3	2	1
12. ท่านกำหนดวัตถุประสงค์ไว้ชัดเจนในแผนงานด้านบุคลากรเกี่ยวกับการให้บริการอย่างมีคุณภาพ ☺	5	4	3	2	1
13. ท่านระบุเป้าหมาย ระยะเวลา และกิจกรรมด้านการจัดอัตรากำลังที่สามารถวัดผลได้ ☺	5	4	3	2	1
14. ท่านระบุเป้าหมาย ระยะเวลา และกิจกรรมการพัฒนาความรู้ ทักษะของบุคลากรที่สามารถวัดผลได้ ☺	5	4	3	2	1
15. ท่านระบุเป้าหมาย ระยะเวลา และกิจกรรมการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรที่สามารถวัดผลได้ ☺	5	4	3	2	1
1.1.3. การกำหนดแผนด้านบุคลากร					
16. ท่านและผู้ร่วมงานประชุมปรึกษา เพื่อหาแนวทางและเลือกวิธีปฏิบัติที่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ของแผนงานบุคลากร * ◆	5	4	3	2	1
17. ท่านกำหนดกิจกรรม เวลา และผู้รับผิดชอบแผนงานด้านบุคลากร * ◆	5	4	3	2	1
18. ท่านกำหนดกิจกรรม เวลา และผู้รับผิดชอบแผนการพัฒนาความรู้ ทักษะของบุคลากร * ◆	5	4	3	2	1
19. ท่านกำหนดกิจกรรม เวลา และผู้รับผิดชอบแผนการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร ☺	5	4	3	2	1

การบริหารการพยาบาลของหัวหน้าผู้ป่วยในยุคมภาวะวิกฤตเศรษฐกิจ	ระดับการปฏิบัติกิจกรรม				
	5	4	3	2	1
20. ท่านกำหนดรูปแบบการจัดอัตรากำลังให้เหมาะสมกับสภาพการณ์ปัจจุบัน [⊕]	5	4	3	2	1
21. ท่านนำกิจกรรมที่จัดลำดับไว้มาเขียนเป็นแผนรวมด้านแผนงานบุคลากร และนำเสนอเพื่อขออนุมัติ *	5	4	3	2	1
22. แผนงานด้านบุคลากรที่ท่านนำเสนอเน้นการประหยัดงบประมาณ ใ้บุคลากรอย่างมีประสิทธิภาพ และคำนึงถึงความจำเป็นเป็นหลัก [⊕]	5	4	3	2	1
1.1.4 การกำหนดวิธีประเมินผลแผนด้านบุคลากร					
23. ท่านกำหนดวิธีการประเมินแผนงานบุคลากรเหมาะสมกับระยะเวลา กำลังคน และค่าใช้จ่าย [⊕]	5	4	3	2	1
24. ท่านกำหนดระยะเวลา และผู้รับผิดชอบการประเมินแผนงานบุคลากร ให้สอดคล้องกับสภาพการณ์การเปลี่ยนแปลงด้านเศรษฐกิจ [⊕]	5	4	3	2	1
25. ท่านสามารถนำผลการประเมินแผนงานบุคลากรไปใช้ในการปรับปรุง แก้ไขงาน [⊕]	5	4	3	2	1
1.2 การวางแผนวัสดุอุปกรณ์					
1.2.1 การรวบรวมข้อมูลด้านวัสดุอุปกรณ์					
26. ท่านสำรวจข้อมูลการใช้วัสดุอุปกรณ์ เพื่อลดค่าใช้จ่ายในการใช้ วัสดุอุปกรณ์ลง [⊕]	5	4	3	2	1
27. ท่านรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับการเบิก การจ่าย การควบคุม การบำรุงรักษา การจำหน่ายวัสดุอุปกรณ์ เพื่อนำมาใช้ในการวางแผนวัสดุอุปกรณ์ * ◆	5	4	3	2	1
28. ท่านศึกษาค้นคว้า และติดตามข้อมูลข่าวสารการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี เพื่อนำความรู้ทางวิชาการมาใช้ในการวางแผนวัสดุอุปกรณ์ [⊕]	5	4	3	2	1
1.2.2 การกำหนดวัตถุประสงค์ของแผนด้านวัสดุอุปกรณ์					
29. ท่านกำหนดวัตถุประสงค์ของแผนวัสดุอุปกรณ์ให้สอดคล้องกับนโยบายและ เป้าหมาย เพื่อลดความฟุ่มเฟือยในการใช้วัสดุอุปกรณ์ [⊕]	5	4	3	2	1
30. ท่านกำหนดวัตถุประสงค์เพื่อจัดหาวัสดุอุปกรณ์ตามมาตรฐานที่กำหนด [⊕]	5	4	3	2	1
31. ท่านกำหนดวัตถุประสงค์ของแผนวัสดุอุปกรณ์โดยระบุเป้าหมาย ระยะเวลา กิจกรรม การใช้การบำรุงรักษา การจำหน่ายวัสดุอุปกรณ์ที่วัดผลได้ [⊕]	5	4	3	2	1

การบริหารการพยาบาลของหัวหน้าหอผู้ป่วยในยุควิกฤตเศรษฐกิจ	ระดับการปฏิบัติกิจกรรม				
	5	4	3	2	1
1.2.3 การกำหนดแผนด้านวัสดุอุปกรณ์					
32. ท่านและผู้ร่วมงานประชุมปรึกษา เพื่อหาแนวทางและเลือกวิธีปฏิบัติที่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ของแผนวัสดุอุปกรณ์ * ♦	5	4	3	2	1
33. ท่านกำหนดกิจกรรม เวลา และผู้รับผิดชอบในการเบิกวัสดุอุปกรณ์ *	5	4	3	2	1
34. ท่านกำหนดกิจกรรม เวลา และผู้รับผิดชอบในการควบคุม บำรุงรักษาวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ และอาคารสถานที่ *	5	4	3	2	1
35. ท่านกำหนดกิจกรรม เวลา และผู้รับผิดชอบในการจำหน่ายวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ เพื่อป้องกันการรั่วไหล ☺	5	4	3	2	1
36. ท่านนำกิจกรรมที่จัดลำดับไว้มาเขียนเป็นแผนรวมด้านวัสดุอุปกรณ์ และนำเสนอเพื่อขออนุมัติ *	5	4	3	2	1
1.2.4 การกำหนดวิธีประเมินผลแผนด้านวัสดุอุปกรณ์					
37. ท่านกำหนดวิธีประเมินแผนวัสดุอุปกรณ์เหมาะสมกับระยะเวลา กำลังคน และค่าใช้จ่าย ☺	5	4	3	2	1
38. ท่านกำหนดระยะเวลา และผู้รับผิดชอบการประเมินแผนวัสดุอุปกรณ์ไว้ชัดเจน ☺	5	4	3	2	1
39. ท่านนำผลการประเมินแผนวัสดุอุปกรณ์มาใช้ในการปรับปรุงแก้ไขงาน ☺	5	4	3	2	1
1.3 การวางแผนงบประมาณ					
1.3.1 การรวบรวมข้อมูลด้านงบประมาณ					
40. ท่านรวบรวมข้อมูลเพื่อคาดการณ์เกี่ยวกับรายรับ-รายจ่ายในหอผู้ป่วย ☺	5	4	3	2	1
41. ท่านรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับค่าใช้จ่ายและวิธีการในการพัฒนาบริการพยาบาลให้ได้คุณภาพมาตรฐาน ♦	5	4	3	2	1
42. ท่านรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับค่าใช้จ่ายและวิธีการในการพัฒนางานวิชาการพยาบาลให้ได้คุณภาพมาตรฐาน ♦	5	4	3	2	1
43. ท่านรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับค่าใช้จ่ายและวิธีการพัฒนาความรู้ และทักษะของบุคลากร ♦	5	4	3	2	1

การบริหารการพยาบาลของหัวหน้าหอผู้ป่วยในยุคมภาวะวิกฤตเศรษฐกิจ	ระดับการปฏิบัติกิจกรรม				
	5	4	3	2	1
1.3.2 การกำหนดวัตถุประสงค์ของแผนด้านงบประมาณ					
44. ท่านกำหนดวัตถุประสงค์ของแผนงบประมาณให้สอดคล้องกับนโยบายและเป้าหมายที่เน้นการประหยัด, ลดค่าใช้จ่าย และใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า [⊙]	5	4	3	2	1
45. ท่านกำหนดวัตถุประสงค์ของแผนงบประมาณครอบคลุมงานด้านการพยาบาล * ◆	5	4	3	2	1
46. ท่านกำหนดวัตถุประสงค์ของแผนงบประมาณครอบคลุมงานด้านบริการพยาบาล * ◆	5	4	3	2	1
47. ท่านกำหนดวัตถุประสงค์ของแผนงบประมาณครอบคลุมงานด้านวิชาการพยาบาล * ◆	5	4	3	2	1
48. ท่านกำหนดวัตถุประสงค์ของแผนงบประมาณ โดยระบุเป้าหมายระยะเวลา และกิจกรรมที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ของแผนงบประมาณที่สามารถวัดผลได้ [⊕]	5	4	3	2	1
1.3.3 การกำหนดแผนด้านงบประมาณ					
49. ท่านและผู้ร่วมงานประชุมปรึกษา เพื่อหาแนวทางและเลือกวิธีปฏิบัติที่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ของแผนงบประมาณ * ◆	5	4	3	2	1
50. ท่านกำหนดกิจกรรม เวลา และผู้รับผิดชอบแผนงบประมาณทั้งหมดในหน่วยงานให้สอดคล้องกับสภาพการณ์การเปลี่ยนแปลงด้านเศรษฐกิจ [⊙]	5	4	3	2	1
51. ท่านนำกิจกรรมที่จัดลำดับไว้มาเขียนเป็นแผนรวมด้านแผนงบประมาณ และนำเสนอเพื่อขออนุมัติ *	5	4	3	2	1
52. แผนงบประมาณที่ท่านนำเสนอสอดคล้องกับความจำเป็นและความต้องการของหน่วยงาน [⊙]	5	4	3	2	1
1.3.4 การกำหนดวิธีประเมินผลแผนด้านงบประมาณ					
53. ท่านกำหนดวิธีการประเมินแผนงบประมาณเหมาะสมกับระยะเวลา กำลังคน และค่าใช้จ่าย [⊙]	5	4	3	2	1
54. ท่านกำหนดระยะเวลา และผู้รับผิดชอบการประเมินแผนงบประมาณไว้ชัดเจน [⊙]	5	4	3	2	1

การบริหารการพยาบาลของหัวหน้าหอผู้ป่วยในยุภาวะวิกฤตเศรษฐกิจ	ระดับการปฏิบัติกิจกรรม				
	5	4	3	2	1
55. ท่านสามารถนำผลการประเมินแผนงบประมาณไปใช้ในการปรับปรุงแก้ไขงาน [⊕]	5	4	3	2	1
2. การจัดระบบงาน					
2.1 การกำหนดสายการบังคับบัญชา					
56. ท่านจัดทำแผนภูมิสายการบังคับบัญชาที่แสดงถึงขอบเขตการควบคุมงานของหัวหน้างานโดยตรง [⊕]	5	4	3	2	1
57. เจ้าหน้าที่ในหน่วยงานรับทราบ เข้าใจสายการบังคับบัญชา และปฏิบัติตามได้ถูกต้อง [⊕]	5	4	3	2	1
58. ท่านเสนอให้ปรับเปลี่ยนสายการบังคับบัญชาใหม่ให้สั้น กระทัดรัด และคล่องตัวในการทำงาน [⊕]	5	4	3	2	1
2.2 การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ					
59. ท่านกำหนดภาระงานตามที่ปฏิบัติจริง [⊕]	5	4	3	2	1
60. ท่านกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรพยาบาลครอบคลุมด้านการบริหาร ด้านการบริการ และด้านวิชาการ [⊕]	5	4	3	2	1
61. ท่านกำหนดเวลาในการปฏิบัติงานใหม่ให้มีการยืดหยุ่นตามสภาวะการณ์ [⊕]	5	4	3	2	1
62. ท่านและผู้ร่วมงานวิเคราะห์งาน ออกแบบงาน สอดคล้องกับสภาวะการณ์ เช่น การลดงานอื่นที่มีไข่งานพยาบาล การปรับเปลี่ยนงาน [⊕]	5	4	3	2	1
63. ท่านได้ทบทวน กิจกรรม งานที่ปฏิบัติ แล้วนำมากำหนดคำบรรยายงานใหม่อย่างน้อยทุก 1 ปี [⊕]	5	4	3	2	1
2.3 การมอบหมายงาน					
64. ท่านวิเคราะห์รูปแบบการมอบหมายงานแบบเดิมกับปริมาณงานใหม่ที่เพิ่มขึ้น เพื่อปรับเปลี่ยนการมอบหมายงาน [⊕]	5	4	3	2	1
65. ท่านกำหนดวิธีการมอบหมายงานให้บุคลากรหนึ่งคนสามารถปฏิบัติงานได้หลายงาน [⊕]	5	4	3	2	1
66. ท่านมอบหมายงานแบบผสมผสานเมื่อมีพยาบาลไม่เพียงพอ [⊕]	5	4	3	2	1
67. ท่านมอบหมายงานเป็นทีม โดยกำหนดเป็นลายลักษณ์อักษร [⊕]	5	4	3	2	1

การบริหารการพยาบาลของหัวหน้าหอผู้ป่วยในยุควาระวิกฤตเศรษฐกิจ	ระดับการปฏิบัติกิจกรรม				
	5	4	3	2	1
68. ท่านนำการบริการแบบ Case Management มาใช้เพื่อพัฒนาคุณภาพบริการและลดค่าใช้จ่ายของผู้ใช้บริการ [⊕]	5	4	3	2	1
2.4 การจัดระบบด้านวัสดุ ครุภัณฑ์ และอาคารสถานที่					
69. ท่านกำหนดมาตรฐานการใช้วัสดุอุปกรณ์ [⊕]	5	4	3	2	1
70. ท่านกำหนดวิธีการ และเอกสารการดูแลรักษา วัสดุ ครุภัณฑ์ ให้มีสภาพพร้อมใช้งาน [⊕]	5	4	3	2	1
71. ท่านกำหนดรูปแบบการจัดเก็บวัสดุอุปกรณ์ และครุภัณฑ์ในหน่วยงาน อย่างเป็นระบบระเบียบและง่ายต่อการใช้งาน [⊕]	5	4	3	2	1
72. ท่านกำหนดผู้รับผิดชอบ และวิธีการประเมินผล ประสิทธิภาพของ อุปกรณ์ [⊕]	5	4	3	2	1
73. ท่านปฏิบัติเป็นแบบอย่างในเรื่องการประหยัด เช่น ปิดน้ำ ปิดไฟ เมื่อเลิกใช้งาน [⊕]	5	4	3	2	1
74. ท่านสาธิตให้บุคลากรทราบถึงมาตรการประหยัด และผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น นอกเหนือจากการขอความร่วมมือให้บุคลากรช่วยกันประหยัด [⊕]	5	4	3	2	1
75. ท่านใช้แบบการหมุนเวียน และยืมของเครื่องใช้บางอย่าง เช่น เครื่องช่วยหายใจ เครื่องนับหยดน้ำเกลือ และเครื่องตรวจน้ำตาลในเลือด แทนการเบิกของมาใช้เฉพาะหน่วยงาน [⊕]	5	4	3	2	1
76. ท่านกำหนดกฎระเบียบให้บุคลากรบำรุงรักษาเครื่องมือเครื่องใช้ให้มีอายุการใช้งานนาน [⊕]	5	4	3	2	1
77. ท่านเสริมความรู้ให้บุคลากรในเรื่องการใช้เครื่องมือเครื่องใช้ที่ถูกต้อง [⊕]	5	4	3	2	1
78. ท่านจัดให้มีคู่มือบำรุงรักษาเครื่องมือเครื่องใช้ในหน่วยงาน [⊕]	5	4	3	2	1
79. ท่านจัดอาคารสถานที่ให้สะอาดและเป็นระเบียบ [⊕]	5	4	3	2	1
80. ท่านเน้นการป้องกันการเกิดอุบัติเหตุและอุบัติภัยในหน่วยงาน [⊕]	5	4	3	2	1
81. ท่านและบุคลากรในหน่วยงานร่วมกันประหยัดการใช้วัสดุสิ้นเปลือง โดยปรับเปลี่ยนชนิดและวิธีการใช้วัสดุสิ้นเปลือง เช่น ใช้ถุงมือยางแทนถุงมือใช้ครั้งเดียวทิ้ง [⊕]	5	4	3	2	1
82. ท่านคิดครอง และพิจารณาถึงจำเป็นในการซ่อมแซม หรือปรับปรุง อาคารสถานที่ โดยยึดหลักความปลอดภัย ไม่เกิดอันตรายต่อผู้ใช้บริการ [⊕]	5	4	3	2	1

การบริหารการพยาบาลของหัวหน้าหอผู้ป่วยในยุควาระวิกฤตเศรษฐกิจ	ระดับการปฏิบัติกิจกรรม				
	5	4	3	2	1
2.5 การจัดระบบงบประมาณ					
83. ท่านมีส่วนร่วมในการเป็นคณะกรรมการกำหนดคุณลักษณะของเครื่องมือ ⁺ ▲	5	4	3	2	1
84. ท่านสำรวจว่าได้รับงบประมาณตามแผนที่ขออนุมัติไปหรือไม่ ⁺ ▲	5	4	3	2	1
85. ท่านติดตามการจัดซื้อของแผนกพัสดุ ⁺ ▲	5	4	3	2	1
86. ท่านตรวจรับของตามที่กำหนดคุณลักษณะของเครื่องมือ ⁺ ▲	5	4	3	2	1
3. การอำนวยการ					
3.1 การสั่งงาน					
87. ท่านสั่งงานโดยใช้วาจาและลายลักษณ์อักษรแล้วแต่สถานการณ์ ⁺	5	4	3	2	1
88. ท่านเรียนรู้ที่จะใช้คอมพิวเตอร์มาสั่งงานการพยาบาล [⊙]	5	4	3	2	1
89. ท่านสั่งงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาตามระดับความรู้ ⁺	5	4	3	2	1
3.2 การประสานงาน					
90. ท่านใช้การติดต่อสื่อสารแบบสองทาง ทำให้เกิดความเข้าใจในการประสานงาน [⊙]	5	4	3	2	1
91. ท่านใช้การประสานงานแบบผสมผสาน เพื่อให้งานดำเนินไปสู่เป้าหมาย ⁺	5	4	3	2	1
92. ท่านเก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ปัญหาการประสานงาน และหาวิธีการที่ดีกว่าเดิมมาใช้ [⊙]	5	4	3	2	1
93. ท่านประสานงานตามสายการบังคับบัญชา ▲	5	4	3	2	1
94. ท่านประสานงานตามคู่มือการประสานงานที่กำหนดไว้ [⊙]	5	4	3	2	1
95. ท่านนำเทคโนโลยี และความรู้ใหม่ ๆ มาใช้ในการประสานงาน [⊙]	5	4	3	2	1
3.3 การนิเทศงาน					
96. ท่านกำหนดการนิเทศเจ้าหน้าที่ทุกระดับไว้เป็นลายลักษณ์อักษร ⁺	5	4	3	2	1
97. ท่านนิเทศงานการพยาบาล เพื่อให้บุคลากรทำงานได้เร็ว ไม่เกิดความผิดพลาด และใช้เวลา อุบัติการณ์ บุคลากร จำนวนน้อย [⊙]	5	4	3	2	1
98. ท่านให้คำแนะนำ เป็นที่ปรึกษา ช่วยเหลือ ชี้แนะแก่บุคลากรในการให้บริการพยาบาลแทนการตรวจงานเพื่อหาข้อบกพร่อง [⊙]	5	4	3	2	1

การบริหารการพยาบาลของหัวหน้าหอผู้ป่วยในยุคมภาวะวิกฤตเศรษฐกิจ	ระดับการปฏิบัติกิจกรรม				
	5	4	3	2	1
99. ท่านเปิดโอกาสให้บุคลากรในหน่วยงานแสดงความคิดเห็นและเสนอแนะแนวทางแก้ไขปัญหา *	5	4	3	2	1
100. ท่านเป็นผู้เลี้ยงใหนักศึกษา พยาบาลใหม่ ในการฝึกปฏิบัติงาน *	5	4	3	2	1
101. ท่านกระตุ้นให้บุคลากรในหน่วยงานสอนการดูแลตนเองให้ผู้ป่วยและญาติ *	5	4	3	2	1
102. ท่านแนะนำนโยบายใหม่ เช่น นโยบายสุขภาพดีด้วยต้นทุนต่ำ (good health of low cost) แก่ผู้รับการนิเทศเพื่อหาแนวทางปฏิบัติ *	5	4	3	2	1
103. ท่านนำผลการนิเทศมาเป็นแนวทางในการวางแผนการดำเนินงาน *	5	4	3	2	1
104. ท่านให้ผู้รับการนิเทศประเมินผลการปฏิบัติงานของตนเอง *	5	4	3	2	1
3.4 การจูงใจ					
105. ท่านกล่าวยกย่อง ชมเชย สนับสนุน ผู้ได้บังคับบัญชาที่ประพฤติดี มีผลงานตามเป้าหมาย *	5	4	3	2	1
106. ท่านส่งเสริมบรรยากาศและพัฒนาสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการปฏิบัติงาน *	5	4	3	2	1
107. ท่านจัดสวัสดิการที่อำนวยความสะดวกให้ผู้ได้บังคับบัญชาเหมาะสมกับสภาพการณ์ทางเศรษฐกิจ *	5	4	3	2	1
108. ท่านให้โอกาสผู้ได้บังคับบัญชามีส่วนร่วมเป็นคณะกรรมการหรือคณะทำงานต่าง ๆ ของโรงพยาบาลหรือกลุ่มงานการพยาบาล *	5	4	3	2	1
109. ท่านให้อิสระในการทำงานแก่ผู้ได้บังคับบัญชาในเรื่องการจัดบริการพยาบาลที่มีคุณภาพ *	5	4	3	2	1
110. ท่านให้อิสระในการทำงานแก่ผู้ได้บังคับบัญชาในการคิดค้นบริการพยาบาลใหม่ ๆ เพื่อพัฒนางาน *	5	4	3	2	1
111. ท่านเน้นอยู่เสมอว่า ผู้ได้บังคับบัญชาทุกคนทุกระดับ เป็นปัจจัยสำคัญที่สุดต่อความสำเร็จของงานบริการพยาบาลที่มีคุณภาพ *	5	4	3	2	1
112. ท่านยืดหยุ่นการแลกเปลี่ยนเวรให้กับบุคลากรพยาบาลที่ปฏิบัติงานในหน่วยงาน *	5	4	3	2	1

การบริหารการพยาบาลของหัวหน้าหอผู้ป่วยในยุคมภาวะวิกฤตเศรษฐกิจ	ระดับการปฏิบัติกิจกรรม				
	5	4	3	2	1
4. การควบคุมงาน					
4.1 การกำกับ					
113. ท่านกำหนดเป้าหมายการควบคุมการปฏิบัติงานในการลดค่าใช้จ่าย [⊕]	5	4	3	2	1
114. ท่านควบคุมกำกับให้งานสำเร็จตามเป้าหมาย ภายในระยะเวลาที่กำหนด [⊕]	5	4	3	2	1
115. ท่านควบคุมกำกับ การจัดการกับภาวะเสี่ยงต่าง ๆ เช่น การติดเชื้อ การเกิดอุบัติเหตุ [⊕]	5	4	3	2	1
4.2 การดูแล					
116. ท่านดูแลให้บุคลากรทุกระดับปฏิบัติหน้าที่ตามขอบเขต โดยคำนึงถึงคุณภาพบริการ [⊕]	5	4	3	2	1
117. ท่านดูแลการใช้วัสดุ ครุภัณฑ์ ให้เป็นไปอย่างประหยัด มีการทำบัญชีตรวจสอบอย่างสม่ำเสมอ [⊕]	5	4	3	2	1
118. ท่านดูแลการใช้งบประมาณตามแผนงบประมาณที่ได้รับอนุมัติ [⊕]	5	4	3	2	1
4.3 การตรวจสอบ					
119. ท่านใช้มาตรฐานการพยาบาลในการควบคุม ตรวจสอบ และประเมินผล การปฏิบัติงาน [⊕]	5	4	3	2	1
120. ท่านตรวจสอบคุณภาพการบันทึกรายงานต่าง ๆ ให้ถูกต้องตามข้อเท็จจริงอย่างสม่ำเสมอ [⊕]	5	4	3	2	1
121. ท่านตรวจสอบกิจกรรมการทำงาน เพื่อกระตุ้นให้บุคลากรทำงานได้รวดเร็วขึ้น [⊕]	5	4	3	2	1
4.4 การติดตาม					
122. ท่านติดตามงานตามแผนที่กำหนดไว้ทั้งหมด [⊕]	5	4	3	2	1
123. ท่านให้บุคลากรในหน่วยงานมีส่วนร่วมในการประเมินผล การปฏิบัติงาน เช่น การประเมินผลการทำงานของตนเอง [⊕]	5	4	3	2	1
124. ท่านติดตามประเมินความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ [⊕]	5	4	3	2	1
125. ท่านติดตามประเมินความพึงพอใจของผู้ให้บริการ [⊕]	5	4	3	2	1

การบริหารการพยาบาลของหัวหน้าหอผู้ป่วยในยุคภาวะวิกฤตเศรษฐกิจ	ระดับการปฏิบัติกิจกรรม				
	5	4	3	2	1
4.5 การค้นหาอุปสรรค ข้อขัดข้อง					
126. ท่านวิเคราะห์ปัญหาการปฏิบัติงาน [⊕]	5	4	3	2	1
127. ท่านหาแนวทางแก้ไขเพื่อคงคุณภาพบริการตามมาตรฐาน [⊕]	5	4	3	2	1
128. ท่านให้บุคลากรในหน่วยงานร่วมกันค้นหาปัญหา อุปสรรค ข้อขัดข้อง เพื่อปรับปรุงงาน และมุ่งให้เกิดการเรียนรู้ [⊕]	5	4	3	2	1

หมายเหตุ : ผู้วิจัยกำหนดสัญลักษณ์แทนที่มาของการสร้างข้อคำถามดังนี้

- ⊕ จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ
- ⊕ จากแนวคิดทฤษฎีบริหาร
- * จากเครื่องมือของ มธุรี วรวณิชชา (2533)
- ◆ จากเครื่องมือของ สัญญลักษณ์ แย้มวิบูล (2539)
- ▲ จากเครื่องมือของ สุวิณี วิวัฒน์วานิช (2534)

คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
 อาคารวิทยกิตติ ชั้น 12
 ซอยจุฬาลงกรณ์ 64 ถนนพญาไท
 กรุงเทพฯ 10330

1 มีนาคม 2542

เรื่อง ขอความร่วมมือตอบแบบสอบถาม

เรียน พยาบาลวิชาชีพ ผู้ตอบแบบสอบถาม

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วย ตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพ

เนื่องด้วยดิฉัน นางสาวสุมาลี จักรไพศาล นิสิตปริญญาโท สาขา การบริหารการพยาบาล คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย กำลังดำเนินการวิจัยเรื่อง “ศึกษาการบริหารการพยาบาลของหัวหน้าหอผู้ป่วยในยุคภาวะวิกฤตเศรษฐกิจ โรงพยาบาลศูนย์” เพื่อเสนอเป็นวิทยานิพนธ์ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาในหลักสูตร วิชาการบริหารการพยาบาล โดยมีรองศาสตราจารย์ พ.ต.ต.หญิง ดร.พวงเพ็ญ ชุนหปราน เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา

แบบสอบถามชุดนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาเรื่องดังกล่าว จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านตอบแบบสอบถาม ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของพยาบาลวิชาชีพ ตอนที่ 2 ภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วย ภายหลังจากตอบแบบสอบถามเสร็จเรียบร้อยแล้ว กรุณาพับแบบสอบถามใส่ซองที่แนบมาและส่งคืนดิฉันตามที่อยู่หน้าซอง ภายใน 2 สัปดาห์ ดิฉันขอรับรองว่าจะเก็บรักษาข้อมูลไว้เป็นความลับและจะนำข้อมูลไปวิเคราะห์เป็นภาพรวมในการวิจัย และจะนำผลที่ได้ไปใช้เชิงวิชาการเท่านั้น

ดิฉันหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านเป็นอย่างดี และขอขอบพระคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

.....
 (นางสาวสุมาลี จักรไพศาล)

แบบสอบถาม ภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วยตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพ

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคลของพยาบาลวิชาชีพ

คำชี้แจง โปรดเติมข้อความในช่องว่าง หรือทำเครื่องหมายกากบาท X ลงใน () หน้าข้อความที่ตรงกับความเป็นจริงของท่าน

1. ปัจจุบันท่านอายุ.....ปี
2. ประสบการณ์ทำงานของท่านภายใต้การบังคับบัญชาของหัวหน้าหอผู้ป่วยคนปัจจุบัน..... ปี
3. ระดับการศึกษาสูงสุดที่ท่านได้รับ
 - () ต่ำกว่าปริญญาตรี
 - () ปริญญาตรีทางการพยาบาลหรือเทียบเท่า
 - () สูงกว่าปริญญาตรี
4. แผนกที่ท่านกำลังปฏิบัติงานอยู่

() อายุรกรรม	() ศัลยกรรม
() ศัลยกรรมกระดูก	() สูตินรีเวชกรรม
() กุมารเวชกรรม	() ผู้ป่วยหนัก
() อุบัติเหตุฉุกเฉิน	() ผู้ป่วยนอก
() อื่น ๆ โปรดระบุ.....	

ตอนที่ 2 ภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วย

คำชี้แจง ข้อความต่อไปนี้เป็นการบรรยายคุณสมบัติและพฤติกรรมเกี่ยวกับภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วย ซึ่งเป็นผู้บังคับบัญชาของท่านในขณะนี้ ขอได้โปรดพิจารณาว่าหัวหน้าหอผู้ป่วยของท่านมีคุณสมบัติและแสดงพฤติกรรมดังกล่าวบ่อยครั้งเพียงใด แล้วกากบาท (X) ลงบนตัวเลขที่เห็นว่าเป็นจริงเพียงคำตอบเดียว โดยมีเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

บ่อยครั้งมาก (5 คะแนน) หมายถึง หัวหน้าหอผู้ป่วยแสดงพฤติกรรมดังกล่าวบ่อยครั้งมาก
 บ่อยครั้ง (4 คะแนน) หมายถึง หัวหน้าหอผู้ป่วยแสดงพฤติกรรมดังกล่าวบ่อยๆ ครั้ง
 เป็นบางครั้ง (3 คะแนน) หมายถึง หัวหน้าหอผู้ป่วยแสดงพฤติกรรมดังกล่าวเป็นบางครั้ง
 นานๆ ครั้ง (2 คะแนน) หมายถึง หัวหน้าหอผู้ป่วยแสดงพฤติกรรมดังกล่าวนาน ๆ ครั้ง
 ไม่เคยเลย (1 คะแนน) หมายถึง หัวหน้าหอผู้ป่วยไม่เคยแสดงพฤติกรรมดังกล่าวเลย

ตัวอย่าง

	5	4	3	2	1	สำหรับ ผู้วิจัย
	บ่อยครั้งมาก	บ่อย ๆ ครั้ง	เป็นบางครั้ง	นาน ๆ ครั้ง	ไม่เคยเลย	
(0) หัวหน้าหอแก้ปัญหาได้ลุล่วง					5 4 3 X 1	
(00) หัวหน้าหอทำงานได้ต่อเนื่องไม่ลดละ					5 4 X 2 1	

จากตัวอย่างข้างต้นข้อ (0) ผู้ตอบกากบาทลงบนเลข 2 แสดงว่าท่านเห็นว่าหัวหน้าหอผู้ป่วยแสดงพฤติกรรมแก้ปัญหาได้ลุล่วงเพียงนาน ๆ ครั้ง ข้อ (00) ผู้ตอบกากบาทลงบนเลข 3 แสดงว่าท่านเห็นว่าหัวหน้าหอผู้ป่วยของท่านแสดงพฤติกรรมการทำงานได้ต่อเนื่องไม่ลดละเป็นบางครั้ง โปรดใส่ X ลงบนตัวเลขหน้าข้อที่ท่านเห็นว่าเป็นจริง

	5	4	3	2	1	สำหรับ ผู้วิจัย
	บ่อยครั้งมาก	บ่อย ๆ ครั้ง	เป็นบางครั้ง	นาน ๆ ครั้ง	ไม่เคยเลย	
1. เป็นผู้มีน้ำใจ เป็นผู้ให้					5 4 3 2 1	
2. ประพฤติแต่สิ่งดีงาม เป็นแบบอย่างที่ดี					5 4 3 2 1	
3. เป็นผู้ที่มีความอดทน อดกลั้น ควบคุมอารมณ์ได้ มีจิตมั่นคง แน่วแน่					5 4 3 2 1	
4. มีความซื่อสัตย์ จริงใจ ไม่หลอกลวงลูกน้อง ไม่คิดร้ายผู้อื่น					5 4 3 2 1	
5. เสียสละประโยชน์ส่วนตนเพื่อประโยชน์ของส่วนรวมและลูกน้อง					5 4 3 2 1	
6. เป็นมิตร ใจดี เป็นกันเอง เสมอต้นเสมอปลาย ทำให้ท่านอบอุ่นใจ เมื่ออยู่ใกล้					5 4 3 2 1	

โปรดใส่ X ลงบนตัวเลขหน้าข้อที่ท่านเห็นว่าเป็นจริง

5	4	3	2	1	สำหรับ ผู้วิจัย
บ่อยครั้งมาก	บ่อย ๆ ครั้ง	เป็นบางครั้ง	นาน ๆ ครั้ง	ไม่เคยเลย	
7.	มีความเพียรพยายามที่จะทำงานให้สำเร็จ	ไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค		5 4 3 2 1	
8.	ไม่แสดงความโกรธหรือความเกรี้ยวกราดให้ปรากฏแม้โกรธก็ข่มใจได้			5 4 3 2 1	
9.	มีความเมตตากรุณา ปกครองลูกน้องดังบิดามารดาปกครองบุตร ที่ปกครองน้อง			5 4 3 2 1	
10.	มีคุณธรรม จริยธรรม ยึดถือความเป็นธรรมในสังคม			5 4 3 2 1	
11.	มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์			5 4 3 2 1	
12.	มีความเชื่อมั่นในตนเอง กล้าคิดกล้าพูด กล้าตัดสินใจ กล้าแสดงออก อย่างเหมาะสม			5 4 3 2 1	
13.	กล้าเสี่ยง สามารถประเมินสถานการณ์ได้อย่างแม่นยำและยอมรับ ผลที่เกิดขึ้นด้วยความรับผิดชอบ			5 4 3 2 1	
14.	ใฝ่รู้ ใฝ่เรียน ทนต่อเหตุการณ์ ศึกษาค้นคว้าอยู่เสมอ			5 4 3 2 1	
15.	รับฟังลูกน้องและเสียงส่วนใหญ่			5 4 3 2 1	
16.	มีความรับผิดชอบ ตรงต่อเวลา ไม่ผลัดวันประกันพรุ่ง			5 4 3 2 1	
17.	รักศักดิ์ศรี รักสถาบัน ศรัทธาในวิชาชีพ			5 4 3 2 1	
18.	มีสุขภาพแข็งแรงทั้งกายและใจ ร่าเริงยิ้มแย้ม แจ่มใส มีอารมณ์ขัน			5 4 3 2 1	
19.	ร่วมปฏิบัติงาน ร่วมทุกข์ร่วมสุขกับลูกน้อง			5 4 3 2 1	
20.	มีความคล่องแคล่ว กระตือรือร้น			5 4 3 2 1	
21.	น่าเคารพ เป็นที่เกรงใจของลูกน้อง			5 4 3 2 1	
22.	เป็นผู้ประสานงานที่ดี			5 4 3 2 1	
23.	สร้างวิสัยทัศน์ที่น่าปรารถนาแล้วถ่ายทอดวิสัยทัศน์ให้ท่านยึดถือเป็น จุดหมายร่วมกัน			5 4 3 2 1	
24.	คิดค้นกลยุทธ์ที่ทำให้ลูกน้องมั่นใจว่าสามารถทำเพื่อให้วิสัยทัศน์ เป็นจริงได้			5 4 3 2 1	
25.	จะกล่าวขำเสมอว่าผู้มารับบริการต้องได้รับบริการที่เท่าเทียมกัน			5 4 3 2 1	
26.	ปลุกฝังสิ่งที่ดีงาม บอกว่าสิ่งไหนดี สิ่งไหนไม่ดี สิ่งไหนควรทำ ไม่ควรทำ			5 4 3 2 1	

โปรดใส่ X ลงบนตัวเลขหน้าข้อที่ท่านเห็นว่าเป็นจริง

	5	4	3	2	1	สำหรับ ผู้วิจัย
	บ่อยครั้งมาก	บ่อย ๆ ครั้ง	เป็นบางครั้ง	นาน ๆ ครั้ง	ไม่เคยเลย	
27. ให้ท่านมีอิสระในการปฏิบัติงาน					5 4 3 2 1	
28. เอาใจใส่เป็นพิเศษกับบุคคลที่ปฏิบัติงานบกพร่องหรือผิดพลาด					5 4 3 2 1	
29. แสดงความกระตือรือร้นในสิ่งที่ท่านเสนอว่าอยากปฏิบัติ พร้อมทั้ง แสดงความเห็นชอบ					5 4 3 2 1	
30. ยอมรับความสามารถของลูกน้องตามสภาพที่ลูกน้องเป็นอยู่					5 4 3 2 1	
31. มอบหมายงานให้ลูกน้องปฏิบัติตามความรู้ ความสามารถของ แต่ละคน					5 4 3 2 1	
32. ใช้วิธีจริงใจและสนองตอบความต้องการแก่ลูกน้องแตกต่างกันตาม ความเหมาะสมของแต่ละคน					5 4 3 2 1	
33. ทำให้ท่านใช้เหตุผลในการแก้ปัญหา					5 4 3 2 1	
34. เน้นการแก้ปัญหาก่อนลงมือปฏิบัติ					5 4 3 2 1	
35. เน้นให้ใช้สติปัญญาในการเอาชนะปัญหา					5 4 3 2 1	
36. แนะนำวิธีการใหม่ ๆ ในการมองปัญหา					5 4 3 2 1	
37. ทำให้ท่านมองปัญหาเป็นสิ่งที่ท้าทายและเป็นโอกาสที่จะได้เรียนรู้การ จัดการแก้ปัญหานั้น					5 4 3 2 1	
38. แนวคิดการปฏิบัติงานของหัวหน้าหรือผู้ปวยมีอิทธิพลทำให้ท่านรู้สึก ว่าต้องมีการเปลี่ยนแปลงวิธีการ ซึ่งแต่เดิมไม่เคยมีมาก่อน					5 4 3 2 1	
39. ทำให้ท่านใช้เหตุผลในการแสดงความคิดเห็น					5 4 3 2 1	
40. สามารถชี้ว่าอะไรเป็นสิ่งสำคัญที่ท่านควรพิจารณา					5 4 3 2 1	
41. ทำให้ท่านเกิดกำลังใจที่จะพยายามปฏิบัติงานให้สำเร็จ เมื่อท่าน ท้อแท้หมดกำลังใจ					5 4 3 2 1	
42. แนะนำการใช้ทรัพยากรและเทคโนโลยีที่เหมาะสมแทนการใช้ ทรัพยากรที่หายากราคาแพง รวมทั้งให้สามารถใช้ทรัพยากรร่วมกับ หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง					5 4 3 2 1	
43. ให้คำยกย่องชมเชยเมื่อลูกน้องทำดี					5 4 3 2 1	
44. แสดงออกด้วยท่าทางและวาทะว่าชื่นชมต่อผลงานหรือความสามารถ ของลูกน้องด้วยความจริงใจ					5 4 3 2 1	

โปรดใส่ X ลงบนตัวเลขหน้าข้อที่ท่านเห็นว่าเป็นจริง

5	4	3	2	1	สำหรับ ผู้วิจัย	
บ่อยครั้งมาก	บ่อย ๆ ครั้ง	เป็นบางครั้ง	นาน ๆ ครั้ง	ไม่เคยเลย		
45.	บอกลูกน้องว่าหากปฏิบัติงานสำเร็จจะได้รับผลอะไรบ้าง				5 4 3 2 1	
46.	เปิดโอกาสให้ลูกน้องเลือกสิ่งตอบแทน หากทำงานบรรลุเป้าหมาย				5 4 3 2 1	
47.	ชี้แนะวิธีปฏิบัติที่จะทำให้ลูกน้องได้รับรางวัลที่อยากได้				5 4 3 2 1	
48.	ชี้ให้ลูกน้องเห็นจุดบกพร่องที่ควรปรับปรุงแล้วให้โอกาสปรับปรุง ตนเอง				5 4 3 2 1	
49.	กระตุ้นให้ลูกน้องมีความทุ่มเทความพยายาม ทำงานอย่างเต็มที่				5 4 3 2 1	
50.	หาโอกาสให้ลูกน้องได้อาสาสมัครทำงานที่ต้องการ				5 4 3 2 1	
51.	ให้กำลังใจ แสดงความเอื้ออาทรต่อความเหนื่อยยากของลูกน้อง				5 4 3 2 1	
52.	ทำให้ท่านแน่ใจว่ารางวัลที่ได้รับมีค่าควรแก่ความพยายามที่ท่านได้ ทุ่มเท				5 4 3 2 1	
53.	กล้าตำหนิลูกน้อง เมื่อลูกน้องทำผิด				5 4 3 2 1	
54.	ลงโทษผู้กระทำผิดด้วยเหตุผล ไม่ใช่ความโกรธ				5 4 3 2 1	
55.	เมื่อตักเตือนหรือลงโทษก็เลิกแล้วต่อกัน ไม่ถือเหตุการณ์นั้นไป ตัดสินพฤติกรรมของลูกน้องในสถานการณ์อื่น				5 4 3 2 1	
56.	ให้ข้อมูลย้อนกลับในเรื่องความผิดพลาดในการปฏิบัติงานต่อลูกน้อง เป็นรายบุคคล				5 4 3 2 1	
57.	แสดงให้เห็นว่าหัวหน้ารู้สึกผิดหวังเมื่อลูกน้องปฏิบัติงาน บกพร่องหรือผิดพลาด				5 4 3 2 1	
58.	ไม่กล่าวซ้ำเติมเมื่อลูกน้องปฏิบัติงานผิดพลาด แต่จะให้กำลังใจ และร่วมแก้ไขปัญหา				5 4 3 2 1	
59.	ว่ากล่าวตักเตือนให้ท่านระมัดระวังไม่ปฏิบัติสิ่งที่เคยผิดพลาดและให้ มีความพยายามมากขึ้น				5 4 3 2 1	
60.	มีการเสนอรายงานการพิจารณาความผิดทางวินัยด้วยเหตุผลและ เมตตาธรรม				5 4 3 2 1	

ภาคผนวก ง

แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง

เรื่อง การบริหารการพยาบาลของหัวหน้าหอผู้ป่วย

ในยุควาระวิกฤตเศรษฐกิจ โรงพยาบาลศูนย์

รายละเอียดผลการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อสร้างเครื่องมือวิจัย

เกี่ยวกับการศึกษาการบริหารการพยาบาลของหัวหน้าหอผู้ป่วย

ในยุควาระวิกฤตเศรษฐกิจ โรงพยาบาลศูนย์

แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง
เรื่อง ศึกษาการบริหารการพยาบาลของหัวหน้าหอผู้ป่วย
ในยุควาระวิกฤตเศรษฐกิจ โรงพยาบาลศูนย์

วัตถุประสงค์

เพื่อศึกษาการบริหารการพยาบาลของหัวหน้าหอผู้ป่วยในยุควาระวิกฤตเศรษฐกิจ
โรงพยาบาลศูนย์ ในด้านการวางแผน การจัดระบบงาน การอำนวยความสะดวก และการควบคุมงาน

เนื้อหาของการสัมภาษณ์

เนื้อหาของการสัมภาษณ์ ประกอบด้วย การบริหารการพยาบาลของหัวหน้าหอผู้ป่วย
ในภาวะที่เศรษฐกิจตกต่ำ การเป็นหนี้ต่างประเทศมาก ค่าเงินบาทลดลง รัฐบาลเพิ่มภาษี
งบประมาณถูกตัดทอน ต้องประหยัด ให้บริการอย่างมีประสิทธิภาพ ลดระยะเวลาการทำงาน
ลดค่าใช้จ่าย คำนึงถึงความปลอดภัย และตอบสนองนโยบายสุขภาพดีด้วยต้นทุนต่ำ โดยเริ่ม
จากปีงบประมาณ 2540-2542 ประกอบด้วย ด้านการวางแผน การจัดระบบงาน การอำนวยความสะดวก
และการควบคุมงานภายในหอผู้ป่วย

แนวทางในการสัมภาษณ์

1. ในภาวะวิกฤตเศรษฐกิจมีผลกระทบต่อรายรับรายจ่ายของโรงพยาบาลในภาพรวมอย่างไร

.....

.....

2. นโยบายและวิธีดำเนินการของโรงพยาบาลต่อภาวะวิกฤตเศรษฐกิจเป็นอย่างไร

.....

.....

2.1 การดำเนินการด้านรายรับเป็นอย่างไร

.....

.....

2.2 การกำหนดมาตรการด้านรายจ่ายเป็นอย่างไร

.....

.....

3. ในภาพรวมภาวะวิกฤตเศรษฐกิจมีผลกระทบต่อการบริหารจัดการของหน่วยงานในระดับใด (มาก ปานกลาง น้อย)

.....

.....

4. การบริหารการพยาบาลด้านการวางแผน

4.1 การวางแผนบุคลากรพยาบาล เกี่ยวกับการกำหนดอัตรากำลังและการจัดบุคลากรในภาวะวิกฤตเศรษฐกิจทำอย่างไร

.....

.....

4.2 การวางแผนพัฒนาบุคลากรพยาบาล เช่น การฝึกอบรม การประชุมวิชาการ การปฐมนิเทศ การศึกษาต่อเนื่อง เป็นต้น ในภาวะวิกฤตเศรษฐกิจทำอย่างไร แผนพัฒนาบุคลากรพยาบาลมีทิศทางไปทางไหน

.....

.....

4.3 การวางแผนเสริมขวัญกำลังใจแก่บุคลากรพยาบาลในการปฏิบัติงานในภาวะวิกฤต
เศรษฐกิจทำอย่างไร

.....

.....

4.4 การวางแผนด้านวัสดุอุปกรณ์ ครุภัณฑ์ ในด้านการกำหนดประเภทและขนาดของ
เครื่องใช้ จำนวน การใช้ การบำรุงรักษา ในภาวะวิกฤตเศรษฐกิจทำอย่างไร

.....

.....

4.5 การวางแผนงบประมาณ ด้านบุคลากร และด้านวัสดุอุปกรณ์ ครุภัณฑ์ ในภาวะวิกฤต
เศรษฐกิจทำอย่างไร

.....

.....

5. การบริหารการพยาบาลด้านการจัดระบบงาน

5.1 การกำหนดสายการบังคับบัญชา ในภาวะวิกฤตเศรษฐกิจเป็นอย่างไร

.....

.....

5.2 การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรทุกระดับในหอผู้ป่วยในภาวะวิกฤต
เศรษฐกิจทำอย่างไร

.....

.....

5.3 การมอบหมายงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยในการให้บริการพยาบาล กรณีอัตรากำลังจำกัด
ในภาวะวิกฤตเศรษฐกิจทำอย่างไร

.....

.....

5.4 การจัดระบบระเบียบของวัสดุ ครุภัณฑ์ และอาคารสถานที่ ภายในหอผู้ป่วยในภาวะ
วิกฤตเศรษฐกิจ ท่านทำอย่างไร

.....

.....

5.5 การจัดระบบงานด้านงบประมาณ ภายในหอผู้ป่วย ในภาวะวิกฤตเศรษฐกิจ ท่านทำอย่างไร

.....

6. การบริหารการพยาบาลด้านการอำนวยความสะดวก

6.1 การสั่งงานเกี่ยวกับการให้การพยาบาล และการชี้แจงผลกระทบจากภาวะวิกฤตเศรษฐกิจต่อการปฏิบัติงานทำอย่างไร

.....

6.2 การนิเทศงานโดยการแนะนำ ส่งเสริมกระตุ้นชักจูงให้บุคลากรปรับปรุงคุณภาพ และปริมาณงานให้เป็นไปตามเป้าหมายและได้มาตรฐาน ในภาวะวิกฤตเศรษฐกิจ ทำอย่างไร

.....

6.3 การประสานงานภายในหอผู้ป่วยและภายนอกหอผู้ป่วย เพื่อให้การทำงานเป็นไปอย่างราบรื่น และต่อเนื่องในภาวะวิกฤตเศรษฐกิจ ทำอย่างไร

.....

6.4 การจูงใจให้บุคลากรในหน่วยงานทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ และเต็มศักยภาพ เน้นคุณภาพบริการในระดับหอผู้ป่วยในภาวะวิกฤตเศรษฐกิจ ทำอย่างไร

.....

7. การบริหารการพยาบาลด้านการควบคุมงาน

7.1 ในภาวะวิกฤตเศรษฐกิจ มีการดำเนินการกำกับ ดูแล ตรวจสอบ ติดตาม ค้นหา อุปสรรค ข้อขัดข้อง เพื่อปรับปรุง เปลี่ยนแปลง แผนในการปฏิบัติงานและแผนการควบคุมงาน ให้บรรลุเป้าหมาย ทำอย่างไร

.....

.....

7.2 การประเมินผลการพยาบาล มีการกำหนดมาตรฐานการพยาบาล และมีระบบตรวจสอบ ในเรื่องต่าง ๆ เช่น ระบบการบันทึก การควบคุมการเบิก-จ่ายวัสดุอุปกรณ์ งบประมาณ เป็นต้น ในภาวะวิกฤตเศรษฐกิจ ทำอย่างไร

.....

.....

7.3 การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการพยาบาลในยุควภาวะวิกฤตเศรษฐกิจ ทำอย่างไร

.....

.....

7.4 การควบคุมคุณภาพการพยาบาลในหอผู้ป่วยในภาวะวิกฤตเศรษฐกิจ ทำอย่างไร

.....

.....

7.5 การประเมินความพึงพอใจของผู้ใช้บริการในภาวะวิกฤตเศรษฐกิจ ทำอย่างไร

.....

.....

**รายละเอียดผลการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อสร้างเครื่องมือวิจัยเกี่ยวกับ
การศึกษาการบริหารการพยาบาลของหัวหน้าหอผู้ป่วยในยุควาระวิกฤตเศรษฐกิจ
โรงพยาบาลศูนย์**

จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ ทำให้ทราบรายละเอียดเกี่ยวกับการบริหารการพยาบาลของหัวหน้าหอผู้ป่วยในยุควาระวิกฤตเศรษฐกิจ ดังคำสัมภาษณ์ต่อไปนี้

1. ในภาพรวมผู้ทรงคุณวุฒิส่วนมากมีความเห็นว่า ผลกระทบของภาวะวิกฤตเศรษฐกิจต่อโรงพยาบาลอยู่ในระดับปานกลาง ภาวะวิกฤตเศรษฐกิจมีผลกระทบต่อรายรับ กล่าวคือ เงินงบประมาณของโรงพยาบาลลดลง เงินบำรุงลดลง เงินบริจาคลดลง ดังคำสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

คนที่ 1 "เงินเราคงต้องลดลงแน่ ๆ ทั้งในเงินงบประมาณ และเงินรายรับจากประชาชนทั่วไปด้วย"

คนที่ 4 "เงินงบประมาณที่ได้รับน้อยลง ส่วนเงินบำรุงก็น้อยตามไปด้วย จำนวนผู้บริจาคลดลงเนื่องจากมีผลกระทบต่อรายรับของเขา"

คนที่ 5 "เงินงบประมาณลดลง รายรับของโรงพยาบาลลดลง รายได้จากคนเจ็บป่วยน้อยลง"

คนที่ 9 "ในภาพรวม ๆ แล้ว รายรับที่ว่ามันคงลดลง คนไข้ก็จะผ่านสังคมสงเคราะห์มาก"

คนที่ 10 "รายรับของโรงพยาบาลลดลง เพราะว่างบประมาณถูกตัด ผู้ป่วยที่มารักษาตัวค่อนข้างจะเก็บเงินไม่ค่อยได้ เงินบริจาคตกลง คนบริจาคต้องผ่านมูลนิธิของโรงพยาบาล"

ผลกระทบของภาวะวิกฤตเศรษฐกิจต่อรายจ่ายของโรงพยาบาล ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นว่าในภาพรวมรายจ่ายของโรงพยาบาลเพิ่มมากขึ้น ดังคำสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

คนที่ 1 "รายจ่ายในเรื่องของการตอบแทนค่าจ้างคงไม่ได้มีส่วนแตกต่างจากเดิมมากนัก แต่รายจ่ายที่มีเกิดจากหมวดค่าวัสดุ และครุภัณฑ์ โดยเฉพาะครุภัณฑ์ รายจ่ายเราเพิ่มขึ้นอย่างที่ว่านะ"

คนที่ 4 "รายจ่ายต้องจ่ายเพิ่มมากขึ้น เนื่องจากการสนับสนุนจากรัฐบาลน้อยลง"

- คนที่ 5 " ปีนี้รายจ่ายเยอะมาก"
- คนที่ 7 "เงินรายจ่ายมากขึ้น เพราะว่าคนไข้ที่ใช้สิทธิบัตรต่าง ๆ มาก
อย่างเด็ก 0-12 ปี ฟรีหมด บัตรสุขภาพ 500 บาทต่อครอบครัว
มีมากขึ้น"
- คนที่ 9 "เราไปประชุมรับนโยบายจากกลุ่มงานการพยาบาล เขาจะแจ้ง
รายละเอียด รายรับ รายจ่ายของโรงพยาบาลให้ทราบ รายจ่าย
เพิ่มขึ้น แต่รายรับลดลง"

จากการสัมภาษณ์ พบว่าผู้ใช้บริการโรงพยาบาลรัฐเพิ่มมากขึ้น ลักษณะการเจ็บป่วย
รุนแรงขึ้น ผู้ป่วยเรื้อรังมากขึ้น แต่ผู้ป่วยอุบัติเหตุลดลง ดังคำสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

- คนที่ 1 "ภาวะวิกฤตต่าง ๆ ทำให้คนในประเทศมีรายได้ มีเศรษฐกิจลด
น้อยลง ฉะนั้นการเจ็บไข้ได้ป่วยก็ต้องหันมาพึ่งโรงพยาบาลรัฐ
ทำให้โรงพยาบาลรัฐรับภาระมากขึ้น"
"แต่สิ่งที่เห็นชัดมากก็คือ การเกิดอุบัติเหตุ ผู้ป่วยอุบัติเหตุลดลง
ชัดเจน อาจเป็นเพราะว่าพอคนจนถึงดการสร้างพฤติกรรมเสี่ยง
หรือว่ากินเหล้าเมายา การท่องเที่ยวก็ลดลง ทำให้โอกาสเกิด
อุบัติเหตุลดลง"
- คนที่ 3 "จำนวนผู้ใช้บริการเพิ่มมากขึ้นเห็นได้ชัดโดยเฉพาะโรงพยาบาล
ขนาดใหญ่ ผู้ใช้บริการมาพึ่งโรงพยาบาลรัฐมาก"
"ลักษณะการเจ็บป่วยรุนแรงขึ้น ผู้ป่วยหนักเพิ่ม"
- คนที่ 7 "คนมาใช้บริการเพิ่มมากขึ้น ผู้ป่วยสามัญล้วน"
- คนที่ 9 "ผู้ป่วยเพิ่มมากขึ้นทั้งในผู้ป่วยใน ผู้ป่วยนอก"
"ตั้งแต่ภาวะวิกฤตเศรษฐกิจ คนไข้เรื้อรังมากขึ้น
โดยเฉพาะคนไข้เรื้อรังจากโรงพยาบาลเอกชนเพิ่มมากขึ้น"
"อุบัติเหตุลดลง ประชาชนเที่ยวน้อยลง ระมัดระวังตัวมากขึ้น"
- คนที่ 6 "คนไข้มากขึ้น โอฟิติ คนไข้มากขึ้น"
"อุบัติเหตุลดลง เนื่องจากประชาชนเที่ยวน้อยลง"
- คนที่ 5 "ไข้โรคต่าง ๆ ของคนไข้รุนแรงมากขึ้น"
- คนที่ 8 "อุบัติเหตุลดลงเหมือนกัน"

คนที่ 2 “การที่อุบัติเหตุลดลงอาจเป็นเพราะความระมัดระวังของบุคคล การเดินทางน้อยลง หรือคนใช้เงินประหยัด แต่มิได้หมายความว่า เป็นเพราะทางโรงพยาบาลลดจำนวนเตียง หรือปฏิเสธไม่รับผู้ป่วย แต่เป็นเพราะประชาชนร่วมมือกัน หน่วยบริการต่าง ๆ พยายาม Educate และประชาสัมพันธ์ ช่วยเหลือในการเดินทาง หรือไม่ก็เสียชีวิตเลย”

นอกจากนี้พบว่าค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ของผู้ใช้บริการเพิ่มมากขึ้น ดังคำสัมภาษณ์ ผู้ทรงคุณวุฒิ

คนที่ 8 “คนไข้ที่มาโรงพยาบาลถ้าไม่มีสิทธิบัตรต่าง ๆ ต้องออกค่าใช้จ่ายเอง ค่าใช้จ่ายค่อนข้างมากชัดเจน ค่าเดินทาง ค่ายา”
“ผู้ใช้บริการมีความเดือดร้อนเรื่องค่ารักษาพยาบาล ค่าเหล็กแพงขึ้น มีการเข้มงวดเก็บค่ารักษาพยาบาล เดิมไม่คิดค่าเตียง เดียวนี้คิดค่าเตียง ค่าอาหารเพิ่มมากขึ้น”

คนที่ 7 “ค่าใช้จ่ายแพงขึ้น ค่าห้องเพิ่มขึ้น คนใช้บริการเสียเงินมาก”

2. นโยบายและวิธีดำเนินการของโรงพยาบาลต่อภาวะวิกฤตเศรษฐกิจ โดยมากผู้ทรงคุณวุฒิให้ความคิดเห็นที่ ทุกโรงพยาบาลเน้นเรื่องการประหยัด ใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด ลดรายจ่าย ป้องกันการรั่วไหล ลดต้นทุน มีมาตรการควบคุมการใช้จ่าย ลดการใช้จ่ายที่ไม่จำเป็น การเบิกเงินค่าปฏิบัติงานล่วงเวลาลดลง ดังคำสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

คนที่ 1 “ในส่วนของไม่จำเป็นและฟุ่มเฟือย เราก็คงพยายามตัดลดลง”

“ลดค่าใช้จ่าย หรือต้นทุนที่ไม่จำเป็น”

“ในด้านรายรับเน้นการติดตามจัดเก็บ ป้องกันการรั่วไหล”

“ใช้กลยุทธ์การตลาดในการเข้าหาผู้ใช้บริการโดยเฉพาะผู้ป่วยประกันสังคม”

“ลดการใช้จ่ายที่ไม่จำเป็น”

คนที่ 2 “ต้องประหยัด”

“โรงพยาบาลต้องรักษามาตรฐาน ให้มีความปลอดภัย ทั้งผู้ใช้บริการและผู้ให้บริการ”

- คนที่ 4 “นโยบายหลัก ๆ คือ เพิ่มประสิทธิภาพของงาน ประหยัดของ
เครื่องใช้ให้น้อยลง ลดระยะเวลาในการทำงาน ทำให้การทำงาน
รวดเร็วขึ้น เน้นคุณภาพ”
“ควบคุมการใช้จ่าย แบ่งกลุ่มยาเบิกได้ เบิกไม่ได้ ถ้าไม่จำเป็นก็ให้
ลดประเภทของยาลง”
“การเบิกเงินล่วงหน้าแพทย์ พยาบาล และวิชาชีพอื่น ๆ ลดลงตาม
นโยบายกระทรวงสาธารณสุข ร้อยละ 25”
- คนที่ 5 “นโยบายของโรงพยาบาลคือ ลดรายจ่ายเรื่องการเบิกของต่าง ๆ
ลดลง”
“โอ ที ลด ในวิกฤตจัดจ้าง โอ ที ไม่ได้”
- คนที่ 7 “นโยบายประหยัดกันสุด ๆ “
“งด โอ ที”
“มีนโยบายประหยัดน้ำ ประหยัดไฟ เมื่อก่อนจะใช้กันตามสบาย
มีการติดป้ายว่าควรปิดน้ำ ปิดไฟเวลาไหน”
- คนที่ 8 “นโยบายลดค่าใช้จ่าย และประหยัด”
“ค่าล่วงเวลาลดลง เวิร์ล 400 บาท เหลือแค่ 300 บาท”
“ถูกขอร้องว่าการเบิก โอ ที ตามตึกต่าง ๆ ขอให้เบิกน้อยลง
เบิก โอ ที แต่ละครั้งมีการตรวจสอบ ต้องวางแผนล่วงหน้า”
“กำหนดเลยว่า ให้ปิดไฟบริเวณทางเดินตั้งแต่ตีห้าครึ่งถึงเช้า”
- คนที่ 6 “มีนโยบายให้ประหยัด”
“พยายามใช้จ่ายสามัญ”
“โอ ที ลดลง”
- คนที่ 9 “นโยบายลดรายจ่าย ป้องกันการรั่วไหล”
“ควบคุมยาที่แพง ๆ หรือยาสั่งจากต่างประเทศ ถ้าเป็นคนใช้ที่
จำเป็นต้องใช้ ต้องมีแบบฟอร์มขออนุญาต”
“ค่าเวรลดลงจาก 200 บาท ลดเหลือ 170 บาท”
“ควบคุมให้น้อยที่สุดสำหรับการเบิก โอ ที”
“ให้ช่วยปิดไฟ ปิดแอร์เป็นเวลา ก็ก้น้ำตรงไหนรั่วไหล ซ้ำรูดต้อง
ซ่อมแซม”

คนที่ 3 "โอ ที่ โรงพยาบาลให้จ่ายน้อยลง"

คนที่ 10 "ถูกตัด โอ ที่ จะมี โอ ที่ กรณีมีผู้ป่วยหนัก ใช้เครื่องช่วยหายใจ
3-4 เครื่อง ต้องเสนอกิจกรรมการ โอ ที่ รongฝ่ายการพยาบาล
อนุมัติ"

3. ในภาพรวมภาวะวิกฤตเศรษฐกิจมีผลกระทบต่อการบริหารจัดการของหอผู้ป่วย
กล่าวคือ ผู้ทรงคุณวุฒิส่วนมากมีความเห็นว่า มีผลกระทบอยู่ในระดับปานกลาง

4. การวางแผน

4.1 การวางแผนด้านบุคลากร

4.1.1 การวางแผนอัตรากำลังบุคลากรรายปี การกำหนดอัตรากำลังในภาวะ
ที่อัตรากำลังถูกจำกัดลง ถูกควบคุมด้วยนโยบายลดอัตรากำลัง หรือลดอัตราการเพิ่ม

จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิพบว่า หัวหน้าหอผู้ป่วย ได้คาดการณ์ความต้องการ
ทรัพยากรบุคคลให้ได้บุคลากรที่เหมาะสมมาปฏิบัติงาน โดยมีการวางแผนอัตรากำลังบุคลากร
รายปี มีการรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับนโยบายและเป้าหมายของการให้บริการรายปี มีการวิเคราะห์
ลักษณะงาน ความยากง่ายของงานที่ต้องปฏิบัติ วิเคราะห์กิจกรรมการพยาบาลที่ต้องปฏิบัติต่อ
ผู้ป่วยโดยตรง (Direct Nursing Care) และวิเคราะห์กิจกรรมโดยอ้อมที่ไม่ได้ปฏิบัติต่อผู้ป่วย
(Indirect Nursing Care) การจัดอัตรากำลังในสถานการณ์ที่บุคลากรถูกจำกัด ลดอัตรากำลัง
หรืออัตราเพิ่มของหัวหน้าหอผู้ป่วย ต้องปรับเปลี่ยนวิธีการจัดอัตรากำลัง โดยใช้วิธีการจัดเวร
ทดแทน มีการยืดหยุ่น การจัดอัตรากำลังบุคลากรต้องคำนึงถึงความต้องการในการดูแลผู้ป่วย
และสอดคล้องกับทรัพยากรที่มีจำกัด ดังคำสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

คนที่ 3 "สัดส่วนผู้ให้บริการกับผู้รับบริการไม่ได้สัดส่วน ดังนั้นตรงนี้มีผล
ต่อการบริหารจัดการบุคลากรมาก"

"การจัดบริการพยาบาลต้องปรับเปลี่ยนวิธีเพื่อลดค่าใช้จ่ายทั้งของ
ผู้มาใช้บริการและโรงพยาบาล ลดค่าใช้จ่ายจ้างบุคลากรเพิ่มขึ้น"

"management การจัดการใช้คน การจัดบุคลากร จำนวน
ประเภท และเวลาใหม่"

"การจัดคนกับการจัดเวรสัมพันธ์กัน ต้องมาวิเคราะห์ว่าหน้าที่
อะไรบ้างเป็น direct หน้าที่อะไรบ้างเป็น indirect nursing หน้าที่

อะไรบ้างเป็นกิจกรรมการประสานงาน การให้ความร่วมมือต่าง ๆ ตรงนี้น่าจะวิเคราะห์มีกิจกรรม เราเสียเวลาไปเท่าไรในช่วงนี้ คนที่เราจัดมาในแต่ละเวรต้องปรับ หนึ่ง การจัดอัตรากำลังต้องสอดคล้องกับปริมาณงานที่เพิ่มขึ้น อันที่สอง งานที่คนอื่นทำได้ที่ไม่ใช้ความรู้ทาง nursing น่าจะต้องดูว่าอะไรบ้างที่ต้องจัดการ คืบงานเขาไปบ้าง"

"วิเคราะห์กิจกรรมต้องทำให้สอดคล้องกับอัตรากำลังคนที่ลดลง OT โรงพยาบาลให้จ้างน้อย โดยเฉพาะโรงพยาบาลไม่มีประกันสังคม"

"การวางแผนบุคลากรเน้นการใช้การกระจาย เรื่องคนโดยจัดวันละ 4 คน อาจเป็นเวรละ 3 คน และเป็นเวรทดแทน 1 คน"

"รูปแบบการจัดเวรต้องเปลี่ยน"

"หน่วยงานย่อยต้องมีแผนอัตรากำลัง"

คนที่ 2 "อัตรากำลังลดลง จำกัลดลง การควบคุม นโยบายลดอัตรากำลัง"
"มีการลดอัตราเพิ่ม แทนที่เพิ่ม 20 ก็เพิ่ม 5"

"การจัดกำลังคนคงต้องทบทวน คำนึงถึงความต้องการในการดูแลผู้ป่วยแต่ละราย ดุสิตติยอันหลังในบางหน่วย เช่น จุกเงิน ห้องคลอด ห้องผ่าตัด ต้องวางแผน มีข้อตกลงร่วมกันระหว่าง แพทย์ พยาบาล ผู้บริหารแก้ปัญหาาร่วมกัน"

คนที่ 9 "การจัดตารางเวรให้เป็นเวรทดแทน"

คนที่ 5 "อัตรากำลังปกติก็ไม่พออยู่แล้ว อัตรากำลังขาดอยู่แล้ว อัตรากำลังวิกฤตมาก"

"ทางฝ่ายการพยาบาลให้ผู้ตรวจการพยาบาล เป็นผู้ motivate ในสาขาของตนเอง จาก ward อัตราครองเตียงน้อย มาที่ ward อัตราครองเตียงมาก"

"เอาคนมาช่วยงานบางเวรนอกเวลา"

คนที่ 6 "ลดจำนวนคนที่อยู่เวรลง ให้ extraมากกว่า"

"ใช้เทคนิคการจัดเวร ใช้เวรทดแทนเอา แทนการเบิก OT"

คนที่ 7 "เราช่วยตนเอง ใช้เวรกันเอง"

คนที่ 4 "เรื่องอัตรากำลัง เอาข้อมูลที่มีอยู่มาวิเคราะห์ใหม่ เรื่องคน
ปริมาณงาน"

"งานใดไม่ยุ่งยาก ชับซ้อน คิดว่าการจัดอัตรากำลังไม่เป็นไปตาม
มาตรฐานคนก็ได้ อย่างหอผู้ป่วย 30 เตียง RN, TN หรือ PN
รวม 9 คน เอาแค่ RN 5 ก็คงพอ"

"กำหนดเกณฑ์ มาตรฐานการจัดอัตรากำลังแต่ละเวร"

คนที่ 1 "การวางแผนต้องจัดคนตามงาน ไม่ใช่จัดตามกรอบ"

"การวางแผนคนต้องให้เกิดความยืดหยุ่นขึ้น"

"ต้องสลับปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับทรัพยากรที่จำกัด เช่น
บางช่วงคนบาง ward ไม่มี เราไม่ซีดเส้น ward นี้รับเท่านี้
เราต้องยืดหยุ่น ต้องช่วยกัน"

คนที่ 8 "การจ้างลูกจ้างชั่วคราว ขอผู้ช่วยเหลือคนไข้ 5 คน เรื่องผ่านไป
2 ปี ไม่ได้รับอนุมัติ"

"อัตรากำลังเราลดลง ไม่สามารถจ้างคนเพิ่มได้"

"การจัดเวร เราปรับเปลี่ยน เป็นการค้างวัน OFF ให้เขา
มีบุคลากรพร้อมเมื่อไร เราใช้วัน OFF"

4.1.2.การดำรงไว้และพัฒนาคุณภาพของบุคลากร ในภาวะวิกฤตเศรษฐกิจ ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นว่าการวางแผนพัฒนาบุคลากร เช่นการฝึกอบรม การประชุมวิชาการ การประชุมเน็ต และการศึกษาต่อเนื่อง โดยมากเน้นความจำเป็นเป็นหลัก และต้องสอดคล้องกับปัญหา เน้นการนำผลที่ได้รับมาใช้ และพิจารณาว่าคุ้มค่ากับการลงทุนมากน้อยเพียงไร ควรปลูกจิตสำนึกในการพัฒนาตนเอง จุดมุ่งหมายของการพัฒนาต้องการให้เกิดคุณภาพงาน บริการ แก้ไขหรือลดปัญหาด้านสุขภาพ การศึกษาต่อเนื่องไม่จำกัด ถ้าสอบได้อนุญาตให้ลาศึกษาต่อ เช่น ปริญญาโท ดังคำสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

คนที่ 1 "การพัฒนาบุคลากรเป็นหัวใจสำคัญ ดูถึงความจำเป็น"

"เน้นการพัฒนาต้องตรงและสอดคล้องกับปัญหา"

"กลับจากศึกษาอบรมต้องเสนอรายงานต่อผู้อำนวยการ มีการนำ
เสนอในที่ประชุมมีอะไรนำมาใช้ ถ้า need อะไรบ้างให้บอกมา
ถ้าเรียนแล้วต้องทำ"

- คนที่ 2 "การพัฒนาบุคลากรเน้นที่ความจำเป็นเป็นหลัก กรณีไม่มี
ผู้ชำนาญการและเชี่ยวชาญในด้านนั้นๆ ถึงเวลาแล้วต้องทบทวน
แล้วว่าผลที่ได้รับจากการพัฒนาบุคลากรมีมากน้อยเพียงใด
คุ้มกับที่ลงทุนไปหรือไม่ ต้องมองในเชิงคุณภาพบริการ การแก้และ
ลดปัญหาด้านสุขภาพ"
"ความจำเป็นเป็นหลัก คือนึกถึงประโยชน์ที่ต้องใช้จากไปอบรม
ไม่ใช่ตัดซะหมด เช่น การเปิดหน่วยอะไรขึ้นมาชะหน่วย
เขาก็ต้องเตรียมคน"
"การพัฒนาบุคลากรมีจุดมุ่งหมายอะไร การพัฒนาบุคลากรใช้
งบประมาณทุกโครงการหรือ ความสำคัญในการพัฒนาตนเอง
บางที่ไม่ต้องใช้เงิน การสร้างความสำคัญยากมาก แต่ยากไม่ได้
หมายความว่าไม่ทำ"
- คนที่ 3 "แผนพัฒนาบุคลากรเน้นเสริมความรู้ที่จำเป็นต้องใช้ในหน่วยงาน"
"เน้นประเด็น know how"
"เน้นปริญญาโท ปริญญาเอก เฉพาะทาง"
- คนที่ 4 "กำหนดเลยว่า head ward ต้องทำงาน ปฐมนิเทศ ต้องจัดประชุม
โดยไม่ต้องใช้งบประมาณ ใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ในสาขาของเขา
หรือสาขาที่เกี่ยวข้องก็เชิญโดยไม่ใช้งบประมาณ ต้องประเมิน
ความต้องการจากผู้ปฏิบัติงานก่อน"
"การส่งคนไปศึกษาต่อทุกระดับเราไม่จำกัด สอบได้เราสนับสนุน
ตามเกณฑ์ คือ ตรงคนตรงงาน"
"ต้องพัฒนาตนเองต้องอ่านหนังสือ ตำรา ศึกษา case ทำ nursing
conference, case conference อ่าน journal ทำวิจัยอย่างน้อย
สาขาละ 1 เรื่อง"
- คนที่ 5 "ต้องวางแผนปีนี้จะให้ใครไปเรียนปริญญาโท"
"มีแผนพัฒนาบุคลากรทุกปี กำหนดไว้ล่วงหน้า"
- คนที่ 7 "เน้นเรียนรู้ด้วยตนเอง"
- คนที่ 8 "การเรียนปริญญาโท ปริญญาเอกไม่ถูกตัด"
- คนที่ 9 "เน้นพัฒนาบุคลากรเพิ่มมากขึ้น ให้อุคลากรมีศักยภาพมากขึ้น
เน้นความจำเป็นเป็นหลัก ไม่จำกัดเรียนปริญญาโท สอบได้ให้ไป"

4.1.3 การวางแผนเสริมขวัญกำลังใจแก่บุคลากรพยาบาลในการปฏิบัติงาน
ในภาวะวิกฤตเศรษฐกิจผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นว่า การวิเคราะห์ความต้องการของบุคลากร
พิจารณาตามความเหมาะสม แล้วกำหนดวัตถุประสงค์ของการวางแผนบุคลากรให้ครอบคลุม
ด้านการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรควรกำหนดกิจกรรมที่ทำ ระยะเวลา
และผู้รับผิดชอบแผนงาน ดังกล่าว ดังคำสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

คนที่ 5 "ขวัญกำลังใจของน้องลดลง เราต้องมาวิเคราะห์ดูความต้องการ
ของเขาเพื่อประกอบการวางแผน โดยระบุวัตถุประสงค์ให้
ครอบคลุมการเสริมสร้างแรงจูงใจในการทำงานของเขา"
"ต้องกำหนดกิจกรรมที่ทำระยะเวลาและผู้รับผิดชอบแผนการสร้าง
ขวัญกำลังใจ"

คนที่ 4 "ต้องกำหนดการเสริมขวัญกำลังใจแก่บุคลากรไว้ในแผนงาน
วิกฤตครั้งนี้มีผลให้น้องๆ ขวัญกำลังใจลดลง ทำงานต้องคำนึงถึง
จิตใจคน"

4.2 การวางแผนด้านวัสดุอุปกรณ์

4.2.1 การคาดการณ์ความต้องการใช้วัสดุอุปกรณ์ ภายในหอผู้ป่วยให้
เหมาะสมเพียงพอโดยกำหนดวิธีปฏิบัติดังนี้

4.2.1.1 การจัดหาวัสดุอุปกรณ์ ต้องกำหนดความต้องการโดยสำรวจ
ข้อมูลการใช้วัสดุอุปกรณ์ จัดลำดับความสำคัญ วางแผนจัดหาวัสดุอุปกรณ์ที่จำเป็นมาใช้ใน
หน่วยงาน กำหนดผู้รับผิดชอบและเวลาในการเบิกวัสดุอุปกรณ์ ดังคำสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

คนที่ 1 "การวางแผนด้านวัสดุอุปกรณ์มีการ set priority"

คนที่ 5 "การวางแผนวัสดุอุปกรณ์ต้องสำรวจความต้องการใช้ เลือกเฉพาะที่
จำเป็นใช้"

"มอบหมายให้แม่บ้านรับผิดชอบการเบิกของ พี่ควบคุมอีกที"

4.2.1.2 การควบคุมวัสดุอุปกรณ์ เพื่อป้องกันมิให้วัสดุอุปกรณ์ครุภัณฑ์
สูญหายต้องทำบัญชีควบคุมให้ถูกต้อง ป้องกันการรั่วไหล ช่วยประหยัดงบประมาณ
ดังคำสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

คนที่ 5 "วัสดุครุภัณฑ์ต้องทำบัญชีคุม ป้องกันการสูญหาย รั่วไหล ประหยัด
งบประมาณ"

คนที่ 6 "การวางแผนวัสดุอุปกรณ์เน้นการประหยัดนะคะ มีผู้รับผิดชอบ
ในการควบคุมวัสดุอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ ควบคุมดูแลดี ๆ เช่น
ตุ้สต็อกเปิดไว้ บางคนหยิบของไปใช้ส่วนตัวต้องระวัง"

4.2.1.3 การบำรุงรักษาอุปกรณ์ เป็นการกระทำที่มุ่งรักษาวัสดุอุปกรณ์
ให้อยู่ในสภาพที่ดี สามารถใช้งานได้หรือพร้อมที่จะใช้งานได้อยู่เสมอ เมื่อชำรุดเสียหายหรือขัดข้อง
รีบจัดการซ่อมแซมแก้ไขโดยเร็วที่สุด ในยุคภาวะวิกฤตเศรษฐกิจงบประมาณถูกจำกัดต้องเน้น
การบำรุงรักษา การจัดเก็บเป็นระบบ

คนที่ 2 "งบประมาณจำกัดเน้นการบำรุงรักษา"

คนที่ 3 "เน้นการใช้ การดูแลรักษา การจัดเก็บเป็นระบบ"

คนที่ 4 "ต้องสำรวจตรวจตรา พบวัสดุอุปกรณ์ชำรุดเสียหายต้องซ่อมแซมให้
พร้อมใช้งาน"

4.2.1.4 การจำหน่ายวัสดุอุปกรณ์จะช่วยปลดปล่อยความรับผิดชอบ
เกี่ยวกับวัสดุครุภัณฑ์ไม่ให้ต้องอยู่ในความรับผิดชอบของผู้ใช้ หัวหน้าหอผู้ป่วยควรสำรวจ
ตรวจตรา มีการวางแผนจำหน่ายวัสดุอุปกรณ์ที่มีได้ใช้งานให้ถูกต้อง ดังคำสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

คนที่ 4 "การจำหน่ายวัสดุอุปกรณ์ หัวหน้าหอผู้ป่วยต้องหมั่นตรวจตรา
วางแผนการจำหน่ายให้เหมาะสม"

คนที่ 5 "วัสดุอุปกรณ์หรือครุภัณฑ์ที่ไม่ได้ใช้ ที่ให้น้องเขาทำบัญชี
ส่งคืนแผนกพัสดุหรือให้หน่วยงานอื่นไปใช้ ต้องเช็คอยู่เสมอ"

4.3 การวางแผนด้านงบประมาณ

ในภาวะวิกฤตเศรษฐกิจผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นว่าการวางแผนงบประมาณ
ด้านบริหาร บริการและวิชาการ ต้องศึกษาข้อมูลค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับการพัฒนางานทั้ง 3 ด้าน และ
ศึกษารายงานงบประมาณในรอบปีที่ผ่านมาเพื่อใช้ประกอบการวางแผน และกำหนดวัตถุประสงค์
ให้สอดคล้องกับนโยบายของโรงพยาบาลและกลุ่มงานการพยาบาล การกำหนดแผนให้ตรงกับ
ความต้องการของหน่วยงานและความจำเป็นเป็นหลัก ต้องติดตามประเมินผลวิเคราะห์ปัญหา
อุปสรรคในการวางแผนเพื่อนำไปเป็นข้อมูลในการวางแผนงบประมาณครั้งต่อไป ดังคำสัมภาษณ์
ผู้ทรงคุณวุฒิ

คนที่ 1 "การวางแผนงบประมาณต้องทำล่วงหน้าดูความจำเป็นเป็นหลัก"
"ผู้บริหารต้องศึกษาข้อมูลที่สำคัญ นำมาใช้ประกอบการวางแผน
ไม่ว่าจะเป็นค่าใช้จ่ายต่าง ๆ รายงานงบประมาณที่ผ่านมา"

- คนที่ 4 "ที่ต้องกำหนดวัตถุประสงค์ของแผนงบประมาณให้สอดคล้องกับนโยบายของโรงพยาบาลคำนึงถึงข้อจำกัดด้านงบประมาณด้วย"
- คนที่ 5 "จัดทำแผนงบประมาณไปแล้ว ต้องติดตามประเมินผลดูว่ามีปัญหาอะไรบ้างจะได้แก้ไข"
- คนที่ 8 "นโยบายโรงพยาบาลเน้นลดค่าใช้จ่าย ต้องวางแผนงบประมาณให้สอดคล้องกัน"

5. การจัดระบบงาน

5.1 การกำหนดสายการบังคับบัญชา

สายการบังคับบัญชาแสดงให้เห็นความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา และผู้ใต้บังคับบัญชา ทำให้ทราบตำแหน่งหน้าที่ ความรับผิดชอบลดหลั่นกันลงมา สายการบังคับบัญชาต้องชัดเจน ไม่ซ้ำซ้อนกัน ไม่ควรมีระดับชั้นมากเกินไป เพราะไม่สะดวกในการควบคุมงาน จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นว่า สายการบังคับบัญชาโดยมากใช้ของกองการพยาบาล โดยหัวหน้าหอผู้ป่วยขึ้นตรงต่อหัวหน้าพยาบาลโดยตรง พยาบาลวิชาชีพ พยาบาลเทคนิค ผู้ช่วยพยาบาล ผู้ช่วยเหลือคนใช้และพนักงานทำความสะอาด ทุกคนขึ้นตรงต่อหัวหน้าหอผู้ป่วย ผู้ทรงคุณวุฒิบางท่านมีความคิดเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับการจัดองค์การ ต้องลดขนาดลงและแบนราบ ให้มีความสะดวกในการทำงาน ดังคำสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

- คนที่ 1 "การจัดองค์การต้องจีว แต่กะทัดรัด มีประสิทธิผล มีศักยภาพ downsizing ลง flat"
- คนที่ 4 "สายการบังคับบัญชาเปลี่ยนตามกองการพยาบาล"
"การปรับเปลี่ยนต้องทำให้เกิดความคล่องตัวในการทำงาน"
- คนที่ 8 "สายการบังคับบัญชาใช้ของกองการพยาบาลกำหนดมา"
- คนที่ 10 "ใช้ของกองการพยาบาลกำหนด"
- คนที่ 9 "ใช้ของกองการพยาบาลกำหนด"
- คนที่ 5 "คนมีการปรับสายบังคับบัญชาสั้น กะทัดรัดขึ้น"

5.2 การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ

จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นว่า หน้าที่ความรับผิดชอบเป็นงานหลักที่ต้องปฏิบัติไม่ว่าจะเกิดภาวะวิกฤตเศรษฐกิจหรือไม่ แต่ควรทบทวนภาระงานของพยาบาลในภาวะวิกฤตเศรษฐกิจ อัตรากำลังถูกจำกัด ปริมาณงานมาก ผู้ใช้บริการมากขึ้น งานบางอย่างอาจให้บุคลากรอื่นทำแทนได้ เช่น พยาบาลเทคนิค ผู้ช่วยพยาบาล ผู้ช่วยเหลือคนไข้ หรือเสมียนหอผู้ป่วย เป็นต้น ดังคำสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

คนที่ 2 “การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ ต้องทำอยู่แล้ว จะ IMF หรือไม่”

คนที่ 3 “งานที่คนอื่นทำได้ที่ไม่ใช้ความรู้ทาง nursing ต้องคืนงานเขาไปบ้าง”

“งานบางอย่างให้ผู้ช่วยพยาบาล หรือผู้ช่วยเหลือคนไข้ทำ”

“วิเคราะห์กิจกรรมที่ต้องทำให้สอดคล้องกับอัตรากำลังคนที่ลดลง เพราะ ใจ ที่ ของโรงพยาบาลให้จางน้อยลง”

คนที่ 5 “เราต้องมาจัดกลุ่มบทบาทหน้าที่ของพยาบาลว่ามีหน้าที่อะไร

ทำงานอะไร แล้วเราจะใช้คนทำกิจกรรมการพยาบาลโดยตรงกับผู้ใช้บริการ หรือกิจกรรมโดยอ้อมที่มีได้กระทำโดยตรงต่อผู้ป่วยได้”

“งานบางอย่างไม่ต้องใช้พยาบาลวิชาชีพ อาจใช้ผู้ช่วยเหลือคนไข้ได้”

“ต้องคืนงาน ลดงาน จะได้มีเวลาให้ nursing care”

คนที่ 4 “ต้องวิเคราะห์ความจำเป็นหลักของงานก่อน แล้วจึงปรับหน้าที่ความรับผิดชอบของงาน”

คนที่ 10 “งานอะไรไม่ใช่งานเราพยายามลด หรือให้คนอื่นทำ”

5.3 การมอบหมายงาน

การมอบหมายงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยในการให้บริการพยาบาล กรณีอัตรากำลังบุคลากรในหน่วยงานจำกัดพบว่า ผลกระทบจากภาวะวิกฤตเศรษฐกิจ ทำให้โรงพยาบาลของรัฐ มีนโยบายลดค่าทำงานล่วงเวลา (O.T) ร้อยละ 25 อัตรากำลัง ซึ่งเดิมไม่เพียงพออยู่แล้ว ต้องถูกจำกัด อัตราการเพิ่ม ประกอบด้วย ปริมาณผู้ใช้บริการมากขึ้น ความรุนแรงของการเจ็บป่วยมากขึ้น ทำให้พยาบาลมีภาระงานมากขึ้น จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นว่าการมอบหมายงานเหมาะสมตรงคนตรงงาน ใช้บุคลากรให้คุ้มค่าที่สุด เน้นการทำงานเป็นทีม

มากกว่า การมอบหมายงานตามหน้าที่ กรณีขาดแคลนบุคลากร ใช้การมอบหมายงานแบบผสมผสาน นำการมอบหมายงานแบบ Case Management มาใช้เพื่อพัฒนาคุณภาพบริการและลดค่าใช้จ่ายของผู้ใช้บริการ ดังคำสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

คนที่ 3 “การมอบหมายงานหนึ่งต้องมอบหมายให้ตรงกับการใช้งาน เช่น หนึ่ง ตรงกับบุคลากร พยาบาลวิชาชีพ 1 คน ใช้ทำอะไรบ้าง ต้องมองการทำงานเป็นทีมมากกว่า function เช่น incharge ward คือ นั่งรับคำสั่ง เป็น function ไขเป่ล่า หนึ่งคนต้อง incharge แล้ว incharge คืออะไร ต้องมาดูกิจกรรมของ incharge ที่เห็น incharge รับคำสั่งส่งต่อให้ห้อง ไม่จำเป็นใครอ่านออกก็มารับได้ แต่คนทำจำเป็นกว่า เราน่าจะดูว่า คนไข่นี้ nursing care จะมีอะไรบ้าง กิจกรรมการรักษาทำหรือยัง assess ปัญหาถูกไหม การพยาบาลที่ให้วันนี้ตอบสนอง ปัญหาไหม”

“ต้องมอบหมายให้ถูก เน้น nursing service มากกว่าการรักษา เน้นกิจกรรมพยาบาลมากกว่า”

“ในอนาคตจะเป็น Case Management”

คนที่ 4 “การมอบหมายงานขึ้นอยู่กับข้อกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ แต่ละระดับ”

“คิดว่าจะใช้คอมพิวเตอร์ในการมอบหมายงาน”

คนที่ 5 “เราทำงานเป็นทีมอยู่แล้ว”

“กรณีขาดแคลนคนมอบหมายงานแบบผสมผสาน”

คนที่ 9 “ทำงานเป็นทีม”

“มอบหมายงานให้ตรงคน ตรงงาน”

คนที่ 10 “ทำงานเป็นทีม”

คนที่ 8 “ทำทีม”

คนที่ 6 “ทำงานเป็นทีม”

คนที่ 7 “มอบหมายงานเป็นทีม”

5.4 การจัดระบบด้านวัสดุ ครุภัณฑ์ และอาคารสถานที่

การจัดระเบียบของวัสดุ ครุภัณฑ์ และอาคารสถานที่ ในหอผู้ป่วยในภาวะวิกฤตเศรษฐกิจ จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นว่า ต้องกำหนดมาตรฐานการใช้วัสดุ อุปกรณ์ ดังคำสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

คนที่ 3 “ในส่วนของอุปกรณ์ของเครื่องใช้คงต้องปรับในเรื่องเบิกจ่าย การดูแลรักษา ทำงานต้องมีมาตรฐานเป็นตัวประกอบว่าถ้าคนไข้เท่านี้เราจะเบิก syringe เข็ม น้ำเกลือเท่าไร จะเบิกเวชภัณฑ์มาเท่าไร เพื่อไม่เป็นภาระแก่ ward และให้ที่อื่นได้ใช้ ไม่ใช่มาค้างอยู่ใน ward ทำให้ ward อื่นไม่ได้ใช้ คืบไป resterile ใหม่ ยิ่งเปลืองหนัก คงต้องมีการกำหนดมาตรฐานของการใช้ให้เพียงพอกับปริมาณและลักษณะคนไข้”

คนที่ 5 “การเบิกจ่ายของต้องเช็ค ไม่ให้มาสต็อกของ ทางฝ่ายการพยาบาลกำลังทำมาตรฐานเครื่องมือในหอผู้ป่วยสามัญพิเศษ ไอ ซี ยู เช่น ไอ ซี ยู จะมี เครื่องวัดความดันโลหิตที่เครื่อง เครื่องควบคุมหยดน้ำเกลือก็เครื่อง”

คนที่ 4 “เรื่องของการเบิกวัสดุ ครุภัณฑ์ ถ้าวัสดุเราจะกำหนดมาตรฐานการใช้ เบิกของใช้ประจำสัปดาห์ เรียกว่า กระดาษทิชชู แฝบ แต่ละหน่วย หอต่าง ๆ จะเบิกเท่าไร มีกำหนดไว้เลยว่า 2 สัปดาห์ จะเบิกได้ หนึ่งเดือนจะเบิกได้เท่าไร”

“เรื่องของการเบิกครุภัณฑ์ เราจะมีจำนวนครุภัณฑ์ที่จำเป็นไว้ในข้อมูลของเรา ถ้าทางหอผู้ป่วยเบิกมาถ้าคิดว่าเรามีเพียงพอ ปริมาณคนไข้ ก็ไม่ให้เบิก ถ้าจัดเป็น เช่น เรื่องของ suction หรืออุปกรณ์การแพทย์ต่าง ๆ เราจะมีกำหนดว่ามี suction มีเสาน้ำเกลือที่ตัน เตียงควรจะเป็นแบบไหน กำหนดคุณลักษณะของแต่ละอุปกรณ์เครื่องใช้แค่นี้ อุปกรณ์เท่านี้ก็น่าจะพอ ถ้าเบิกมา เราก็สามารถบอกที่ไม่จำเป็นต้องเบิกนะ ที่มีอยู่ก็พอแล้ว”

นอกจากนี้การเบิกวัสดุ ครุภัณฑ์ เบิกได้น้อยลง ต้องประหยัดการใช้วัสดุ อุปกรณ์ มีการปรับเปลี่ยนชนิดและวิธีใช้วัสดุสิ้นเปลืองต่าง ๆ ดังคำสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

- คนที่ 3 “การใช้วัสดุสิ้นเปลืองต่าง ๆ ต้องประหยัด”
- คนที่ 8 “ประหยัดการใช้วัสดุ ครุภัณฑ์”
 “วัสดุที่ใช้ประจำเดือน เช่น วัสดุสำนักงาน วัสดุสิ้นเปลือง
 วัสดุงานบ้าน ต้องถูกจำกัด”
 “ถุงมือที่ใช้กับคนไข้ทุกคนต้องจำกัด ถุงมือ disposable ต้องใช้ใน
 รายที่จำเป็นเท่านั้น”
 “ใช้ถุงมืออย่างแทนถุงมือ disposable”
 “mask เดิมใช้ disposable เปลี่ยนเป็น mask ผ้า”
 “เมื่อก่อนใช้เวอร์กอนแซ่ปรอท เปลี่ยนเป็น ผงซักฟอก”
- คนที่ 10 “วัสดุ ครุภัณฑ์ ถูกตัด”
 “จำกัดการเบิก วัสดุสิ้นเปลืองถูกตัด”
 “เดิมเบิกสต็อกเกอร์ติดขวด Lab ตอนหลังใช้กระดาษติดกาวยแทน
 ให้เบิกกาวน้ำแทนกาวยูดู”
 “ผงซักฟอก สบู่ ให้เบิกลดลง”
 “ประหยัดของเครื่องใช้”
 “เบิกวัสดุ ครุภัณฑ์เท่าที่จำเป็น ไม่ฟุ่มเฟือย”
- คนที่ 5 “ลดการเบิกของต่าง ๆ ลง ของใช้ประจำสัปดาห์ก็จะมี limit”
 “ประหยัดเครื่องมือ วัสดุ”
 “เน้นเรื่องของที่เบิกต่าง ๆ สำลี ก๊อส วัสดุการแพทย์ ครุภัณฑ์
 การแพทย์ เขาลดลง”
- คนที่ 7 “การใช้จ่ายต้องประหยัดกันมาก ๆ”
 “ถุงมือ disposable ก็เอามา reuse ใหม่”
 “เบิกวัสดุ ครุภัณฑ์ น้อย”
 “ของใกล้หมดอายุต้องรีบใช้”

วัสดุการแพทย์ ครุภัณฑ์ บางชนิดใช้แบบหมุนเวียน และยืมของเครื่องใช้บางอย่าง
 ระหว่างหอผู้ป่วย เช่น เครื่องช่วยหายใจ เครื่องนับหยดน้ำเกลือ และเครื่องตรวจน้ำตาลในเลือด
 แทนการเบิกของใช้เฉพาะหน่วยงาน ดังคำสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

- คนที่ 3 “อุปกรณ์บางอย่างหมุนเวียนการใช้ เช่น เครื่องช่วยหายใจ
 เครื่อง E.K.G. เป็นต้น”

“ถ้าจำเป็นต้องใช้จะขอยืมจากตึกที่เรามี เช่น infusion pump
เครื่อง suction เครื่องตรวจ blood sugar”
“มีระบบยืมของใช้ เราให้ยืม เช่น เครื่องช่วยหายใจ”

การบำรุงรักษาเครื่องมือเครื่องใช้เป็นสิ่งสำคัญที่ช่วยลดค่าใช้จ่ายในการซ่อมแซม หรือ
จัดซื้อเครื่องมือเครื่องใช้ใหม่ ในหอผู้ป่วยมีคู่มือบำรุงรักษาเครื่องมือเครื่องใช้ และเสริมความรู้ให้
บุคลากรเรื่องการใช้เครื่องมือเครื่องใช้ที่ถูกต้อง ดังคำสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

- คนที่ 3 “ถ้าเป็นอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้พิเศษ เน้นดูแลรักษา
บำรุงรักษาให้ถูก”
- คนที่ 7 “การบำรุงรักษามากขึ้น เพราะต้องดูแลให้มีอายุการใช้งาน
ยาวนาน เรียกว่า บำรุงอย่างดี มากขึ้นกว่าเดิมด้วย”
- คนที่ 4 “ขณะเดียวกันครุภัณฑ์แต่ละชิ้น เราก็จะมีคู่มือบำรุงรักษา”
“ของเครื่องใช้จะมีอายุการใช้งานนาน อันที่หนึ่ง ต้องให้เจ้าหน้าที่
มีความรู้ โดยฝึกอบรมให้เขามีความรู้ในการใช้อุปกรณ์นั้น ๆ
อันที่สอง มีคู่มือบำรุงรักษา อันที่สาม มีการสำรวจตรวจสอบ
เพิ่มระยะเวลามากขึ้นแทนที่จะเป็นปีละครั้ง ก็เพิ่มมากขึ้นกว่า
เดิม ตรวจสอบว่าใช้มาระยะเท่าไร ถึงเวลาจะต้องบำรุงรักษา
หรือยัง”
- คนที่ 8 “วัสดุ อุปกรณ์ เน้นการบำรุงรักษา”

5.5 การจัดระบบงบประมาณ

ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นว่า หัวหน้าหอผู้ป่วยควรมีส่วนร่วมเป็นคณะกรรมการ
กำหนดคุณลักษณะ เครื่องมือเครื่องใช้และต้องสำรวจว่าได้รับงบประมาณตามแผนที่ขออนุมัติไป
หรือไม่ ติดตามการจัดซื้อของแผนกพัสดุและทำการรับของตามที่กำหนดคุณลักษณะไว้ ดังคำ
สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

- คนที่ 5 “ในการซื้อเครื่องมือแพทย์หรือวัสดุอุปกรณ์บางอย่าง ที่มีส่วนร่วม
เป็นกรรมการกำหนดลักษณะของเครื่องมือว่าจะเอา
แบบไหนอย่างไร ส่วนนี้ดีช่วยประหยัดและตรงกับการใช้งาน
ของน้องๆ เขา”

"ต้องคอยติดตามดูว่างบประมาณที่ตีงพีได้มาตามที่ขอไปหรือไม่"

"บางครั้งต้องโทรไปถามว่าของที่ที่เบิกไปได้มาหรือยัง"

"ได้มีส่วนร่วมในการตรวจรับวัสดุอุปกรณ์ตามที่ได้รับอนุมัติ"

คนที่ 6 "เป็นหน้าที่ต้องติดตามว่าได้รับงบประมาณจัดซื้อครุภัณฑ์ตามที่ขอไปหรือไม่"

คนที่ 8 "เวลาเบิกครุภัณฑ์ที่มีราคาแพงเขาจะให้เราเป็นกรรมการกำหนดสเปคของ"

6. การอำนวยความสะดวก

6.1 การสั่งงาน

การสั่งงานเป็นการเริ่มต้นของการอำนวยความสะดวกของหัวหน้าหรือผู้ปวยซึ่งเป็นผู้บริหารระดับต้นที่ทำงานโดยอาศัยบุคลากรในหน่วยงาน หรือจัดให้บุคลากรทำงานตามที่ต้องการ ดังนั้นการสั่งงานจึงเป็นสิ่งสำคัญประการหนึ่ง ไม่ว่าจะเกิดภาวะวิกฤตเศรษฐกิจหรือไม่ จำเป็นอย่างยิ่งที่หัวหน้าหรือผู้ปวยต้องสั่งงาน สิ่งสำคัญคือ ผู้รับคำสั่งต้องเข้าใจคำสั่งถูกต้องและปฏิบัติตามคำสั่งด้วยความเต็มใจ จึงจะทำให้งานประสบความสำเร็จด้วยดี จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ มีความเห็นว่า การสั่งงานเกี่ยวกับการพยาบาลและการชี้แจงผลกระทบจากภาวะวิกฤตเศรษฐกิจกระทำโดยใช้วาจา หรือลายลักษณ์อักษร แล้วแต่สถานการณ์และควรคำนึงถึงระดับความรู้ของผู้รับคำสั่งด้วย นอกจากนี้ยังพบว่า ผู้บริหารเริ่มเรียนรู้ที่จะนำคอมพิวเตอร์มาใช้ในการสั่งงาน คอมพิวเตอร์ช่วยประหยัดเวลา แรงงาน ช่วยให้บุคลากรได้รับการพัฒนา ดังคำสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

คนที่ 2 "การสั่งงานวิกฤตหรือไม่ก็ต้องทำ มอบให้ทำอะไรก็เป็นเรื่องต้องสั่งคนนั้น"

คนที่ 5 "การสั่งงานยุคนี้ใช้คอมพิวเตอร์ดี"

"ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีมีระบบ Online ข้อมูลไปได้เร็ว ไม่เสียกำลังคน ลดการใช้จ่ายเงินจ้างลูกจ้าง"

"การสั่งงานต้องดูว่าผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นใคร ระดับความรู้เป็นอย่างไร"

คนที่ 4 "คิดว่าจะใช้คอมพิวเตอร์สั่งงาน Online"

- คนที่ 1 "สั่งงานใช้เทคโนโลยีช่วย"
 "คอมพิวเตอร์ทำให้ได้ข้อมูลที่ตีในการตัดสินใจ"
 "ทำให้ลดการซ้ำซ้อนของงาน"
 "คอมพิวเตอร์ช่วยให้เจ้าหน้าที่ได้รับการพัฒนา"
- คนที่ 6 "การสั่งงานใช้วาจาและลายลักษณ์อักษรแล้วแต่สถานการณ์"
 "เรื่องทั่ว ๆ ไป ขึ้นบอร์ด"
 "เรื่องด่วนทุกคนต้องทราบใช้วิธีส่งเวร"
 "เรื่องจำเป็นมีลายลักษณ์อักษรเซ็นชื่อรับทราบ"
 "เรื่องปรับปรุงระบบ มี flow chart ติดที่ห้องอาหาร"
 "ทุกเช้าส่งเวรหัวหน้าหอผู้ป่วยจะแจ้งให้ทราบทุกวัน"
- คนที่ 9 "การสั่งงานใช้วิธีขึ้นบอร์ด"
 "บางครั้งระดมร่วมกัน"
- คนที่ 10 "เรื่องเร่งด่วนจะประชุมเฉพาะกิจ"

6.2 การประสานงาน

การประสานงาน เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับผู้บริหารการพยาบาลทุกระดับ การประสานงานจะช่วยให้การทำงานเป็นไปด้วยความราบรื่น สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของหน่วยงานอย่างมีประสิทธิภาพ หัวหน้าหอผู้ป่วยต้องเห็นคุณค่าของการประสานงาน จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นว่าวิธีการประสานงาน แบ่งออกเป็น การประสานงานแบบเป็นทางการและการประสานงานแบบไม่เป็นทางการ นิยมใช้การประสานงานแบบผสมผสานจะช่วยให้งานดำเนินไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ การประสานงานที่ดีต้องใช้การติดต่อสื่อสารแบบสองทาง มีการพบปะหรือกันอยู่เสมอ ประสานงานตามสายการบังคับบัญชา มีการจัดทำคู่มือการประสานงาน นำเทคโนโลยีและความรู้ใหม่ ๆ มาใช้ในการประสานงาน ควรเก็บรวบรวมข้อมูลการประสานงาน วิเคราะห์ปัญหาการประสานงาน และหาวิธีการที่ดีกว่าเดิมมาใช้ในการแก้ปัญหาการประสานงาน ดังคำสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

- คนที่ 1 "การประสานงานมีปัญหาคู่กันบ่อย ๆ ดีที่สุด"
 "ใช้การติดต่อสื่อสารแบบ Two way communication"
- คนที่ 10 "การประสานงานแบบเป็นทางการ และไม่เป็นทางการ"
- คนที่ 9 "เวลามีปัญหา พี่จะออกไปประสานงานเอง"

- คนที่ 5 “ประสานงานตามสายการบังคับบัญชา”
- คนที่ 6 “การประสานงานแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ มีปัญหา
ประชุมคุยกัน”
- คนที่ 7 “มีการจัดทำคู่มือประสานงาน”
“ในเวลาราชการ หัวหน้าตึกประสานงานเอง”
- คนที่ 4 “การประสานงานใช้วาจา ลายลักษณ์อักษร เป็นหนังสือเวียนให้
เซ็นรับทราบ บางครั้งใช้โทรศัพท์”
- คนที่ 8 “การประสานงานใช้แบบผสมผสาน ทั้งแบบทางการและ
ไม่เป็นทางการ”
- คนที่ 2 “การประสานงานใช้ทางตัวหนังสือ ประกาศ จัดบอร์ด โทรศัพท์
คอมพิวเตอร์”
“การประสานงาน ต้องดูว่า วิธีนี้ผลที่เกิดขึ้นเป็นที่พอใจ
หรือไม่ มีวิธีอื่นทำได้ดีกว่านี้ มีอะไรที่ควรตัดออก น่าจะเป็น
อย่างนั้นมากกว่า”

6.3 การนิเทศงาน

การนิเทศงานที่ดีจะช่วยให้ผู้บริหารงานได้ถูกต้องสอดคล้องกับนโยบายและ
วัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ช่วยในการประเมินผลงานตามแผนที่ได้ปฏิบัติไปแล้ว ช่วยส่งเสริมให้
บุคลากรมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ และช่วยในการแก้ไขปัญหา
อุปสรรคต่าง ๆ ดังนั้นการนิเทศงานจึงเป็นหน้าที่ที่หัวหน้าของผู้ป่วยจะต้องปฏิบัติ จากการ
สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นว่า ไม่ว่าจะเกิดภาวะวิกฤตเศรษฐกิจหรือไม่ การนิเทศงาน
เป็นกิจกรรมที่หัวหน้าของผู้ป่วยต้องปฏิบัติอยู่แล้ว การนิเทศงานแบ่งเป็น 3 ขั้นตอน

การวางแผนการนิเทศ เป็นการกำหนดขอบเขต และกิจกรรมไว้ล่วงหน้าเป็น
ลายลักษณ์อักษร ประกอบด้วย การกำหนดวัตถุประสงค์ กิจกรรมที่ปฏิบัติ เวลาในการปฏิบัติ
ผู้รับการนิเทศ และวิธีการประเมินผล การวางแผนการนิเทศเน้นให้บุคลากรทำงานได้เร็วขึ้น
ไม่เกิดความผิดพลาด ใช้เวลา อุปกรณ์ บุคลากร จำนวนน้อย และมีประสิทธิภาพ
ดังคำสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

- คนที่ 5 “ก่อนอื่นต้องวางแผนการนิเทศ กำหนดเป็นลายลักษณ์อักษร มีการกำหนดวัตถุประสงค์ กิจกรรมที่ปฏิบัติ เวลาในการปฏิบัติ ผู้รับการนิเทศ และวิธีประเมินผล”
 “ในยุคนี้เน้นให้เจ้าหน้าที่ใช้เวลาให้คุ้มค่า รวดเร็ว ไม่เกิด ข้อผิดพลาด ประหยัดคน เงิน และของ”
- คนที่ 4 “แผนการนิเทศ มีวัตถุประสงค์เพื่อการพัฒนา ปรับปรุง เปลี่ยนแปลง”
 “การนิเทศงานเน้นเพื่อการพัฒนา สร้างสรรค์ ส่งเสริมกิจกรรมที่อยากทำ ทั้งคนและงาน”

การปฏิบัติการนิเทศ เป็นการนำแผนนิเทศมาปฏิบัติเพื่อแก้ปัญหาต่าง ๆ โดยนำ กิจกรรมการนิเทศมาใช้ ได้แก่ การเยี่ยมตรวจ การประชุมปรึกษา การสอน การให้คำปรึกษา การสังเกต จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นว่า การปฏิบัติการนิเทศ จะให้คำแนะนำ เป็นที่ปรึกษา ช่วยเหลือ ชี้แนะแก่บุคลากรในการให้บริการพยาบาลแทนการตรวจงานเพื่อหา ข้อบกพร่อง ใช้รูปแบบที่เรียบง่าย ต้องกระตุ้นให้บุคลากรในหน่วยงานสอนการดูแลตนเองให้ผู้ป่วย และญาติ ดังคำสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

- คนที่ 5 “การนิเทศ ใช้ระบบการสอน แนะนำ มากกว่า”
 “เป็นที่เรียบง่าย ไม่จับผิด แต่ให้อิสระในการทำงาน”
 “กระตุ้นให้บุคลากร สอนการดูแลตนเองให้ผู้ป่วยและญาติ”
- คนที่ 7 “เน้นการสอน”
- คนที่ 4 “ไม่ไปจับผิด ให้ไปช่วยเหลือเขา”
 “ให้การสนับสนุนเขา เช่น อุปกรณ์ ของเครื่องใช้ไม่พองานยุ่ง หากคนมาช่วยเหลือ”
- คนที่ 9 “ใช้ระบบที่เรียบง่าย”

การประเมินผลการนิเทศ จะช่วยให้ผู้นิเทศทราบว่า สิ่งที่ได้ปฏิบัติไปแล้วในการนิเทศ ประสบผลสำเร็จเพียงใด จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นว่า การประเมินผล การนิเทศ ควรให้ผู้รับการนิเทศมีส่วนร่วมประเมินผลการปฏิบัติงานของตนเอง และนำผลการนิเทศ ไปใช้ในการปรับปรุงแผนการนิเทศ ดังคำสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

- คนที่ 5 “การประเมินผลการนิเทศต้องกระทำสม่ำเสมอ ให้เจ้าหน้าที่ใน หน่วยงานมีส่วนประเมินผลการทำงานของตนเอง เขาจะได้ เรียนรู้การแก้ไข การทำงาน

คนที่ 4 “เมื่อปฏิบัติภารกิจแล้วต้องประเมินผล ให้ผู้รับภารกิจ
ประเมินตนเอง แล้วที่ได้มาเป็นแนวทางปรับปรุงแผนภารกิจ”

6.4 การจูงใจ

การจูงใจให้บุคลากรในหน่วยงานทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ และเต็ม
ศักยภาพ เน้นคุณภาพบริการในระดับหอผู้ป่วยในภาวะวิกฤตเศรษฐกิจ ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็น
ว่า ต้องส่งเสริมบรรยากาศและพัฒนาสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการปฏิบัติงาน การจัดสวัสดิการ
เป็นไปตามนโยบายของรัฐ และปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับสถานการณ์ทางเศรษฐกิจ ให้ความสำคัญ
สำคัญแก่บุคลากรทุกคน ทุกระดับ ว่ามีส่วนช่วยให้งานบริการพยาบาลมีคุณภาพ ให้โอกาสและ
อิสระแก่ผู้ได้บังคับบัญชาในการทำงาน สร้างแรงจูงใจให้มีส่วนร่วมในการทำงาน
ดังคำสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

คนที่ 1 “นโยบาย good health at low cost มีผลกระทบต่อความรู้สึก”
“ต้องปลูกจิตสำนึกให้เขารับรู้ข้อมูลข่าวสารสภาพจริงขององค์กร”
“ให้มีส่วนร่วมวางแผนแก้ปัญหา”

“วันเกิด มีสวัสดิการ ให้การ์ด happy birthday”

คนที่ 2 “การจัดสวัสดิการเป็นไปตามนโยบายของรัฐ”
“เรื่องสวัสดิการ เกิดความหวั่นไหวในแง่ขาดความปลอดภัย”
“สวัสดิการ มี effect มาก”

คนที่ 6 “ขวัญกำลังใจนี่คือ ยุทธศาสตร์หนึ่งของตึก”
“มีสวัสดิการเยี่ยมเมื่อเจ็บป่วย”
“ถ้าพ่อแม่ ญาติสายตรงตาย ตึกเป็นเจ้าของภาพ 1 วัน”
“ให้ยืมเงินตึกไม่คิดดอกเบี้ย ก็แก้วิกฤตเขาไปได้บ้าง”
“ให้ใจเขาให้เขารู้สึกมีคุณค่า”

คนที่ 8 “การจูงใจทำได้หลายวิธี อาจปลอบเขา มีรางวัลเล็กๆ น้อยๆ
กล่าวชมเชย”

คนที่ 10 “มีรางวัลในหอผู้ป่วย”
“ให้เขามีส่วนร่วมในการทำงาน”
“ยกย่องชมเชย”
“ให้โอกาสให้อิสระในการทำงาน”

คนที่ 7 "ชมเชย ยกย่องเขาในที่ประชุม"

"มีความเป็นอยู่แบบพี่น้อง ดูแลทั้งครอบครัว ส่วนใหญ่ไปงานด้วยกัน ไปเที่ยว ไปกินเลี้ยง"

คนที่ 4 "สร้างแรงจูงใจให้มีส่วนร่วมในการทำงาน"

"คนที่จะมีขวัญกำลังใจคงไม่ใช่แค่สวัสดิการอย่างเดียวแน่นอน"

"คนเราต้องการให้มีการยกย่อง ให้โอกาสเมื่อทำดี มีความสามารถ ก็ให้โอกาสแสดงความสามารถ ทุกคนต้องการในจุดนี้ ไม่ใช่แต่เงิน ของ โอกาสก้าวหน้า การมีส่วนร่วมในการทำงาน ถ้าเกิดจูงใจเขาก็อยากทำ ถ้าเขาทำแล้วผลงานออกมาดีก็ชื่นชมเขา"

7. การควบคุมงาน

ในภาวะวิกฤตเศรษฐกิจมีการดำเนินการกำกับ การดูแล การตรวจสอบ การติดตาม การค้นหาอุปสรรคข้อขัดข้องเพื่อปรับปรุงเปลี่ยนแปลงแผนในการปฏิบัติงาน และแผนในการควบคุมงานให้บรรลุตามเป้าหมายโดยผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นว่า

7.1 การกำกับ ต้องมีการกำกับงานให้สำเร็จตามเป้าหมายแผนในระยะเวลาที่กำหนดเพื่อลดค่าใช้จ่ายมีการควบคุมกำกับจัดการเกี่ยวกับภาวะเสี่ยงต่างๆ ไม่ให้เกิดขึ้น เช่น การติดเชื้อ อุบัติเหตุ เป็นต้น ดังคำสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

คนที่ 1 "การควบคุมที่ดีที่สุด คือ ไม่ควบคุมเลย แต่ให้มีการกำกับให้เขาควบคุมตนเอง"

"การควบคุมต้องอิงแผน"

7.2 การดูแล มีการดูแลให้บุคลากรทุกระดับปฏิบัติงานตามขอบเขต เน้นคุณภาพ บริการดูแลการใช้วัสดุอุปกรณ์ครุภัณฑ์ และงบประมาณตามวัตถุประสงค์ของงบประมาณที่ได้รับ ดังคำสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

คนที่ 4 "ต้องดูแลคนทำงานให้ถูกต้องเน้นคุณภาพบริการ การใช้ของเครื่องใช้ต้องควบคุมดูแลโดยเฉพาะงบประมาณที่ได้รับอย่างจำกัด ยุคนี้อาจต้องช่วย ๆ กันทุกคนทุกฝ่าย ต้องเอาใจใส่ ห่วงใยช่วยเหลือเขา"

7.3 การตรวจสอบ มีการกำหนดมาตรฐาน มีเกณฑ์ชี้วัด ตรวจสอบอย่างถี่ถ้วน
 ดังคำสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

คนที่ 3 "ทำงานต้องมีมาตรฐาน มีเกณฑ์ชี้วัด"

คนที่ 5 "ต้องตรวจสอบถี่ถ้วน ตรวจสอบทุกสัปดาห์"

"การควบคุมต้องใช้มาตรฐานเป็นเครื่องมือในการปฏิบัติงาน"

7.4 การติดตาม เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลตามแผนที่กำหนดไว้ เพื่อตัดสินใจ
 ปรับปรุงการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามแผน โดยให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการประเมินผลการ
 ปฏิบัติงานด้วยตนเอง ดังคำสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

คนที่ 4 "ติดตามงาน ตามแผนงาน โครงการที่กำหนดให้นำมาปรับปรุงแก้ไข
 ให้การทำงานเป็นไปตามแผน"

คนที่ 10 "เน้นให้น้องควบคุมการปฏิบัติงานของตนเอง"

7.5 การค้นหาอุปสรรค ข้อขัดข้อง ต้องวิเคราะห์ปัญหาการปฏิบัติงานหาแนวทาง
 แก้ไขโดยให้บุคลากรมีส่วนร่วมการถ่ายโอนอำนาจเป็นสิ่งสำคัญ การควบคุมมุ่งให้เกิดการเรียนรู้
 ดังคำสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

คนที่ 2 "การควบคุมมุ่งให้เกิดการเรียนรู้"

"ไม่จำเป็นที่ผู้บริหารต้องควบคุมทั้งหมด เขาสามารถควบคุมตนเอง
 empowerment สำคัญมาก"

คนที่ 7 "ดูว่ามีปัญหาอุปสรรคอะไรในการทำงาน มีข้อบกพร่องอะไรจะได้
 แก้ไขให้เขามีส่วนร่วมกับเรา"

7.6 การประเมินผลการพยาบาล ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นว่าเป็นทางปฏิบัติใช้การ
 ควบคุมคุณภาพการพยาบาล (nursing audit) ตามแนวทางของกองการพยาบาลปีละ 1-2 ครั้ง
 มีการกำหนดมาตรฐานการพยาบาลและตรวจสอบบันทึกทางการพยาบาล ดังคำสัมภาษณ์
 ผู้ทรงคุณวุฒิ

คนที่ 5 "การประเมินผลใช้มาตรฐานการบันทึก"

คนที่ 7 "มี nursing audit"

"ใช้วิธีสอบถามประเมินผลการพยาบาลจากคนไข้ และเจ้าหน้าที่
 ที่อยู่เวร"

คนที่ 8 "การประเมินผลการพยาบาล ต้องตรวจสอบตามมาตรฐาน ปีหนึ่ง
ทำหนึ่งครั้ง"

คนที่ 10 "มี nursing audit ปีละสองครั้ง"
"หัวหน้าทีม หัวหน้าเวร ตรวจสอบงาน หัวหน้าหอผู้ป่วยควบคุม
กำกับอีกที"

7.7 การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรพยาบาล ในยุคภาวะวิกฤต
เศรษฐกิจต้องประเมินผลการปฏิบัติงาน ประเมินทักษะในการทำงาน ประเมินคุณภาพบริการ
ส่วนมากประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรปีละ 2-3 ครั้ง ดังคำสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

คนที่ 3 "การประเมินผลการปฏิบัติงานต้องประเมินทักษะในการทำงาน
ประเมินคุณภาพบริการ"

คนที่ 5 "การประเมินผลการทำงาน โรงพยาบาลเป็นผู้ประเมิน
เพื่อนร่วมงาน ประเมินกันเอง และให้หัวหน้าประเมินลูกน้อง"

คนที่ 7 "การประเมินผลการปฏิบัติงานทำปีละ 2 ครั้ง"

คนที่ 8 "การประเมินผลใช้แบบฟอร์มของกระทรวงปีละ 2 ครั้ง"

คนที่ 10 "การประเมินผลการปฏิบัติงานเข้มงวดมากขึ้น ใช้แบบฟอร์ม
กระทรวง ปีละ 2 ครั้ง"

คนที่ 4 "การประเมินผลใช้แบบฟอร์มของ ก.พ. ปีละ 2 ครั้งและของ
โรงพยาบาล 4 เดือนต่อครั้ง"

7.8 การควบคุมคุณภาพการพยาบาล ในยุคภาวะวิกฤติเศรษฐกิจผู้ทรงคุณวุฒิ
มีความเห็นว่าจะต้องปรับกลวิธีการให้บริการ ให้ผู้ป่วยดูแลตนเองได้ ลดระยะเวลาการนอน
โรงพยาบาลของผู้ป่วย ลดการติดเชื้ ลดค่าใช้จ่ายลง ดังคำสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

คนที่ 3 "พีคิดว่าเราปรับกลวิธีการให้บริการ ทำอย่างไรให้ผู้ป่วยค้าง ward
น้อยที่สุด จำหน่ายได้เร็วสุด เน้น self care ให้มีความรู้
ความสามารถ ระยะเวลาการนอนโรงพยาบาลสั้น การติดเชื้
น้อยลง ถ้าผู้ป่วยสุขภาพก็ไม่ต้องมาโรงพยาบาลบ่อย ค่าใช้จ่าย
จะลดลง"

7.9 การประเมินความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ และผู้ให้บริการ ในภาวะวิกฤต เศรษฐกิจผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นว่าโดยมากมีการประเมินความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ ส่วนการประเมินความพึงพอใจของผู้ให้บริการบางแห่งยังไม่ได้ทำ ดังคำสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

คนที่ 1 "การประเมินความพึงพอใจทำอย่างต่อเนื่อง"

คนที่ 4 "ประเมินความพึงพอใจผู้ป่วยในและผู้ป่วยนอกปีละ 2 ครั้ง
นำมาแก้ไขส่วนที่เป็นปัญหา นำเสนอผู้อำนวยการแก้ไข"
"มีการประเมินความพึงพอใจของเจ้าหน้าที่ปีละ 2 ครั้ง"

คนที่ 6 "การประเมินความพึงพอใจของผู้ใช้บริการทำทุก 3 เดือน
ส่วนของเจ้าหน้าที่ทำทุก 6 เดือน"

คนที่ 7 "การประเมินความพึงพอใจของผู้ใช้บริการทำปีละ 3 ครั้ง"

คนที่ 9 "มีการประเมินผู้ให้บริการส่วนผู้ให้บริการไม่ได้ทำ"

คนที่ 10 "ให้ผู้ป่วยประเมินความพึงพอใจปีละ 2 ครั้ง แล้วนำมาปรับปรุง
แก้ไข"

ประวัติผู้วิจัย

นางสาว สุมาลี จักรไพศาล เกิดวันที่ 27 กรกฎาคม พ.ศ.2504 ที่จังหวัดสระบุรี สำเร็จการศึกษา ประกาศนียบัตรพยาบาลศาสตร์และผดุงครรภ์ชั้นสูง จากวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี สระบุรี เมื่อ ปี พ.ศ.2526 และได้รับปริญญา สาธารณสุขศาสตร์บัณฑิต (บริหารสาธารณสุข) จากมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช เมื่อ ปี พ.ศ.2532 เข้าศึกษาต่อหลักสูตรพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการพยาบาล ที่คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ปีการศึกษา 2540 ปัจจุบันดำรงตำแหน่ง พยาบาลวิชาชีพ 7 หอผู้ป่วยศัลยกรรมกระดูกชาย กลุ่มงานการพยาบาล โรงพยาบาลสระบุรี

