

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

รายนามผู้เชี่ยวชาญในการให้สัมภาษณ์ข้อมูลเพื่อพัฒนาโปรแกรม/ รายนามผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบ
คุณภาพเครื่องมือ/ รายนามวิทยากรโปรแกรมฝึกอบรมผู้นำการเปลี่ยนแปลง

รายนามผู้เชี่ยวชาญในการให้สัมภาษณ์ข้อมูลเพื่อพัฒนาโปรแกรมฝึกอบรม

1. นาวาเอกกมลสัน วสุวานิช
อดีตผู้อำนวยการกองวิชาการ
โรงพยาบาลสมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์ พระ.
และช่วยผู้อำนวยการ โรงพยาบาลกรุงเทพพัทยา
2. นาวาเอกหญิง สายชล กองอ่อน
ผู้บริหารการพยาบาล อดีตประธานองค์กรพยาบาล
โรงพยาบาลสมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์ พระ.
3. นาวาเอกหญิง ดร. ธนพร เข้มสุดา
อาจารย์พยาบาล ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารการพยาบาล
และภาวะผู้นำทางการพยาบาล
วิทยาลัยพยาบาลกองทัพเรือ
4. คุณ จันทร์พร ยอดยิ่ง
อดีตหัวหน้าฝ่ายการพยาบาล โรงพยาบาลชลบุรี
5. คุณ ลาวัณย์ สิงห์การวานิช
ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายการพยาบาล
โรงพยาบาลสมิติเวชศรีราชา

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

- | | |
|--|--|
| 1. ดร. เบญจวรรณ ทิมสุวรรณ | อาจารย์พยาบาล ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหาร
การพยาบาลและภาวะผู้นำทางการพยาบาล
ข้าราชการบำนาญ |
| 2. นาวาเอกหญิง ดร. ธนพร แหม่มสุดา | อาจารย์พยาบาล ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหาร
การพยาบาลและภาวะผู้นำทางการพยาบาล
วิทยาลัยพยาบาลกองทัพบก |
| 3. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. มณเฑียร ชมดอกไม้ | อาจารย์ผู้เชี่ยวชาญด้านการวัด
และประเมินผล คณะศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยบูรพา |
| 4. นาวาเอกหญิง สายชล กองอ่อน | ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารการพยาบาล
โรงพยาบาลสมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์ พร. |
| 5. นาวาโทหญิง กิตติมา อรุณรัตน์โนภาส | ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล
โรงพยาบาลสมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์ พร. |

รายนามวิทยากรโปรแกรมฝึกอบรมผู้นำการเปลี่ยนแปลง

- | | |
|--|---|
| 1. รองศาสตราจารย์ ดร. กุลยา ตันติผลาชีวะ | อาจารย์พยาบาล และนักวิชาการอิสระ |
| 2. ดร. สุทธิรัช คนกาญจน์ | อาจารย์พยาบาล คณะพยาบาลศาสตร์
มหาวิทยาลัยบูรพา |

ภาคผนวก ข

ตัวอย่างแบบประเมินความสามารถในการบริหารการเปลี่ยนแปลง/ ตัวอย่างแบบประเมินโปรแกรม
ตามการรับรู้ของผู้เข้าร่วมโปรแกรม

แบบประเมินความสามารถในการบริหารการเปลี่ยนแปลง

คำชี้แจง แบบประเมินชุดนี้แบ่งออกเป็น 3 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลส่วนบุคคล

ส่วนที่ 2 แบบประเมินเจตคติต่อการเปลี่ยนแปลง

ส่วนที่ 3 แบบทดสอบความรู้ ความเข้าใจ และทักษะในการบริหารการเปลี่ยนแปลง

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลส่วนบุคคล

คำชี้แจง โปรดกรอกข้อความในช่องว่างหรือทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง ☐ หน้าข้อความที่ตรงกับความเป็นจริงเกี่ยวกับตัวท่าน และเติมข้อความในช่องว่างที่เว้นไว้

1. ปัจจุบันท่าน อายุ.....ปี (เกิน 6 เดือน คิดเป็น 1 ปี)

2. เพศ ☐ หญิง ☐ ชาย

3. วุฒิการศึกษาทางการพยาบาลสูงสุดของท่าน

☐ ปริญญาตรี หรือเทียบเท่า

☐ ปริญญาโท สาขา.....

☐ ปริญญาเอก

☐ อื่น (ระบุ).....

4. ท่านมีประสบการณ์การทำงานระดับพยาบาลวิชาชีพ (เกิน 6 เดือน คิดเป็น 1 ปี)

☐ 10 - 15 ปี

☐ 16 - 20 ปี

☐ 21 - 25 ปี

☐ มากกว่า 26 ปี

5. ประสบการณ์การปฏิบัติงานแผนกในที่ปฏิบัติงานอยู่ (เกิน 6 เดือน คิดเป็น 1 ปี)

☐ 3 - 5 ปี

☐ 6 - 10 ปี

☐ มากกว่า 10 ปี

6. ท่านเคยได้รับการอบรมหรือประชุมวิชาการเกี่ยวกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงหรือไม่

☐ ไม่เคย

☐ เคย (ระบุ).....

ระยะเวลาที่เข้ารับการอบรมแต่ละครั้งจำนวน.....วัน

ส่วนที่ 2 แบบประเมินเจตคติต่อการเปลี่ยนแปลง

คำชี้แจง

แบบประเมินฉบับนี้เป็นแบบประเมินเกี่ยวกับความคิดเห็น ความรู้สึก และท่าทีของท่านที่มีต่อการเปลี่ยนแปลง ซึ่งไม่มีคำตอบที่ถูกต้องหรือผิด โดยข้อคำถามต่อไปนี้เป็นข้อความที่ต้องการทราบถึงเจตคติของท่านที่มีต่อการเปลี่ยนแปลง ขอให้ท่านพิจารณาข้อความทางด้านซ้ายมือ และกรุณาใส่เครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ท่านเห็นว่าตรงกับความคิดเห็น ความรู้สึกของท่านมากที่สุด โดยข้อคำถามแต่ละข้อตอบได้เพียง 1 คำตอบและกรุณาตอบให้ครบทุกข้อ

มากที่สุด หมายถึงผู้ตอบมีความรู้สึก/ความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อความนั้นในระดับ

มากที่สุด

มาก หมายถึงผู้ตอบมีความรู้สึก/ความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อความนั้นในระดับมาก

ปานกลาง หมายถึง ผู้ตอบมีความรู้สึก/ความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อความนั้นในระดับ

ปานกลาง

น้อย หมายถึงผู้ตอบมีความรู้สึก/ความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อความนั้นในระดับน้อย

น้อยที่สุด หมายถึงผู้ตอบมีความรู้สึก/ความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อความนั้นในระดับ

น้อยที่สุด

ข้อความ	ระดับความรู้สึก/ความเห็นด้วยของท่าน				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1. ท่านเชื่อว่าการเปลี่ยนแปลงจะทำให้เกิดการค้นพบแนวทางใหม่ๆ ที่ดีกว่า					
2. องค์กรจะก้าวหน้าไม่ได้ หากปราศจากการเปลี่ยนแปลง					
3. ท่านพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลงเสมอ หากพบหนทางที่ดีกว่าในการทำให้งานบรรลุเป้าประสงค์ขององค์กร					
4. ท่านเชื่อว่าเป็นเป้าหมายของการเปลี่ยนแปลง คือ ความก้าวหน้าขององค์กร					
5. ท่านมั่นใจว่าองค์กรจะก้าวหน้าหากสามารถบรรลุเป้าหมายของการเปลี่ยนแปลงได้					
6.					
7.					
8.					

ส่วนที่ 3 แบบทดสอบความรู้ ความเข้าใจ และทักษะในการบริหารการเปลี่ยนแปลง

คำชี้แจง แบบทดสอบฉบับนี้ประกอบด้วยข้อคำถามจำนวน 17 ข้อ จง ✓ หน้าข้อความที่ท่านคิดว่า

ถูก และ X หน้าข้อความที่ท่านคิดว่าผิด

- _____ 1. ในอนาคตแนวคิดในการบริการสุขภาพจะเปลี่ยนไปจากแนวคิดการดูแลเมื่อเจ็บป่วย
เป็นการดูแลเพื่อให้มีสุขภาพดี
- _____ 2. ปัจจุบันคนไทยโดยเฉลี่ยมีอายุสั้นลงเนื่องจากโรคทางพฤติกรรม และอุบัติเหตุ
- _____ 3. แรงจูงใจภายในเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นเองภายในตัวบุคคล ผู้นำไม่สามารถสร้างขึ้นได้
- _____ 4. บทบาทของผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการวางแผนการเปลี่ยนแปลงคือการบ่งชี้ถึง
ความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลง
- _____ 5. การบริหารการเปลี่ยนแปลงในชั้นละเลยพฤติกรรมเป็นระยะที่ต้องสร้างนโยบาย
หรือแนวปฏิบัติเพื่อให้บุคลากรในองค์กรเกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมเดิม
- _____ 6.....
- _____ 7.....
- _____ 8.....

คำชี้แจง แบบทดสอบฉบับนี้ประกอบด้วยข้อคำถามจำนวน 23 ข้อ จงใช้สถานการณ์ต่อไปนี้เพื่อตอบคำถาม โดยโปรด X ลงบนตัวเลือกที่ท่านพิจารณาว่าเป็นคำตอบที่ถูกต้องที่สุดในแต่ละข้อ

สถานการณ์ที่ 1

กุหลาบเป็นหัวหน้าหอผู้ป่วยของโรงพยาบาลระดับตติยภูมิแห่งหนึ่ง ในระยะที่ผ่านมาหอผู้ป่วยของกุหลาบมีผู้ป่วยที่มีปัญหาสุขภาพที่ซับซ้อนเรื้อรังที่ทำให้ต้องมีระยะเวลาในการพักรักษาตัวในโรงพยาบาลนานและสูญเสียงบประมาณค่ารักษาพยาบาลเป็นจำนวนมาก ประกอบกับในหอผู้ป่วยของกุหลาบมีบุคลากรที่เพิ่งได้รับวุฒิปริญญาตรีเป็นผู้ปฏิบัติการพยาบาลขั้นสูง 1 คน คือ มะลิ กุหลาบจึงมีแนวคิดในการส่งเสริมบทบาทการปฏิบัติการพยาบาลขั้นสูง (Advanced Nursing Practice - APN) เพื่อตอบสนองความต้องการบริการสุขภาพของผู้รับบริการดังกล่าว โดยจัดให้มะลิใช้เวลาสัปดาห์ละ 1 วันในการปฏิบัติหน้าที่ในบทบาทของผู้ปฏิบัติการพยาบาลขั้นสูง แต่แนวความคิดดังกล่าวของกุหลาบไม่ได้รับการตอบรับเท่าที่ควรทั้งจากบุคลากรในหอผู้ป่วยและตัวมะลิเอง

จงใช้สถานการณ์ข้างต้นเพื่อตอบคำถามในข้อที่ 1 – 6

1. ท่านคิดว่าการมอบหมายให้มะลิปฏิบัติงานบทบาทพยาบาลผู้เชี่ยวชาญเฉพาะสาขา เหมาะสมหรือไม่อย่างไร

- ก. ไม่เหมาะสม เนื่องจากปัจจุบันในหอผู้ป่วยบุคลากรไม่เพียงพอกับการงานที่ล้นมือ
- ข. เหมาะสม เนื่องจากการพยาบาลขั้นสูงสามารถตอบสนองสถานะสุขภาพที่ซับซ้อนในปัจจุบันและแนวโน้มในอนาคต
- ค. ไม่เหมาะสม เนื่องจากอาจนำมาซึ่งความขัดแย้งในบุคลากรของหอผู้ป่วย
- ง. เหมาะสม เนื่องจากจะเป็นการยกระดับมาตรฐานการปฏิบัติการพยาบาลของหอผู้ป่วยให้เป็นที่ยอมรับในองค์กรพยาบาล

2. จากสถานการณ์นี้ ข้อใดไม่ใช่แรงสนับสนุนการเปลี่ยนแปลง

- ก. ผู้ป่วยโรคซับซ้อนและครอบครัวจะได้รับการส่งเสริมสุขภาพและการดูแลที่มีคุณภาพ
- ข. เป็นการควบคุมค่าใช้จ่ายในการรักษาพยาบาลผู้ป่วยประกันตนของโรงพยาบาล
- ค. แพทย์ผู้รักษามีความเชื่อมั่นในความสามารถของผู้ปฏิบัติการพยาบาลขั้นสูงมากกว่า
- ง. เป็นการส่งเสริมและพัฒนาทรัพยากรบุคคล

3. ข้อใดไม่ใช่เหตุผลที่ทำให้บุคลากรอื่น ๆ ในหอผู้ป่วยต่อต้านการเปลี่ยนแปลง
 - ก. ระเบียบ ข้อบังคับและ โครงสร้างขององค์กร
 - ข. กลัวจะสูญเสียความสำคัญในฐานะผู้เชี่ยวชาญ
 - ค. ไม่ตระหนักถึงความจำเป็นที่จะต้องเปลี่ยนแปลง
 - ง. รู้สึกเสียหน้าที่มะลิได้รับความสำคัญมากกว่า
4. ข้อใดคือสิ่งที่บุคลากรควรกระทำในการบริหารการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว
 - ก. ประเมินการปฏิบัติหน้าที่และเจตคติที่บุคลากรทีมสุขภาพมีต่อการปฏิบัติหน้าที่ของมะลิเมื่อครบ 1 ปี เพื่อให้แน่ใจว่าการเปลี่ยนแปลงประสบความสำเร็จ
 - ข. เพื่อให้การปฏิบัติหน้าที่ดังกล่าวมีความยั่งยืนจึงไม่ควรยื่นมือเข้าไปยุ่งเกี่ยวกับการปฏิบัติหน้าที่ของมะลิ
 - ค. ควรจัดเวลาให้มะลิปฏิบัติบทบาทผู้ปฏิบัติการพยาบาลขั้นสูงเฉพาะเวลาที่ภาระงานในหอผู้ป่วยไม่ล้นมือเท่านั้น เพื่อลดการต่อต้านการเปลี่ยนแปลง
 - ง. ให้บุคลากรในหอผู้ป่วยมีส่วนร่วมและเสนอความคิดเห็น เกี่ยวกับแนวทางในการปฏิบัติบทบาทผู้ปฏิบัติการพยาบาลขั้นสูง
5. หากพบว่าแนวทางการดูแลผู้ป่วยในกลุ่มโรคที่มะลิรับผิดชอบ ไม่สอดคล้องกับแนวปฏิบัติเดิม และการปฏิบัติหน้าที่ของมะลิไม่ได้รับการยอมรับจากวิชาชีพข้างเคียง บุคลากรจะให้คำแนะนำมะลิอย่างไร
 - ก. มะลิควรนำหลักฐานเชิงประจักษ์เกี่ยวกับแนวทางการดูแลผู้ป่วยมาอ้างอิง โดยชี้ให้เห็นถึงประโยชน์และผลดีที่จะเกิดกับผู้ป่วย เพื่อนำมาพัฒนาแนวปฏิบัติที่เหมาะสมต่อไป
 - ข. มะลิสร้างสัมพันธภาพกับบุคลากรในหอผู้ป่วยและสหสาขาวิชาชีพข้างเคียง โดยให้ความร่วมมือทุกครั้งที่ได้รับการร้องขอ แม้ว่าจะขัดต่อเป้าหมายการดูแลผู้ป่วยของตนไปบ้าง
 - ค. มะลิควรจัดการกับความขัดแย้งโดยการเจรจาต่อรองกับผู้ที่มีความคิดเห็นที่ขัดแย้งกัน
 - ง. ควรปฏิบัติการพยาบาลโดยยึดแนวปฏิบัติเดิมเป็นหลักเพื่อป้องกันการขัดแย้งที่อาจจะเกิดขึ้น

6. กุหลาบควรจัดการกับการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงของบุคลากรในหอผู้ป่วยอย่างไร
- ก. ดำเนินการตามแนวคิดต่อไป เนื่องจากแนวคิดดังกล่าวถูกต้องเหมาะสมแล้ว
 - ข. หลีกเลี่ยงที่จะให้เข้ามามีส่วนเกี่ยวข้องจนกว่าจะยอมรับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว
 - ค. จัดเวทีการแสดงความคิดเห็นที่เป็นการต่อต้านการเปลี่ยนแปลง
 - ง. เปิดโอกาสให้ผู้ที่เกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงได้แสดงความคิดเห็นและระบายความรู้สึก

แบบประเมินโปรแกรมการพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ต่อความสามารถในการบริหารการเปลี่ยนแปลงของพยาบาลชำนาญการในหอผู้ป่วย

คำชี้แจง

แบบประเมินโปรแกรมการพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงต่อความสามารถในการบริหารการเปลี่ยนแปลงของพยาบาลชำนาญการในหอผู้ป่วยเป็นแบบประเมินโปรแกรมตามความคิดเห็นของผู้เข้าร่วมโปรแกรม โดยแบ่งเป็น 2 ส่วน

ส่วนที่ 1 แบบประเมินโปรแกรมด้าน บริบท ปัจจัยนำเข้า กระบวนการอบรม และผลลัพธ์ เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมของโปรแกรมการพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงต่อความสามารถในการบริหารการเปลี่ยนแปลงของพยาบาลชำนาญการในหอผู้ป่วย ตามการรับรู้ของผู้เข้าร่วมโปรแกรม

ส่วนที่ 2 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับ โปรแกรมการพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อความสามารถในการบริหารการเปลี่ยนแปลงของพยาบาลชำนาญการในหอผู้ป่วย โดยเป็นคำถามปลายเปิดสำหรับผู้เข้าร่วมโปรแกรมแสดงความคิดเห็นเพื่อใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนาโปรแกรม

ส่วนที่ 1 แบบประเมินโปรแกรมด้าน บริบท ปัจจัยนำเข้า กระบวนการอบรม และผลลัพธ์

คำชี้แจง โปรดระบุความคิดเห็นของท่านที่มีต่อโปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำ โดยการ ✓ ลงใน

ช่องที่ตรงกับความเห็นของท่านมากที่สุด ซึ่งความหมายของระดับความคิดเห็นมีดังนี้

- 5 หมายถึง ท่านเห็นด้วยกับข้อความนั้นในระดับ มากที่สุด
 4 หมายถึง ท่านเห็นด้วยกับข้อความนั้นในระดับ มาก
 3 หมายถึง ท่านเห็นด้วยกับข้อความนั้นในระดับ ปานกลาง
 2 หมายถึง ท่านเห็นด้วยกับข้อความนั้นในระดับ น้อย
 1 หมายถึง ท่านเห็นด้วยกับข้อความนั้นในระดับ น้อยที่สุด

หัวข้อในการประเมิน	ระดับของความเห็น				
	5	4	3	2	1
ด้านบริบทของโปรแกรม					
1. โปรแกรมนี้มีความสอดคล้องเหมาะสมกับสถานการณ์และภาวะแวดล้อมปัจจุบัน					
2.....					
3.....					
ด้านปัจจัยนำเข้า					
1. ท่านมีความพร้อมในการเข้าอบรมครั้งนี้					
2.....					
3.....					
ด้านกระบวนการ					
1. ความเหมาะสมของกระบวนการอบรม					
2.....					
ด้านผลลัพธ์					
1. โปรแกรมการอบรมนี้ทำให้ท่านมีเจตคติต่อการเปลี่ยนแปลงดีขึ้น					
1.					

ส่วนที่ 2 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

ประวัติย่อของผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล	นาวาตรีหญิงชลธิชา โอสธประสพ
วัน เดือน ปี เกิด	23 พฤษภาคม 2518
สถานที่เกิด	อำเภอเมือง จังหวัดนครนายก
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	139/2 หมู่ 1 ตำบลพลูตาหลวง อำเภอ สัตหีบ จังหวัดชลบุรี 20180
ตำแหน่งและประวัติการทำงาน	
พ.ศ.2540 – 2553	นายทหารพยาบาลหอผู้ป่วยศัลยกรรม 2 โรงพยาบาลสมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์ กรมแพทย์ทหารเรือ
พ.ศ.2554- ปัจจุบัน	พยาบาลฝ่ายบริการระบบสุขภาพ กลุ่มงานการพยาบาล โรงพยาบาลสมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์ กรมแพทย์ทหารเรือ
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2540	พยาบาลศาสตรบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหิดล
พ.ศ. 2551	พยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต (สาขาการบริหารการพยาบาล) คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
รางวัลหรือทุนการศึกษา	ทุนอุดหนุนวิทยานิพนธ์ระดับบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา ประจำปีภาคต้น ปีการศึกษา 2553