

รายงานการศึกษาส่วนบุคคล
(Individual Study)

เรื่อง การนำหลักคิดของโรงพยาบาลคุณธรรมแก้ปัญหา
การลาออกหรือโอนย้าย พยาบาลวิชาชีพ
หอผู้ป่วยพิเศษ โรงพยาบาลราชพิพัฒน์

จัดทำโดย นางนฤมล วงศ์คำ

ตำแหน่ง พยาบาลวิชาชีพชำนาญการ

สังกัด โรงพยาบาลราชพิพัฒน์ สำนักการแพทย์

รายงานนี้เป็นส่วนหนึ่งของการฝึกอบรม
หลักสูตรนักบริหารมหานครระดับต้น รุ่นที่ ๓๐
สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐

๑. ชื่อเรื่อง การนำหลักคิดของโรงพยาบาลคุณธรรมแก้ปัญหาการลาออกหรือโอนย้ายพยาบาลวิชาชีพ
หรือผู้ป่วยพิเศษ โรงพยาบาลราชพิพัฒน์

๒. หลักการและเหตุผล

พยาบาลวิชาชีพจบใหม่ ไม่สามารถปฏิบัติงานได้โดยลำพัง จำเป็นต้องได้รับการสอน
งาน กำกับ ดูแลจากพยาบาลวิชาชีพพี่เลี้ยง เพื่อป้องกันความผิดพลาดซึ่งจะส่งผลโดยตรงต่อผู้ป่วยทันที
และอาจรุนแรงถึงแก่ชีวิต เช่น การให้ยาผิดคน ผิดชนิด ผิดวิธี เป็นต้น สมรรถนะในการปฏิบัติงานจะ
เพิ่มพูนขึ้น ตามระยะเวลาในการปฏิบัติงาน หากมีการลาออกหรือโอนย้ายไปนอกหน่วยงานทำให้เกิดผล
กระทบอย่างมาก ถือเป็น การสูญเสียประโยชน์ต่อทางราชการ เพราะหากขาดอัตรากำลังที่สามารถ
ปฏิบัติงานได้ เมื่อมีการรับพยาบาลวิชาชีพจบใหม่มาทดแทนต้องเริ่มต้นฝึกฝนทักษะทางการพยาบาล
รวมทั้งมาตรฐานและจริยธรรมวิชาชีพ เช่น การคิดวิเคราะห์ การตัดสินใจ การคาดการณ์ล่วงหน้า เป็น
ต้น ใช้เวลาสั่งสมประสบการณ์ประมาณ ๓ ปี จึงสามารถปฏิบัติงานเป็นหัวหน้าเวรได้ ตามทฤษฎีของ
Patricia Benner แบ่งระดับความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่พยาบาลวิชาชีพเป็น ๕ ระดับ ได้แก่
๑. Novice หมายถึง พยาบาลจบใหม่ต้องทำตามคำสั่ง ไม่สามารถใช้ในการตัดสินใจที่รอบคอบ
๒. Advanced Beginner หมายถึง พยาบาลที่มีประสบการณ์ ๑ ปี ต้องมีคำสั่งหรือคำแนะนำใน
บางครั้ง ๓. Competent หมายถึง พยาบาลที่มีประสบการณ์ ๒-๓ ปี ทำได้เองไม่ต้องมีคำสั่ง
๔. Proficient หมายถึง พยาบาลที่มีประสบการณ์ ตั้งแต่ ๓ ปีขึ้นไป สามารถคาดการณ์ล่วงหน้าได้ และ
สามารถวางแผนจัดการได้ ๕. The Expert หมายถึง พยาบาลที่ปฏิบัติการพยาบาลจากการเข้าใจในแต่
ละสถานการณ์ที่เกิดขึ้นทั้งหมดทั้งนี้หากมีการเปลี่ยนงานย้ายไปแผนกอื่น เช่น จากหอผู้ป่วยมี
ประสบการณ์ ๓ ปี ย้ายไปห้องผ่าตัด ก็จะเริ่มเป็น Novice ด้านการพยาบาลห้องผ่าตัด

ในระดับโรงพยาบาลของกรุงเทพมหานคร ๙ แห่ง มีพยาบาลวิชาชีพลาออก โอนย้าย
ไปนอกสังกัดสำนักงานแพทย์ ในแต่ละปีงบประมาณ ดังนี้ ปี ๒๕๕๗ มี ๘๙ ราย ปี ๒๕๕๘ มี ๘๘ ราย
ปี ๒๕๕๙ มี ๖๗ ราย ปี ๒๕๖๐ (นับถึงเดือนก.พ.) มี ๔๗ ราย จากสถิติการลาออกโอนย้าย
พยาบาลวิชาชีพของหอผู้ป่วยพิเศษ โรงพยาบาลราชพิพัฒน์ ปี ๒๕๕๕ พยาบาลวิชาชีพ ๙ ราย
โอนย้าย ๒ ราย คิดเป็นร้อยละ ๒๒.๒๒ ปี ๒๕๕๗ ลาออก ๑ ราย คิดเป็นร้อยละ ๑๑.๑๑ ปี ๒๕๕๙
โอนย้าย ๑ ราย คิดเป็นร้อยละ ๑๑.๑๑ ในเวลา ๕ ปี สูญเสียพยาบาลวิชาชีพออกจากหอผู้ป่วยพิเศษ
๔ ราย คิดเป็นร้อยละ ๔๔.๔๔ ของพยาบาลวิชาชีพทั้งหมด ในปัจจุบันพยาบาลวิชาชีพที่มี
ประสบการณ์การทำงานแบ่งออกเป็น ๓๑ ปี ๑ ราย เป็นหัวหน้าหอ พยาบาลวิชาชีพชำนาญการ
ประสบการณ์ ๑๒ ปี ๒ ราย พยาบาลวิชาชีพปฏิบัติการ ประสบการณ์ ๗ ปี ๓ ราย ประสบการณ์
๓ ปี ๒ ราย มีกรอบอัตราว่าง ๑ อัตรา รอรับพยาบาลวิชาชีพจบใหม่ ปี ๒๕๖๐

ทรัพยากรมนุษย์เป็นทรัพยากรที่มีความสำคัญที่สุดในองค์กรเพราะเป็นกุญแจสำคัญใน
การขับเคลื่อนให้องค์กรประสบความสำเร็จและสามารถนำองค์กรไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ มีงานศึกษาวิจัย
จำนวนมากพบว่า ความผูกพันของบุคลากรมีความสัมพันธ์กับอัตราการลาออกหรือโอนย้ายของบุคลากร

เพื่อให้มีความสุขในการทำงาน เกิดความผูกพันในหอผู้ป่วยพิเศษ โรงพยาบาลราชพิพัฒน์ จึงนำหลักคิดของโรงพยาบาลคุณธรรมมาแก้ปัญหาการลาออกหรือโอนย้ายของพยาบาลวิชาชีพหอผู้ป่วยพิเศษ โรงพยาบาลราชพิพัฒน์ตรงตามวิสัยทัศน์ของโรงพยาบาลราชพิพัฒน์ เป็นโรงพยาบาลคุณธรรมที่สร้างสรรค์นวัตกรรมเพื่อประชาชน สนับสนุนนโยบายของสำนักงานการแพทย์ เป็นองค์กรแห่งความสุข บุคลากรทุกคนมีสุขภาพที่ดีมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานภายใต้หลักเศรษฐกิจพอเพียง การพึ่งพาตนเองและได้รับการดูแลจากผู้บริหารทุกระดับอย่างดียิ่งภายใต้บริบทที่เหมาะสม ตอบสนองนโยบายทันใจของกรุงเทพมหานคร ข้อ ๔ เพื่อให้เกิดคุณภาพชีวิตที่ดี (CARE) แก่ประชาชน โดยได้รับการดูแลจากพยาบาลวิชาชีพที่มีทักษะทางวิชาชีพและมีประสบการณ์

๓. วัตถุประสงค์

๑. เพื่อลดอัตราการลาออกหรือโอนย้ายของพยาบาลวิชาชีพหอผู้ป่วยพิเศษ
โรงพยาบาลราชพิพัฒน์
๒. เพื่อให้พยาบาลวิชาชีพและบุคลากรในหอผู้ป่วยพิเศษ โรงพยาบาลราชพิพัฒน์มี
ความสุขในการปฏิบัติงาน
๓. เพื่อให้พยาบาลวิชาชีพและบุคลากรในหอผู้ป่วยพิเศษ โรงพยาบาลราชพิพัฒน์
สามารถปฏิบัติตามอัตลักษณ์ที่กำหนดอย่างยั่งยืน

๔. เป้าหมาย

๑. บุคลากรหอผู้ป่วยพิเศษ โรงพยาบาลราชพิพัฒน์ สามารถกำหนดอัตลักษณ์ของ
หน่วยงานได้ภายในเดือนกรกฎาคม ๒๕๖๐
๒. บุคลากรหอผู้ป่วยพิเศษ โรงพยาบาลราชพิพัฒน์ สามารถปฏิบัติงานเป็นทีมไม่มีข้อ
ขัดแย้งหลังจากทำกิจกรรมตั้งแต่ เดือนกรกฎาคม ๒๕๖๐
๓. ตัวชี้วัดที่กำหนดตามอัตลักษณ์เป็นไปตามเป้าหมาย ภายใน เดือนกันยายน ๒๕๖๐

๕. ความรู้ที่นำมาใช้ในการจัดทำรายงาน

- ๕.๑ แนวทางโรงพยาบาลคุณธรรม
แนวคิดโรงเรียนคุณธรรม
พระราชดำริในพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดช “ทำอย่างไรให้
โรงเรียนสร้างคนดีให้แก่บ้านเมือง”

สังคมไทยในปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงในหลายๆ ด้าน ในขณะที่เดียวกันกลับเกิด
ปัญหาวิกฤติคุณธรรมขึ้น เช่นเรื่องธรรมาภิบาล กลายเป็นระบบธรรมาภิบาล คือให้ความสำคัญแก่ผู้ที่มี
อำนาจและความร่ำรวยแทน หรือกลายเป็นสังคมวัตถุนิยม บริโภคนิยม เป็นต้น ประชาชนทุกคนจึงต้อง
ช่วยกันแก้ไข

แนวคิดโรงเรียนคุณธรรม ต้องการดึงสภาพสังคมไทยในอดีตซึ่งเต็มไปด้วยสังคม
แห่งการมีน้ำใจกลับคืนมา โดยการเริ่มปลูกฝังจากเยาวชนของประเทศ

โรงเรียนคุณธรรมที่ประสบความสำเร็จ เพราะมีการเปลี่ยนแปลงสองเรื่อง คือ กำหนดคุณธรรม และแปลงนโยบายเป็นหลักปฏิบัติ ไม่ได้เพียงนำชื่อคุณธรรมไปติดป้ายไว้หน้าโรงเรียน โรงเรียนคุณธรรมนี้กำหนดคุณธรรม ๓ ตัว คือ ความซื่อสัตย์ รับผิดชอบและจิตอาสา และแปลงให้มาเป็นพฤติกรรมของทั้ง ๓ กลุ่ม คือ ผู้บริหาร ครู และนักเรียน จะแสดงตนอย่างไร มีนโยบายอย่างไร เพื่อจะแสดงความซื่อสัตย์ รับผิดชอบต่อหน้าที่ของตนเอง แสดงจิตอาสาต่อตนเองและต่อสังคมด้วย ทำให้แตกต่างจากที่อื่นซึ่งมุ่งเน้นเฉพาะตัวนักเรียนเท่านั้น

ศาสตราจารย์เกียรติคุณนายแพทย์เกษม วัฒนชัย องคมนตรี ได้นำแนวคิดเรื่ององค์กรคุณธรรมมาปรับใช้กับโรงพยาบาลเป็นโรงพยาบาลคุณธรรม แนวทางโรงพยาบาลคุณธรรม หมายถึง โรงพยาบาลที่มีการบริหารจัดการด้วยความโปร่งใส ซื่อสัตย์ ประหยัด ยึดมั่นในสิ่งที่ถูกต้องบนพื้นฐาน ทางศีลธรรม วัฒนธรรม และหลักกฎหมาย ตลอดจนให้บริการด้วยจรรยาบรรณแห่งวิชาชีพด้วยความมีน้ำใจ เคารพในศักดิ์ศรีคุณค่าของผู้รับบริการ และบุคคลอื่น ปฏิบัติงานด้วยความสุขเพื่อประโยชน์ของประชาชน

กรุงเทพมหานครตามนโยบายองค์กรคุณธรรม ประกาศนโยบาย “องค์กรคุณธรรม” ของกรุงเทพมหานคร เพื่อเสริมสร้างวัฒนธรรมให้เกิดขึ้นในองค์กรอย่างมีมาตรฐานและประสิทธิภาพ สร้างจิตสำนึกที่ดี มีศักยภาพการให้บริการอันเป็นประโยชน์แก่ประชาชนชาวกรุงเทพมหานคร นำร่อง ๓ หน่วยงาน ได้แก่ สำนักงานแพทย์ สำนักงานมัย และสำนักงานการศึกษา

สำนักงานแพทย์ เป็นหน่วยงานแรกของกรุงเทพมหานครที่เริ่มนำหลักการสร้างองค์กรคุณธรรมมาใช้เมื่อปี พ.ศ. ๒๕๕๗ ภายใต้ชื่อโครงการ “โรงพยาบาลคุณธรรม” จึงมีนโยบายให้ส่วนราชการในสังกัดทุกแห่งเป็นองค์กรคุณธรรมอย่างยั่งยืน เสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ดี ในด้านการให้บริการทางการแพทย์ของสถานพยาบาล ด้วยการเน้นระบบคุณธรรมและจริยธรรม การบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ประชาชน และให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากรทุกระดับในการส่งเสริมด้านคุณธรรมและจริยธรรม และได้พิจารณาร่วมกันกำหนดอัตลักษณ์ขึ้นว่า “รับผิดชอบต่อ โปร่งใส ใส่ใจบริการ” เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงาน “โรงพยาบาลคุณธรรมจนถึงปัจจุบัน

โรงพยาบาลราชพิพัฒน์มีวิสัยทัศน์ “เป็นโรงพยาบาลคุณธรรม ที่สร้างสรรค์นวัตกรรมเพื่อประชาชน” พันธกิจ “เพื่อให้ประชาชนได้รับการดูแลรักษาพยาบาลที่มีมาตรฐาน สร้างสรรค์บริการสุขภาพ ด้วยนวัตกรรมที่โดดเด่นเป็นแบบอย่างและเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ มีการบริหารจัดการเชิงระบบ และดูแลบุคลากรให้เป็นองค์กรแห่งความสุขคู่คุณธรรม”

๕.๒ องค์กรแห่งความสุข Happy Workplace

Happy Workplace เป็นการสร้างองค์กรแห่งความสุข เน้นที่การป้องกันเป็นเชิงรุกมากกว่าการตั้งรับ โดยมีวัตถุประสงค์ใน ๓ สิ่ง คือ “คนทำงานมีความสุข ที่ทำงานน่ายุ่ ชุมชนสมานฉันท์” เป็นการยกระดับคุณภาพชีวิตของบุคลากรในองค์กรให้ดียิ่งขึ้นซึ่งนอกจากการสร้างองค์กร

แห่งความสุข (Happy Workplace) จะส่งผลต่อคุณภาพชีวิตของบุคลากรในองค์กรแล้ว ยังส่งผลถึงการสร้างความผูกพันของบุคลากรอีกด้วย กล่าวคือ หากบุคลากรได้รับการดูแลจากองค์กร ในด้านต่างๆ ทั้งสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมกับการทำงาน การมีส่วนร่วมในงานและองค์กร การได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน เกิดสัมพันธภาพที่ดีในที่ทำงาน ทำให้บุคลากรมีความสุขกับการทำงานและเต็มใจที่จะทำงานอยู่ในองค์กร สิ่งเหล่านี้ย่อมส่งผลให้บุคลากรเกิดความตั้งใจ เต็มที่กับการทำงาน จงรักภักดีกับองค์กร นั้นหมายถึงบุคลากรเกิดความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งผลลัพธ์สุดท้ายที่เกิดขึ้นคือ ผลการปฏิบัติงานของบุคลากรดีขึ้น และอัตราการลาออกของบุคลากรลดลง อีกทั้งยังเป็นการส่งเสริมภาพลักษณ์ขององค์กรที่มีต่อสาธารณะชน จึงไม่เป็นที่น่าสงสัยเลยว่าทำไมปัจจุบันเราจึงพบว่าองค์กรส่วนใหญ่ได้หันมาให้ความสนใจในเรื่องของการสร้างองค์กรแห่งความสุขมากขึ้น

แนวทางการสร้างองค์กรแห่งความสุข (Happy Workplace) ประกอบไปด้วยความสุข ๘ ประการ คือ

- ๕.๒.๑ ส่งเสริมสุขภาพของพนักงานทั้งกายและจิตใจ (Happy Body)
- ๕.๒.๒ กระตุ้นให้เกิดความเอื้ออาทรต่อกันและกัน (Happy Heart)
- ๕.๒.๓ สนับสนุนให้เกิดความรักสามัคคีเอื้อเฟื้อต่อชุมชนและสังคม (Happy Society)
- ๕.๒.๔ การสร้างกิจกรรมบันเทิงผ่อนคลายความเครียดในการทำงาน (Happy Relax)
- ๕.๒.๕ ส่งเสริมให้บุคลากรศึกษาหาความรู้พัฒนาตนเอง (Happy Brain)
- ๕.๒.๖ การส่งเสริมกิจกรรมทางศาสนา มีศีลธรรมในการดำเนินชีวิต (Happy Soul)
- ๕.๒.๗ การสนับสนุนให้บุคลากรบริหารการใช้จ่ายของตนเองอย่างถูกวิธีไม่เป็นหนี้ (Happy Money)
- ๕.๒.๘ ส่งเสริมการสร้างครอบครัวที่เข้มแข็งและอบอุ่น (Happy Family)

โดยแนวทางทั้ง ๘ ประการ จะก่อให้เกิดสุขภาวะที่ดีทั้ง ๔ มิติ คือ กาย ใจ สังคมและจิตวิญญาณ ซึ่งองค์กรสามารถนำมาประยุกต์ใช้โดยการจัดกิจกรรมที่เหมาะสมกับสภาพการทำงาน เพื่อให้บุคลากรรู้สึกใกล้ชิดสนิทสนมกันเหมือนครอบครัวเดียวกัน อาทิเช่น การทำบุญของหอผู้ป่วยพิเศษ การร่วมใส่บาตรในวันพฤหัสบดี การจัดงานปีใหม่ของหน่วยงาน การลดอุบัติเหตุ การใส่อุปกรณ์ป้องกันในการทำงาน การบริจาคโลหิต การร่วมงานพิธีกรรมต่างๆ ของบุคลากร การส่งเสริมกิจกรรมช่วยกันดูแลความปลอดภัยในการทำงาน

ด้านการสร้างบรรยากาศการทำงานที่เต็มไปด้วยความไว้วางใจ เชื่อมั่น มีชีวิตชีวา มี ๖ ด้าน เพื่อเป็นแนวปฏิบัติให้องค์กรนำไปสร้างความสุขให้กับบุคลากรเป็นเส้นทางนำไปสู่การเพิ่มผลปฏิบัติการระดับบุคคล คือ การสร้างความสุขในที่ทำงาน (Happiness in the workplace)

การสร้างมิตรภาพที่ดีต่อกัน (Spirit of camaraderie) การสร้างความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างผู้นำและผู้ตาม (Positive leader-follower relationship) การสร้างโอกาสสำหรับการพัฒนาและการเรียนรู้ให้กับบุคลากร (Opportunities for learning and personal development) การสร้างความยุติธรรม (Justice) รูปแบบลักษณะงานกับครอบครัวของบุคลากรต้องไม่ขัดแย้งกัน (Work-Family conciliation)

อย่างไรก็ตามนอกจากจะพิจารณาถึงการสร้างความสุขให้กับบุคลากรองค์กรแล้ว ประเด็นในเรื่องของความเครียดก็เป็นอีกประเด็นที่ควรพิจารณา พบว่าความเครียดในงานจะเพิ่มระดับมากขึ้น เมื่อไรก็ตามที่มีบางสิ่งเกิดขึ้นในบรรยากาศการทำงานแล้วจะไปสู่การเกิดอุปสรรคต่อความสามารถในการทำให้เป้าหมายของบุคลากรนั้นสำเร็จ

โดยความเครียดจะแบ่งเป็นสองปัจจัย ปัจจัยแรกเกิดจากลักษณะเฉพาะของงาน เช่น ชั่วโมงการทำงานที่ยาวนาน ปริมาณงานมีจำนวนมาก ความไม่ชัดเจนของงาน และอีกปัจจัยเกิดจากองค์กร เช่น ความมั่นคงในงาน สภาพการเปลี่ยนแปลงในงาน ความขัดแย้งระหว่างเพื่อนร่วมงาน

บุคลากรที่มีสุขภาพดีและมีความสุขมีแนวโน้มที่จะสร้างผลงานที่ดีในระยะยาว ซึ่งจะสรรค์สร้างบริการได้ตรงความต้องการของผู้รับบริการ บุคคลจะพบกับความสุขในชีวิตได้ในปัจจุบัน บุคคลนั้นก็ต้องมีความสุขในการทำงาน บุคคลจะไม่มีความสุขในชีวิตหากเขาไร้ซึ่งความสุขในการทำงาน

๕.๓ การมีส่วนร่วม (Participation)

โคเฮนและอ็พฮอน ได้ให้ความหมาย การมีส่วนร่วมของชุมชนว่า สมาชิกของชุมชนต้องเข้ามาเกี่ยวข้องกับ ๔ มิติ ได้แก่

- ๕.๓.๑ การมีส่วนร่วมการตัดสินใจว่าควรทำอะไรและทำอย่างไร
- ๕.๓.๒ การมีส่วนร่วมเสียสละในการพัฒนา รวมทั้งลงมือปฏิบัติตามที่ได้ตัดสินใจ
- ๕.๓.๓ การมีส่วนร่วมในการแบ่งปันผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงาน
- ๕.๓.๔ การมีส่วนร่วมในการประเมินผลโครงการ

โดยสร้างโอกาสให้สมาชิกทุกคนของชุมชน ได้เข้ามามีส่วนร่วมช่วยเหลือและเข้ามามีอิทธิพลต่อกระบวนการดำเนินกิจกรรมในการพัฒนา รวมถึงได้รับผลประโยชน์จากการพัฒนานั้นอย่างเสมอภาค

การมีส่วนร่วมเกิดขึ้นจากเป้าหมายที่ต้องการ ค่านิยม ความเชื่อ วัฒนธรรม ประเพณี ความผูกพัน การเสริมแรง โอกาสความสามารถ การสนับสนุน ความคาดหวังในสิ่งที่ต้องการ โดยมีพื้นฐานของการมีส่วนร่วมดังนี้ การมีส่วนร่วมบนพื้นฐานของเหตุผล การมีส่วนร่วมบนพื้นฐานของค่านิยม การมีส่วนร่วมบนพื้นฐานของประเพณี การมีส่วนร่วมบนพื้นฐานของความผูกพัน ความสนใจ

โดยสรุปการมีส่วนร่วม เกิดจากจิตใจที่ต้องการเข้าร่วมในกิจกรรมใดกิจกรรม

หนึ่งเพื่อให้บรรลุถึงวัตถุประสงค์ของกลุ่มคนที่สอดคล้องกับวิถีชีวิตทางสังคม ซึ่งการเร่งให้คนมามีส่วนร่วมนั้นผู้ดำเนินการจะต้องมีความเข้าใจในวิธีการดำเนินชีวิต ค่านิยม ประเพณี ทัศนคติของบุคคล เพื่อให้เกิดความสมัครใจ เข้าร่วมกิจกรรม

การมีส่วนร่วม ประกอบด้วย ๕ ขั้นตอน

๑. การมีส่วนร่วมในการริเริ่มโครงการ ร่วมค้นหาปัญหาและสาเหตุของปัญหาร่วม ตัดสินใจ กำหนดความต้องการและร่วมลำดับความสำคัญของความต้องการ

๒. การมีส่วนร่วมในขั้นการวางแผน กำหนดวัตถุประสงค์ วิธีการแนวทางการดำเนินงาน รวมถึงทรัพยากรและแหล่งวิทยาการ ที่จะใช้ในโครงการ

๓. การมีส่วนร่วมในขั้นตอนการดำเนินโครงการ ทำประโยชน์ให้แก่โครงการโดยร่วมช่วยเหลือด้านทุนทรัพย์ วัสดุ อุปกรณ์และแรงงาน

๔. การมีส่วนร่วมในการประเมินผลโครงการ เพื่อให้รู้ว่าผลการดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้หรือไม่ โดยสามารถกำหนดการประเมินผลเป็นระยะต่อเนื่องหรือประเมินผลรวมทั้งโครงการในคราวเดียวกันได้

๕. การบำรุงรักษาและพัฒนาให้คงไว้

ในหอผู้ป่วยพิเศษมีการจัดประชุมทุกเดือน เพื่อพูดคุยปัญหาและหาแนวทางการแก้ไข ป้องกัน ไม่ให้เกิดปัญหาซ้ำ แต่ยังคงขาดการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกคน ในบางครั้งไม่มีการแสดงความคิดเห็นจึงนำกิจกรรม การมีส่วนร่วมโดยใช้แนวคิดโรงพยาบาลคุณธรรมมาดำเนินการ เพื่อให้บุคลากรในทีม มีเป้าหมายเดียวกัน ร่วมคิด ร่วมทำ มีความเห็นอกเห็นใจเพื่อนร่วมงาน เกิดบรรยากาศขององค์กรแห่งความสุขไม่มีข้อขัดแย้ง สามารถพูดคุย ตักเตือน พฤติกรรมได้ โดยไม่โกรธเคือง หากมีปัญหาเครียดจากการปฏิบัติงาน ผู้ร่วมงานเข้าใจและช่วยเหลือได้ทุกคนเกิดความเสียสละ ไม่เอาเปรียบ มีความเกื้อกูลต่อกัน หัวหน้าหอผู้ป่วยติดตามหลังทำกิจกรรม และช่วยเหลือแนะนำในด้านบวก เพื่อให้บุคลากรทุกคนมีความมั่นใจ สร้างความสุขในการทำงานมากขึ้น ลดความเครียดลงได้

๕.๔ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis)

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม เป็นเครื่องมือในการประเมินสถานการณ์ สำหรับองค์กร หรือโครงการ ซึ่งช่วยผู้บริหารกำหนดจุดแข็งและจุดอ่อนจากสภาพแวดล้อมภายใน โอกาสและอุปสรรคจากสภาพแวดล้อมภายนอก ตลอดจนผลกระทบที่มีศักยภาพจากปัจจัยเหล่านี้ต่อการทำงานขององค์กร

S : Strength จุดแข็งขององค์กร

W : Weakness จุดอ่อนขององค์กร

O : Opportunity โอกาส (ส่งเสริม) ถ้ามองเห็นโอกาสสามารถแปลงเป็น แผนงานได้ บางแห่งพลิกโอกาสกลายเป็นวิกฤติ

T : Threat อุปสรรค (บั่นทอน) บางครั้งจะพลิกวิกฤติให้เป็นโอกาส

ขั้นตอนและกระบวนการวิเคราะห์ SWOT

การวิเคราะห์ SWOT เพื่อกำหนดกลยุทธ์ที่สามารถแก้ไขปัญหาและอุปสรรค ตลอดจนสามารถสร้างความได้เปรียบในเชิงแข่งขันให้กับองค์กรธุรกิจ และช่วยให้การบริหารงานบรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้สำหรับองค์กร ได้แก่

๑. การประเมินสภาพแวดล้อมภายในองค์กร เป็นการวิเคราะห์และพิจารณาทรัพยากรและความสามารถภายในองค์กรต่างๆ ด้าน ทั้งในด้านโครงสร้าง ระบบ ระเบียบ วิธีปฏิบัติงาน บรรยากาศในการทำงานและทรัพยากรในการบริหาร เช่น คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ และการจัดการ รวมถึงการพิจารณาผลการดำเนินงานที่ผ่านมา เพื่อระบุจุดแข็ง และจุดอ่อนขององค์กร

๒. การประเมินสภาพแวดล้อมภายนอก การประเมินสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรนั้นสามารถค้นหาโอกาสและอุปสรรคในการดำเนินงานขององค์กรที่ได้รับผลกระทบ เป็นการวิเคราะห์ว่าปัจจัยใดที่สามารถส่งผลกระทบต่อ ประโยชน์ทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อการดำเนินการขององค์กร และสามารถฉกฉวยข้อดีมาเสริมสร้างให้ หน่วยงานเข้มแข็งขึ้นได้ สำหรับอุปสรรคทางสภาพแวดล้อม เป็นการวิเคราะห์ว่าปัจจัยภายนอกองค์กรใดที่สามารถส่งผลกระทบต่อที่จะก่อให้เกิดความเสียหายทั้งทางตรงและทางอ้อม ซึ่งองค์กรจะต้องหลีกเลี่ยงหรือ ปรับสภาพองค์กรให้มีความแข็งแกร่งพร้อมที่จะเผชิญ แรงกระทบ ดังกล่าวได้

๓. วิเคราะห์สถานการณ์จากการประเมินสภาพแวดล้อม เมื่อได้ข้อมูลเกี่ยวกับ จุดแข็ง – จุดอ่อน โอกาส - อุปสรรค จากการวิเคราะห์ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกแล้ว ให้นำจุดแข็ง จุดอ่อนภายในมาเปรียบเทียบกับโอกาส – อุปสรรค จากปัจจัย ภายนอกเพื่อดูว่าองค์กรกำลังเผชิญ สถานการณ์ เช่น สถานการณ์ที่เลวร้าย สถานการณ์ที่องค์กรมีโอกาสนั้นเป็นข้อได้เปรียบ เป็น สถานการณ์ที่พึงปรารถนา หรือสถานการณ์ที่เกิดขึ้นจากการที่สภาพแวดล้อมไม่เอื้ออำนวยต่อการดำเนินงาน แต่ตัวองค์กรมีข้อได้เปรียบที่เป็นจุดแข็งหลายประการ เมื่อทราบสถานการณ์ที่องค์กรกำลังเผชิญอยู่ไม่ว่าจะเป็นสถานการณ์ใดๆ ก็สามารถที่จะนำสถานการณ์ นั้นมากำหนดเป็นกลยุทธ์ในการบริหารเพื่อให้องค์กรเกิดการได้เปรียบ ทำให้องค์กร บรรลุผลสำเร็จ หรือลดผลกระทบทำให้เกิดความเสียหายน้อยลง

วิเคราะห์ SWOT เป็นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมต่างๆ ที่ภายนอกและภายในองค์กร ซึ่งปัจจัยแต่ละด้านจะช่วยให้เข้าใจได้ว่ามีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานขององค์กรอย่างไร เช่น จุดแข็งขององค์กร จะเป็นความสามารถภายในที่ถูกใช้ประโยชน์เพื่อการบรรลุเป้าหมาย จุดอ่อนขององค์กร จะเป็นคุณลักษณะภายในที่อาจจะทำลายผลดำเนินงาน โอกาสทางสภาพแวดล้อม จะเป็นสถานการณ์ ที่ให้โอกาสเพื่อการบรรลุเป้าหมายองค์กร และอุปสรรคทางสภาพแวดล้อม จะเป็นสถานการณ์ที่ขัดขวาง การบรรลุเป้าหมาย ขององค์กร ความสำคัญ กระบวนการและผลจากการวิเคราะห์ SWOT นี้จะใช้เป็นแนวทางในการกำหนดวิสัยทัศน์การกำหนดกลยุทธ์ เพื่อให้องค์กรเกิดการพัฒนาไปในทางที่เหมาะสม สามารถบรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้

ตารางที่ ๑ แสดงการวิเคราะห์ SWOT หอผู้ป่วยพิเศษ โรงพยาบาลราชพิพัฒน์

ปัจจัยภายใน	
จุดแข็ง (Strength)	จุดอ่อน (Weakness)
<p>๑. มีความสามัคคี มีน้ำใจช่วยเหลือ(หากติดธุระ แลกเวรได้ ไม่ต้องลาป่วย)</p> <p>๒. บุคลากรอยู่ในช่วงอายุ ๒๔-๔๑ ปี สามารถปฏิบัติงานได้ดี สุขภาพแข็งแรง</p> <p>๓. มีพยาบาลวิชาชีพที่มีประสบการณ์เป็นหัวหน้าเวรทุกเวร</p> <p>๔. ได้รับโอกาสเข้ารับการอบรมทั่วถึง</p> <p>๕. ขอยุติในวันที่ต้องการได้ (น้อยกว่า ๒คน/วัน) ก่อนการจัดเวรเดือนถัดไป</p> <p>๖. productivity สูง สามารถเสริม OT ได้ มีแผนการเบิกค่าตอบแทนรองรับ</p>	<p>๑. ให้การดูแลรักษาพยาบาลผู้ป่วยทุกสาขาทำให้ต้องจดจำหลายแนวทาง</p> <p>๒. จำนวนเวรมาก เวลาพักผ่อนน้อย</p> <p>๓. มีความเครียดจากงาน</p> <p>๔. เมื่อติดธุระตรงกันมากกว่า ๒ คน จะไม่สามารถหยุดได้ในวันเดียวกัน</p> <p>๕. การส่งต่องานยังไม่ครบถ้วนชัดเจน</p> <p>๖. บางครั้งใช้อารมณ์ในการสื่อสาร</p> <p>๗. มีครอบครัวอยู่ต่างจังหวัด ๘ รายต้องการวันหยุด ๔-๕ วันเมื่อกลับบ้านทำให้บุคลากรที่เหลือต้องอยู่เวรถี่ขึ้น</p> <p>๘. โอกาสลาศึกษาต่อน้อย(คนน้อย)</p>
ปัจจัยภายนอก	
โอกาส (Opportunity)	อุปสรรค (Threat)
<p>๑. ค่าตอบแทน OT สูง</p> <p>๒. มีหอพักพยาบาลภายในโรงพยาบาล</p> <p>๓. ได้รับค่าตอบแทนตรงเวลา</p> <p>๔. หากในเวรมี productivity สูงไม่สามารถหาคนมา OT ได้ รายงานหัวหน้าพยาบาลหรือพยาบาลเวรตรวจการ เพื่อขอความช่วยเหลือจากหน่วยงานอื่น</p> <p>๕. มีโอกาสก้าวหน้าตามคุณสมบัติ</p> <p>๖. สามารถหาความรู้ทาง internet โดยใช้ wifi ของโรงพยาบาลได้</p> <p>๗. ผู้บริหารมีนโยบายคุณธรรม</p>	<p>๑. มีหอผู้ป่วยพิเศษเพียง ๑ หอ (๑๕ ห้อง)</p> <p>๒. ความคาดหวังของผู้ป่วยและญาติสูง</p> <p>๓. ผู้ร่วมงานต่างวิชาชีพเพิ่มความเครียด</p> <p>๔. พยาบาลวิชาชีพลาออก โอนย้าย ๔ ราย ภายในปี ๒๕๕๕-๒๕๕๙</p> <p>๕. ค่าห้องพิเศษราคาสูงกว่าโรงพยาบาลรัฐอื่น</p> <p>๖. การหา OT มาปฏิบัติงาน เมื่อต้องการร่วมงานสำคัญของบุคลากรในหน่วยงานจะยาก</p>

หลังจากการประเมินสภาพแวดล้อมโดยการวิเคราะห์ให้เห็นถึงจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสพัฒนาและอุปสรรคในหอผู้ป่วยพิเศษ โรงพยาบาลราชพิพัฒน์แล้ว ได้นำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ในรูปแบบความสัมพันธ์แบบ TOWS MATRIX

ตารางที่ ๒ TOWS MATRIX
กลยุทธ์เชิงรุก (SO strategies)

ปัจจัยภายใน ปัจจัยภายนอก	จุดแข็ง (S) ๑.มีความสามัคคี มีน้ำใจช่วยเหลือ ๒.บุคลากรอยู่ในช่วงอายุ ๒๔-๔๑ ปี ๓.ได้รับโอกาสเข้ารับการอบรม อย่างทั่วถึง	จุดอ่อน (W)
โอกาส (O) ๑.ผู้บริหารมีนโยบาย โรงพยาบาลคุณธรรม ๒.สามารถหาความรู้ทาง Internet โดยใช้ Wifi ได้	SO กลยุทธ์เชิงรุกใช้จุดแข็งเกาะกุม โอกาส - การนำหลักคิดของโรงพยาบาล คุณธรรมแก้ปัญหาการลาออกหรือ โอนย้ายของพยาบาลวิชาชีพหอ ผู้ป่วยพิเศษ โรงพยาบาลราช พิพัฒน์	WO กลยุทธ์เชิงแก้ไข เอาชนะจุดอ่อนโดนอาศัย โอกาส
อุปสรรค (T)	ST กลยุทธ์เชิงป้องกัน ใช้จุดแข็งหลีกเลี่ยงอุปสรรค	WT กลยุทธ์เชิงรับ ลดจุดอ่อนและหลีกเลี่ยง อุปสรรค

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกหอผู้ป่วยพิเศษ โรงพยาบาลราชพิพัฒน์ ด้วยการวิเคราะห์ SWOT Analysis และ TOWS MATRIX ได้ผลลัพธ์เชิงรุกใช้จุดแข็ง การคุมโอกาส การนำหลักคิดของโรงพยาบาลคุณธรรมแก้ปัญหาการลาออกหรือโอนย้ายพยาบาลวิชาชีพ หอผู้ป่วยพิเศษ โรงพยาบาลราชพิพัฒน์

๖. กรอบแนวทางการดำเนินการและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

ขั้นตอนที่ ๑ เตรียมการให้ความรู้ตามแนวทางโรงพยาบาลคุณธรรม องค์กรแห่งความสุข (Happy Workplace) การมีส่วนร่วม การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม

๑.๑ นำข้อมูลความรู้วางไว้หน้าจอคอมพิวเตอร์ เพื่อให้บุคลากรสามารถรับทราบ
ข้อมูลความรู้ที่จะร่วมกันดำเนินการ โดยทำความเข้าใจก่อนเริ่มกิจกรรม เพื่อกระชับเวลาและสามารถ
ดำเนินกิจกรรมได้ตรงประเด็น

๑.๒ ทำหนังสือชี้แจงให้บุคลากรทุกคนของหอผู้ป่วยพิเศษ ศึกษาข้อมูลที่วางไว้หน้า
จอคอมพิวเตอร์ และลงลายมือชื่อ ระบุวันที่ เวลาที่ได้ศึกษาข้อมูลกำหนด ๑ สัปดาห์

๑.๓ เมื่อตรวจสอบพบว่ามีการศึกษาข้อมูลกันครบถ้วนทุกคนแล้ว ดำเนินการใน
ขั้นตอนที่ ๒

ขั้นตอนที่ ๒ นัดประชุมและจัดกิจกรรมการมีส่วนร่วมตามแนวทางโรงพยาบาลคุณธรรม

๒.๑ การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ว่าควรทำอะไรและอย่างไร จัดการประชุม
โดยให้บุคลากรทุกคนของหอผู้ป่วยพิเศษเข้าร่วมประชุมใช้เวลา ๑-๑.๕ ชั่วโมง ระบุวันที่และเวลา
สอบถามทุกคนหากมีภารกิจสามารถให้เลื่อนวันเวลาใหม่ได้เพื่อสร้างสังคมที่ดี ช่วยกันคิดและช่วยกัน
แก้ไขปัญหา

๒.๒ แจกกระดาษให้คนละ ๓ แผ่น ให้เขียนพฤติกรรมที่พึงประสงค์ในกระดาษ
แผ่นละ ๑ เรื่อง

๒.๓ รวบรวม จัดลำดับความถี่ในเรื่องที่มีบุคลากรมีความคิดเห็นซ้ำกันมากที่สุด
๓ เรื่อง

๒.๔ ถ้ามองความคิดเห็นร่วมในการปฏิบัติตามความคิดเห็นของส่วนรวมที่มีจำนวน
มากที่สุด ๓ เรื่อง กำหนดเป็นอัตลักษณ์ของบุคลากรหอผู้ป่วยพิเศษ

๒.๕ เมื่อทุกคนมีความเห็นร่วม สามารถดำเนินการตามนั้นได้จะกำหนดเป็น
ตัวชี้วัด โดยเริ่มเก็บข้อมูลในเดือนสิงหาคม ๒๕๖๐

๒.๖ ให้ทุกคนช่วยกันตักเตือน หากบุคลากรในหอผู้ป่วยไม่ปฏิบัติตามโดยไม่โกรธ
และต้องยอมรับการตักเตือนนั้น ตามแนวทางโรงพยาบาลคุณธรรม

๒.๗ ขอให้ทุกคนเสนอความคิดเห็นในการให้รางวัลและการลงโทษ เมื่อเกิด
ผลของการเก็บข้อมูลตามตัวชี้วัดที่ดีมากที่สุดและด้อยที่สุด เช่นการให้รางวัลโดยติดประกาศชมเชย ให้
ของขวัญที่ระลึกจัดทำใบประกาศเพื่อเป็นขวัญกำลังใจหรือให้เงินรางวัล ส่วนที่ด้อยที่สุด อาจเสนอให้
ปรับเงินหรืองดการขอวันหยุดในเดือนถัดไป เป็นต้น

ขั้นตอนที่ ๓ ติดตามผลการดำเนินการ

๓.๑ ประเมินบุคลากรหลังจากร่วมประชุมและกำหนดอัตลักษณ์ ๓ เรื่องในช่วง
ระหว่างเก็บข้อมูลเดือน กรกฎาคม ๒๕๖๐ โดยการสังเกตพฤติกรรม การสอบถามบุคลากรที่ปฏิบัติงาน
ร่วมกัน

๓.๒ จัดทำตารางการเก็บข้อมูลรายบุคคลประจำเดือน

๓.๓ เจ้าของตารางเป็นผู้บันทึกข้อมูล ผู้ร่วมงาน ๒ คน ลงชื่อกำกับ

๓.๔ ลงข้อมูลทุกเวอร์ ส่งให้หัวหน้าตึกรวบรวมทุกสัปดาห์

๓.๕ เข้าพูดคุยสอบถามถึงปัญหา อุปสรรค ที่ไม่สามารถปฏิบัติได้ในแต่ละบุคคล

๓.๖ รวบรวมปัญหา เพื่อนำเข้าที่ประชุมในเดือนต่อไปให้บุคลากรทุกคนช่วยเสนอ
ความคิดเห็นในการแก้ไขปัญหาแต่ละปัญหา

ขั้นตอนที่ ๔ การบำรุงรักษาและพัฒนาให้คงไว้

๔.๑ จัดกิจกรรมการมีส่วนร่วมทุกเดือน

๔.๒ สรุปลงตัวชี้วัด

๔.๓ ยกย่องชมเชยผู้ที่ตัวชี้วัดผ่านเกณฑ์มากที่สุดอย่างต่อเนื่อง

๔.๔ ปรับปรุงหรือเปลี่ยนกิจกรรมไปตามความต้องการที่เหมาะสมของทีม

๔.๕ บุคลากรผู้ที่ตัวชี้วัดไม่ผ่านเกณฑ์ เข้าพูดคุย ค้นหาปัญหา เพื่อพัฒนาด้าน

คุณธรรม จริยธรรม

๗. ระยะเวลาการดำเนินการ

รายละเอียดดำเนินการ	ระยะเวลา												
	พ.ศ. ๒๕๖๐							พ.ศ. ๒๕๖๑					
	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	
ขั้นตอนที่ ๑ ขั้นตอนเตรียมการให้ความรู้	←→												
ขั้นตอนที่ ๒ นัดประชุมและจัดกิจกรรมการมีส่วนร่วมตามแนวทางโรงพยาบาลคุณธรรม		←→											
ขั้นตอนที่ ๓ ติดตามผลการดำเนินงาน		←											→
ขั้นตอนที่ ๔ การบำรุงรักษาและพัฒนาให้คงไว้			←										→

๘. งบประมาณที่ใช้ในการดำเนินงาน

ไม่มี

๙. แนวทางการติดตามและประเมินผล

ตัวชี้วัดความสำเร็จ ระดับผลผลิต (Output)

เป้าหมาย	ผลผลิต (Output)	วิธีการ/เครื่องมือ
๑.บุคลากรหอผู้ป่วยพิเศษโรงพยาบาลราชพิพัฒน์สามารถกำหนดอัตลักษณ์	๑. อัตลักษณ์ ๓ ข้อ	๑. ตอบคำถามเพื่อค้นหาอัตลักษณ์
๒.บุคลากรหอผู้ป่วยพิเศษโรงพยาบาลราชพิพัฒน์สามารถปฏิบัติงานเป็นทีมไม่มีข้อขัดแย้ง	๒.บรรยากาศในการทำงานดีขึ้น มีความสุขในการทำงานมากขึ้น	๒. แบบประเมินความสุขในการทำงาน
๓.ตัวชี้วัดที่กำหนดตามอัตลักษณ์เป็นไปตามเป้าหมาย	๓.ตัวชี้วัดผ่านเกณฑ์ภายในเดือนกันยายน ๒๕๖๐	๓. ตารางการเก็บข้อมูลรายบุคคล

ตัวชี้วัดความสำเร็จ ระดับผลลัพธ์ (Outcome)

วัตถุประสงค์	ผลลัพธ์ (Outcome)	วิธีการ/เครื่องมือ
๑. ลด อัตราการลาออก โอนย้ายของพยาบาลวิชาชีพ หรือผู้ป่วยพิเศษ	๑. การลาออกหรือโอนย้าย ของพยาบาลวิชาชีพ หรือผู้ป่วย พิเศษลดลง	๑. ใบลาออกหรือโอนย้าย
๒. พยาบาลวิชาชีพ และ บุคลากรหรือผู้ป่วยพิเศษมี ความสุขในการปฏิบัติงาน	๒. ปฏิบัติตามแนวทาง โรงพยาบาลคุณธรรม	๒. แบบประเมินความสุขในการ ทำงาน
๓. ตัวชี้วัดที่กำหนดเป็นไปตาม เป้าหมายอย่างยั่งยืน	๓. บุคลากรทุกรายของหอ ผู้ป่วยพิเศษดำเนินการตาม อัตลักษณ์และช่วยตักเตือนเมื่อ พบพฤติกรรมไม่เหมาะสม	๓. สถิติตัวชี้วัดประจำเดือน

๑๐. ข้อเสนอแนะ

การดำเนินการโรงพยาบาลคุณธรรม เป็นนโยบายที่ดี แต่การปฏิบัติอาจต้องใช้เวลา และต้องได้รับความร่วมมือจากสหสาขาวิชาชีพด้วย เนื่องจากการปฏิบัติงานเกี่ยวข้อกัน ถ้าดำเนินการ เฉพาะบางวิชาชีพความยั่งยืนในการดำเนินการโรงพยาบาลคุณธรรมอาจถูกบั่นทอนลง ความสุขในการทำงานจะลดลง มีผลให้เกิดการลาออกหรือโอนย้ายของพยาบาลวิชาชีพ เนื่องจากในอนาคตความต้องการพยาบาลวิชาชีพทั้งภาครัฐและเอกชนมีสูงมาก ในปัจจุบันมีการแย่งตัวตั้งแต่เป็นนักศึกษาพยาบาลปี ๓ โดยทำสัญญาออกทุนให้เรียน เมื่อจบการศึกษาแล้วต้องไปทำงานใช้ทุน ผลการวิจัยและสำรวจปัจจัยการลาออกของพยาบาลวิชาชีพลักษณะงานที่ต้องขึ้นเป็นพลัด บ่าย ดึก คุณภาพชีวิตที่ถูกกีดกัน ในการปฏิบัติงานของพยาบาลเป็นสาเหตุในการลาออกจากวิชาชีพมากที่สุด จึงขอความช่วยเหลือเชิงนโยบายจากผู้บริหารเรื่องแก้ไขภาวะกีดกันและสวัสดิการให้แก่พยาบาลวิชาชีพ