การพัฒนาโปรแกรมส่งเสริมความสามารถในการเป็นพยาบาลหัวหน้าเวรตามแนวคิดการเรียนรู้โดยใช้สมรรถนะเป็นฐาน โรงพยาบาลสงขลานครินทร์

The Development of a Program to Promote the In-charge Nurses' Abilities using a Competency-Based Learning Framework, Songklanagarind Hospital

ศรีบังอร อรัญเวทย์

Sribungoun Arunwet

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญา
พยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารทางการพยาบาล
มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree of Master of Nursing Science in Nursing Administration
Prince of Songkla University

2565

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

การพัฒนาโปรแกรมส่งเสริมความสามารถในการเป็นพยาบาลหัวหน้าเวรตามแนวคิดการเรียนรู้โดยใช้สมรรถนะเป็นฐาน โรงพยาบาลสงขลานครินทร์

The Development of a Program to Promote the In-charge Nurses' Abilities using a Competency-Based Learning Framework, Songklanagarind Hospital

ศรีบังอร อรัญเวทย์

Sribungoun Arunwet

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญา
พยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารทางการพยาบาล
มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree of Master of Nursing Science in Nursing Administration
Prince of Songkla University
2565

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

ชื่อวิทยานิพนธ์ การพัฒนาโปรแกรมส่งเสริมความสามารถในการเป็นพยาบาลหัวหน้าเวรตามแนวคิดการเรียนรู้ โดยใช้สมรรถนะเป็นฐาน โรงพยาบาลสงขลานครินทร์

ผู้เขียน นางศรีบังอร อรัญเวทย์

สาขาวิชา การบริหารทางการพยาบาล

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก **คณะกรรมการสอบ**

..... **.....**ประธานกรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปรัชญานันท์ เที่ยงจรรยา) (ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประภาพร ชูกำเหนิด)

.....กรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปรัชญานันท์ เที่ยงจรรยา)

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

..... **.....**กรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปราโมทย์ ทองสุข) (ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปราโมทย์ ทองสุข)

.....กรรมการ

(ศาสตราจารย์ ดร.เพชรน้อย สิงห์ช่างชัย)

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ อนุมัติให้นับวิทยานิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา ตามหลักสูตรปริญญาพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารทางการพยาบาล.

.....

(ศาสตราจารย์ ดร.ดำรงศักดิ์ ฟ้ารุ่งสาง)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

ขอรับรองว่า ผลงานวิจัยนี้มาจากการศึกษาวิจัยของนักศึกษาเอง และได้แสดงความขอบคุณบุคคลที่มีส่วนช่วยเหลือแล้ว

ลงชื่อ.....

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปรัชญานันท์ เที่ยงจรรยา)

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ลงชื่อ .....

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปราโมทย์ ทองสุข)

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

ลงชื่อ.....

(นางศรีบังอร อรัญเวทย์)

นักศึกษา

ข้าพเจ้าขอรับรองว่า ผลงานวิจัยนี้ไม่เคยเป็นส่วนหนึ่งในการอนุมัติปริญญาในระดับใดมาก่อน และไม่ได้ถูกใช้ในการยื่นขออนุมัติปริญญาในขณะนี้

ลงชื่อ.....

(.....)

นักศึกษา

ชื่อวิทยานิพนธ์ การพัฒนาโปรแกรมส่งเสริมความสามารถในการเป็นพยาบาลหัวหน้าเวรตามแนวคิดการเรียนรู้ โดยใช้สมรรถนะเป็นฐาน โรงพยาบาลสงขลานครินทร์
ผู้เขียน นางศรีบังอร อรัญเวทย์
สาขาวิชา การบริหารทางการพยาบาล
ปีการศึกษา 2564

บทคัดย่อ

หัวหน้าเวรเป็นผู้ปฏิบัติงานนอกเวลาแทนหัวหน้าหอผู้ป่วย ต้องมีความสามารถหลายๆด้าน การพัฒนาความสามารถของหัวหน้าเวรจึงมีความสำคัญ งานวิจัยเชิงปฏิบัติการนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อพัฒนาโปรแกรมส่งเสริมความสามารถในการเป็นพยาบาลหัวหน้าเวรตามแนวคิดการเรียนรู้โดยใช้สมรรถนะเป็นฐาน (Competency Based Learning: CBL) กระบวนการวิจัย มี 3 ขั้นตอน 1) การวิเคราะห์สถานการณ์ 2) การดำเนินการ และ 3) การประเมินผล ผู้ให้ข้อมูลประกอบด้วย 1) ผู้ตรวจการพยาบาลและหัวหน้าหอผู้ป่วย 4 คน 2) พยาบาลประจำการ 30 คน ที่มีอายุงาน 4 ปีขึ้นไป และไม่มีประสบการณ์การเป็นหัวหน้าเวร โปรแกรมส่งเสริมความสามารถในการเป็นพยาบาลหัวหน้าเวรที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นตามแนวคิด CBL ประกอบด้วยการเรียนรู้ด้วยตนเอง การสอนงานและการเรียนรู้ผ่านระบบสารสนเทศภายใน (self learning-coaching-intranet system: SCI) เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ประกอบด้วย แนวคำถามการสนทนากลุ่ม แบบประเมินความสามารถในการปฏิบัติงานหัวหน้าเวร แบบประเมินการตัดสินใจเชิงบริหารจัดการ และแบบประเมินความพึงพอใจ ตรวจสอบความตรงตามเนื้อหาโดยผู้ทรงคุณวุฒิ 5 คน ได้ค่า CVI ของเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล รายการที่ 2-4 เท่ากับ .96, 1, และ .94 ตามลำดับ รวบรวมข้อมูลโดยการสนทนากลุ่มและแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าเฉลี่ยและร้อยละ

ผลการวิจัยพบว่า โปรแกรมส่งเสริมความสามารถในการเป็นพยาบาลหัวหน้าเวรตามแนวคิด CBL มีผลต่อความสามารถในการปฏิบัติงานหัวหน้าเวร ในด้านการควบคุมงานสูงที่สุด (M = 2.70, SD = .50) ด้านการบริหารบุคคลและการพัฒนา (M = 2.57, SD = .52) และ ด้านภาวะผู้นำ (M = 2.53, SD = .51) ส่วนผลการประเมินการตัดสินใจในการบริหารจัดการผ่านสถานการณ์แสดงถึงสมรรถนะด้านการจัดการข้อร้องเรียนได้เหมาะสมที่สุด ร้อยละ 93.3 และคะแนนเฉลี่ยความพึงพอใจโดยรวมอยู่ในระดับดีมาก (M=4.33, SD=.48) สรุป ผู้บริหารทางการพยาบาลสามารถนำรูปแบบที่ได้ไปพัฒนาความสามารถในการเป็นหัวหน้าเวร

Thesis Title The Development of a Program to Promote the In-charge Nurses' Abilities using a Competency-Based Learning Framework, Songklanagarind Hospital

Author Mrs Sribungoun Arunwet

Major Program Nursing Administration

Academic Year 2021

ABSTRACT

In-charge nurses who are on- duty for the head nurse during the off-working hours need to have abilities in many aspects, therefore the development of the in-charge nurses'abilities is important. This action research aimed to develop a program to promote the In-charge nurses' abilities using a Competency-Based Learning (CBL) Framework. The research process consisted of 3 steps: 1) situation analysis, 2) implementation, and 3) evaluation. The informants were 1) four supervisor nurses and head nurses, and 2) thirty registered nurses who had worked more than 4 years but had no experience as an in-charge nurse. The program for promoting competence of being an in-charge nurse, which was developed by the the researcher based on the CBL concept consisted of self-learning, coaching and learning through intranet system (SCI). The instument for data collection consisted of the focus group interview guide, in-charge nurses abilities assessment, administration decision making assessment and satisfaction assessment. The reserach tools were approved by 5 experts. The assessments obtained the CVIs of .96, 1, and .94 respectively. Data were collected by focus group descussion and questionnaires. The data were analyzed by mean and percentage.

The results showed that the CBL concept of the In-charge Nurse Promoting Program had the highest percentage on the supervisor's ability to perform tasks in the field of job control (M = 2.70, SD = .50), followed by personnel management and development (M = 2.57, SD = .52), and leadership (M = 2.53, SD = .51). Assessing management decisions through situations showed that ability in handling complaints had the highest percentage 93.3%. The average score of overall

satisfaction was at a very good level (M=4.33, SD=.48). Nursing administrators can use this model to develop the ability to be a in-charge nurse.

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงสมบูรณ์ได้ ด้วยความกรุณาและความช่วยเหลืออย่างดียิ่งจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปรัชญานันท์ เที่ยงจรรยา และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปราโมทย์ ทองสุข อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ที่ได้กรุณาให้ความรู้ คำปรึกษาชี้แนะแนวทางที่เป็นประโยชน์ต่อการวิจัยซึ่งเสียสละเวลา ให้การเอาใจใส่และเป็นกำลังใจ แก่ผู้วิจัยตลอดเวลา จนทำให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงด้วยดี ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณอาจารย์ทั้งสองท่านไว้เป็นอย่างสูง

ขอบพระคุณ คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ที่กรุณาให้ข้อเสนอแนะ ข้อคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ในการนำมาปรับปรุงวิทยานิพนธ์ให้มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

ขอบพระคุณ ผู้ทรงคุณวุฒิที่ได้ให้ความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบ พร้อมทั้งให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้

ขอบพระคุณ อาจารย์ประจำหลักสูตร การบริหารทางการพยาบาล คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ และอาจารย์ผู้สอนทุกท่าน ที่ได้อบรมสั่งสอนวิชาความรู้ ให้กำลังใจ จนทำให้ผู้วิจัยสามารถทำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ได้เสร็จสมบูรณ์ ขอบคุณผู้ประพันธ์หนังสือและแหล่งความรู้ทางวิชาการ ที่ผู้วิจัยนำมาใช้ในการอ้างอิงครั้งนี้

ขอขอบคุณ พยาบาลวิชาชีพหัวหน้าหอผู้ป่วย และพยาบาลปฏิบัติการ โรงพยาบาลสงขลานครินทร์ที่เข้าร่วมงานวิจัยในครั้งนี้ ได้ให้ความสะดวกและร่วมมือเป็นอย่างดี รวมทั้งสละเวลาในการตอบแบบสอบถาม ให้ข้อมูลที่เป็นจริงแก่ผู้วิจัย

ขอบคุณเพื่อนๆ หลักสูตรพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารทางการพยาบาล รุ่น 16 ทุกคน ที่คอยเป็นกำลังใจและช่วยเหลือกันมาตลอด ขอบคุณ ผู้บริหารฝ่ายบริการพยาบาล โรงพยาบาลสงขลานครินทร์ ที่ให้การสนับสนุนผู้วิจัยด้วยดีตลอดการวิจัย

ท้ายสุด ผู้วิจัยกราบขอบพระคุณ และรำลึกถึงพระคุณบิดา มารดา และครอบครัวที่ดูแลใส่ใจเป็นกำลังใจให้ผู้วิจัยด้วยดีเสมอมา ขอบคุณพี่ ๆ น้อง ๆ เพื่อน ๆ ที่คอยเป็นกำลังใจให้กับผู้วิจัย คุณประโยชน์ที่เกิดจากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบเพื่อทดแทนพระคุณแด่บิดา มารดา ครูอาจารย์และทุกท่านที่มีส่วนร่วมในการทำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้

ศรีบังอร อรัญเวทย์

สารบัญ

หน้า

บทคัดย่อ..... (5)

ABSTRACT..... (6)

กิตติกรรมประกาศ..... (8)

สารบัญ..... (9)

รายการตาราง..... (12)

บทที่ 1 บทนำ..... 1

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา..... 1

วัตถุประสงค์การวิจัย..... 4

คำถามการวิจัย..... 4

กรอบแนวคิดการวิจัย..... 4

นิยามศัพท์..... 6

ขอบเขตการวิจัย..... 6

บทที่ 2 วรรณคดีที่เกี่ยวข้อง..... 7

การบริหารงานของฝ่ายบริการพยาบาลโรงพยาบาลสงขลานครินทร์..... 8

ภารกิจของโรงพยาบาลสงขลานครินทร์..... 8

ภารกิจโครงสร้างการบริหารงานฝ่ายบริการพยาบาลโรงพยาบาลสงขลานครินทร์..... 9

บทบาทหน้าที่และสมรรถนะของพยาบาลหัวหน้าเวร..... 10

บทบาทหน้าที่ของพยาบาลหัวหน้าเวร..... 10

คุณลักษณะของพยาบาลหัวหน้าเวร..... 12

สมรรถนะของผู้บริหารการพยาบาลระดับต้น..... 12

สมรรถนะพยาบาลหัวหน้าเวร..... 13

สมรรถนะของพยาบาลวิชาชีพ ฝ่ายบริการพยาบาล โรงพยาบาลสงขลานครินทร์..... 15

การพัฒนาความสามารถการเป็นพยาบาลหัวหน้าเวร..... 16

ความหมายและความสำคัญของการพัฒนาบุคลากรและการพัฒนาสมรรถนะการเป็นพยาบาลหัวหน้าเวร..... 16

สารบัญ (ต่อ)

หน้า

รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรขององค์กรสุขภาพ..... 18

ระดับสมรรถนะการปฏิบัติการพยาบาลของพยาบาลวิชาชีพ..... 21

แนวคิดโปรแกรมการพัฒนาสมรรถนะโดยการจัดการเรียนรู้แบบใช้สมรรถนะเป็นฐาน (Competency-Based Learning Program)..... 23

การพัฒนาความสามารถในการจัดการเรียนรู้โดยใช้สมรรถนะเป็นฐาน..... 26

การวัดและประเมินผลฐานสมรรถนะ (Competency-Based Assessment: CBA)..... 28

การวิจัยเชิงปฏิบัติการ (Action Research)..... 30

ความหมายการวิจัยเชิงปฏิบัติการ..... 30

รูปแบบของการวิจัยเชิงปฏิบัติการ..... 30

สรุปการทบทวนวรรณกรรม..... 32

บทที่ 3 วิธีการดำเนินการวิจัย..... 34

ประชากร..... 34

กระบวนการดำเนินการวิจัย..... 34

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย..... 38

การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้..... 40

การเก็บรวบรวมข้อมูล..... 41

การวิเคราะห์ข้อมูล..... 42

การพิทักษ์สิทธิ์กลุ่มตัวอย่าง..... 42

บทที่ 4 ผลการวิจัยและอภิปรายผล..... 44

ผลการวิจัย..... 44

การอภิปรายผลการวิจัย..... 52

บทที่ 5 สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ..... 57

สรุปผลการวิจัย..... 57

ข้อจำกัดในการวิจัย..... 59

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้..... 59

สารบัญ (ต่อ)

หน้า

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป..... 60
เอกสารอ้างอิง..... 61
ภาคผนวก..... 70
ก รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ..... 71
ข หนังสือรับรองจริยธรรม..... 72
ค ใบพิทักษ์สิทธิ์กลุ่มตัวอย่าง..... 73
ง เครื่องมือในการวิจัย..... 75
ประวัติผู้เขียน..... 109

สารบัญตาราง

ตาราง **หน้า**

1 ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง..... 42

2 ความพึงพอใจต่อการใช้โปรแกรมพัฒนาความสามารถในการเป็นพยาบาลหัวหน้าเวรตามแนวคิดการเรียนรู้โดยใช้สมรรถนะเป็นฐาน..... 44

3 สมรรถนะการตัดสินใจในการบริหารจัดการของพยาบาลหัวหน้าเวรโดย ผ่านสถานการณ์ตัวอย่าง 3 สถานการณ์..... 45

4 ความสามารถในการปฏิบัติกิจกรรมบทบาทพยาบาลหัวหน้าเวร..... 46

บทที่ 1
บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

โรงพยาบาลระดับตติยภูมิ (tertiary care hospital) เป็นสถานบริการสุขภาพที่มีขีดความสามารถ และความพร้อมในการรักษาพยาบาลโรคยากซับซ้อน ที่ใช้เทคโนโลยีทางการแพทย์ขั้นสูง เป็นสถาบันผลิตบุคลากรทางสุขภาพ และศึกษาวิจัยด้านสุขภาพร่วมกับให้บริการสุขภาพ มีบุคลากรทางการแพทย์และพยาบาลผู้เชี่ยวชาญเฉพาะสาขา ใช้เทคโนโลยีและวิทยาการก้าวหน้าทางการแพทย์ที่ทันสมัย เพื่อการคัดกรอง ค้นหา วินิจฉัยและรักษาโรคที่มีความรุนแรง รักษาผู้ป่วยเฉพาะโรค (excellence center) (สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข, 2555) ส่งผลให้ผู้รับบริการส่วนใหญ่มีความคาดหวังในด้านการบริการและการรักษา จะเห็นได้ว่าในปัจจุบัน เมื่อเกิดความผิดพลาดหรือ ข้อบกพร่องทางการรักษาพยาบาล ส่งผลต่อการถูกร้องเรียนหรือฟ้องร้องทางกฎหมาย อันจะส่งผลต่อภาพลักษณ์ขององค์กรและคุณภาพชีวิตของทีมสุขภาพ พยาบาลวิชาชีพเป็นกลุ่มบุคลากรในทีมสุขภาพที่ให้การดูแลผู้รับบริการใกล้ชิดที่สุดตลอด 24 ชั่วโมง การปฏิบัติการพยาบาลที่มีสมรรถนะและได้มาตรฐานย่อมส่งผลให้ผู้รับบริการมีผลลัพธ์ทางสุขภาพที่ดี และก่อให้เกิดความพึงพอใจต่อการรักษาพยาบาลที่ได้รับในทางบวก ในขณะเดียวกันจะช่วยลดอันตรายกับผู้ใช้บริการและลดข้อร้องเรียนที่เกิดขึ้นได้

องค์กรพยาบาล เป็นองค์กรที่มีบุคลากรมากที่สุดในโรงพยาบาล มีบทบาทหลักในการบริการพยาบาลตามมาตรฐานของวิชาชีพ โดยเน้นผู้รับบริการเป็นศูนย์กลาง ให้การบริการที่เท่าเทียมกัน ดูแลแบบองค์รวม รวมทั้งจะต้องพัฒนาองค์กรอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง โดยมีเป้าหมายเพื่อให้ผู้รับบริการได้รับการพยาบาลที่เป็นเลิศ มีบทบาทพัฒนาสมรรถนะบุคลากรพยาบาลให้มีศักยภาพสูง มีความเชี่ยวชาญในการให้การพยาบาลทุกสาขา โครงสร้างการบริหารองค์กร มี 3 ระดับ ได้แก่ ผู้บริหารระดับสูงสุด คือ หัวหน้าฝ่ายบริการพยาบาล ผู้บริหารระดับกลาง คือ ผู้ช่วยหัวหน้าฝ่าย/ผู้ตรวจการพยาบาล และผู้บริหารระดับต้น คือ หัวหน้าหอผู้ป่วย หัวหน้าหอผู้ป่วยมีบทบาทสำคัญเป็นผู้นำนโยบายจากผู้บริหารระดับสูงของฝ่ายการพยาบาลถ่ายทอดไปสู่ผู้ปฏิบัติ หัวหน้าหอผู้ป่วยต้องมีทักษะการคิดวิเคราะห์ ตัดสินใจแก้ปัญหาในหอผู้ป่วยที่รับผิดชอบอย่างเป็นระบบ บริหารงานให้ทันต่อสถานการณ์ บริหารจัดการทรัพยากรบุคคลให้เกิดประสิทธิภาพ (สหัสพร และคณะ, 2562) อย่างไรก็ตามหัวหน้าหอผู้ป่วยไม่สามารถปฏิบัติงานได้ตลอด 24 ชั่วโมง การออกแบบระบบโครงสร้างการบริหารในปัจจุบันของโรงพยาบาลตติยภูมิ คือ การกำหนดให้มีพยาบาลหัวหน้า

เวร (in-charge nurse) เพื่อรับผิดชอบบริหารจัดการให้งานบริการพยาบาลมีคุณภาพอย่างต่อเนื่อง บทบาทหน้าที่ของพยาบาลหัวหน้าเวรจะได้รับมอบหมายจากหัวหน้าหอผู้ป่วยในการบริหารจัดการในแต่ละเวรที่รับผิดชอบทั้งในเวลาและนอกเวลาราชการ หัวหน้าเวรจึงต้องแสดงภาวะผู้นำในการดำเนินงานทั้งในด้านอำนวยการและการแก้ปัญหา การเป็นที่ปรึกษา การประสานงาน และการตัดสินใจต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในขณะปฏิบัติกิจกรรมการพยาบาลในแต่ละเวรที่รับผิดชอบ เพื่อให้เกิดความปลอดภัย ลดความเสี่ยงต่าง ๆ ที่จะเกิดกับผู้รับบริการ (ลัดดาวัลย์, 2560)

จากการทบทวนวรรณกรรมพบว่า โรงพยาบาลแต่ละแห่งจะกำหนดสมรรถนะพยาบาลหัวหน้าเวรที่เหมาะกับบริบทของโรงพยาบาลตนเอง เช่น ผลการศึกษาสมรรถนะพยาบาลหัวหน้าเวร ฝ่ายบริการพยาบาลของโรงพยาบาลตติยภูมิแห่งหนึ่ง พบว่า พยาบาลหัวหน้าเวรต้องมีสมรรถนะ 4 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านเทคนิควิชาชีพ ประกอบด้วย การใช้กระบวนการพยาบาลให้การพยาบาลได้สอดคล้องกับปัญหาและความต้องการของผู้ป่วยและญาติ ประเมินอาการ อาการแสดงก่อนผู้ป่วยเข้าสู่ภาวะวิกฤติหรือกึ่งวิกฤติ 2) ด้านบริหารจัดการ เช่น การวางแผนปฏิบัติงานตามลำดับความสำคัญ ประสานงานกับผู้ที่เกี่ยวข้องให้บริการพยาบาลได้สอดคล้องกับความต้องการของผู้ป่วยและญาติ รวมทั้งมีทักษะในการบริหารความขัดแย้งและเจรจาต่อรอง 3) ด้านบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ได้แก่ บริหารอัตรากำลังได้เหมาะสมกับภาระงานและความปลอดภัยของผู้ป่วย มีทักษะในการสอนงานและบริหารบุคลากรต่างรุ่น และ 4) มีคุณลักษณะเชิงวิชาชีพ ได้แก่ การพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีวุฒิภาวะอารมณ์ เป็นแบบอย่างที่ดีแก่บุคลากรทางการพยาบาล (ภัทรารัตน์, 2562)

โรงพยาบาลสงขลานครินทร์เป็นโรงพยาบาลระดับตติยภูมิ ขนาด 853 เตียง ให้บริการรักษาพยาบาลผู้ป่วยนอก ผู้ป่วยใน ผู้ป่วยอุบัติเหตุและฉุกเฉินในสาขาต่าง ๆ ให้บริการคลินิกบำบัดโรคเฉพาะด้านระงับปวดและฝังเข็ม รังสีรักษาและผ่าตัดแบบผู้ป่วยนอก นอกจากนี้ยังมีศูนย์ความเป็นเลิศทางด้านหัวใจ มะเร็ง ทางเดินอาหารและตับ ให้การพยาบาลผู้ป่วยที่มีอาการซับซ้อนทุกระบบ ได้ผ่านการรับรองกระบวนการคุณภาพขั้นก้าวหน้า (Advanced Hospital Accreditation) จากสถาบันรับรองคุณภาพสถานพยาบาล (องค์การมหาชน) (สรพ.) ฝ่ายบริการพยาบาลมีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนระบบการดูแลที่มีคุณภาพร่วมกับสหวิชาชีพและบุคลากรอื่นๆ ดังนั้น บุคลากรของฝ่ายบริการพยาบาลจึงต้องมีการพัฒนาต่อยอดและก้าวสู่บันไดวิชาชีพอย่างมีคุณภาพ การพัฒนาให้บุคลากรพยาบาลเข้าสู่ตำแหน่งหัวหน้าเวรจึงมีความสำคัญในทุกหอผู้ป่วย เพราะเป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนาตามบันไดอาชีพ และเพื่อให้สอดคล้องสภาพค่าตอบแทนเหมาะสม เนื่องจากมีภารกิจหลายอย่าง เช่น ทำหน้าที่เป็นหัวหน้าทีมให้บริการดูแลผู้ป่วย ควบคุมกำกับการ

ปฏิบัติงานของบุคลากรทุกระดับในเวร และหากมีเหตุการณ์ไม่พึงประสงค์เกิดขึ้น หัวหน้าเวรต้องรายงานเหตุการณ์ไม่พึงประสงค์ให้กับผู้ตรวจการนอกเวลารับทราบ รวมทั้งการช่วยจัดการเหตุการณ์ต่างๆ ให้กลับเข้าสู่ภาวะปกติ เช่น จัดการกระบวนการแก้ไขความไม่พึงพอใจของผู้ใช้บริการและญาติ (recovery process) ขณะเดียวกันต้องพร้อมรับกับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้น จะเห็นได้ว่า หัวหน้าเวรจำเป็นต้องมีสมรรถนะหลายด้านจึงจะทำให้การปฏิบัติหน้าที่บรรลุเป้าหมาย

จากการติดตามกระบวนการแต่งตั้งบุคลากรพยาบาลในแต่ละหอผู้ป่วยของโรงพยาบาลสงขลานครินทร์ เพื่อเข้าสู่ตำแหน่งหัวหน้าเวรยังมีรูปแบบที่แตกต่าง หอผู้ป่วยส่วนใหญ่ใช้วิธีการพิจารณาจากอายุงาน โดยพิจารณาให้ผู้ที่มี อายุมากที่สุดในแต่ละเวรเป็นหัวหน้าเวร บางหอผู้ป่วยพิจารณาจากความสมัครใจ เป็นต้น นอกจากนี้ พบว่าแต่ละหอผู้ป่วยมีวิธีปฏิบัติที่แตกต่างกันในการเตรียมความพร้อมของบุคลากรทางการพยาบาลเพื่อเข้าสู่ตำแหน่งหัวหน้าเวร หลายหอผู้ป่วยมีการสอนงานจากหัวหน้าหอผู้ป่วยและพยาบาลอาวุโส บางหอผู้ป่วยใช้วิธีการสอนขณะปฏิบัติงานและให้คำปรึกษา ช่วยเหลือในการตัดสินใจแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น วิธีการพัฒนาความสามารถในการเป็นพยาบาลหัวหน้าเวรมีหลายรูปแบบส่วนใหญ่จะเน้นเรื่องของการจัดอบรมให้ความรู้ การเรียนรู้ผ่านระบบพี่เลี้ยง การกำหนดเกณฑ์คุณสมบัติทางวัยวุฒิและคุณวุฒิ

จากการทบทวนวรรณกรรมตั้งปี พ.ศ. 2555 - พ.ศ. 2564 จากฐานข้อมูลต่าง ๆ ได้แก่ ThaiLis, Thai Journal, Science direct, CINAHL และฐานข้อมูลอื่น ๆ ทั้งในและต่างประเทศ พบงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาพยาบาลระดับปฏิบัติการเพื่อเข้าสู่ตำแหน่งหัวหน้าเวรด้วยวิธีต่างๆ เช่น วราภรณ์ (2559) ได้ทำโปรแกรมพัฒนาหัวหน้าเวรที่ประกอบด้วยกิจกรรมการบรรยาย วิเคราะห์กรณีศึกษา อภิปรายกลุ่มร่วมกันและฝึกปฏิบัติร่วมกับการพัฒนาคู่มือสำหรับหัวหน้าเวรโรงพยาบาลทุติยภูมิ ส่วนชมพูนุท บุญพิชชา และผ่องศรี (2557) ได้พัฒนาโปรแกรมเตรียมความพร้อมในการเป็นพยาบาลหัวหน้าเวรของโรงพยาบาลตติยภูมิ โดยการบรรยายและวิเคราะห์กรณีศึกษา ส่วน พวงยุพา สมใจ และพรศรี (2562) ได้นำเสนอขั้นตอนการพัฒนาพยาบาลหัวหน้าเวรของหอผู้ป่วยแห่งหนึ่ง สังกัดโรงพยาบาลมหาวิทยาลัย ประกอบด้วย การเตรียมก่อนเข้าสู่ตำแหน่งการพัฒนา ระหว่างเป็นหัวหน้าเวร การพัฒนาในการเผชิญกับความเครียดและเติบโตภายใต้บทบาทหัวหน้าเวรใหม่ และ ขั้นตอนการสร้างความแข็งแกร่งให้หัวหน้าเวร สำหรับฝ่ายบริการพยาบาลโรงพยาบาลสงขลานครินทร์ ปัจจุบันนี้ การเตรียมสมรรถนะพยาบาลปฏิบัติการเพื่อปฏิบัติบทบาทพยาบาลหัวหน้าเวรดำเนินการโดยหัวหน้าหอผู้ป่วย บางหอผู้ป่วยมีการจัดทำแนวทาง บางหอผู้ป่วยไม่มี แต่ในระดับฝ่ายบริการพยาบาลยังไม่มีการกำหนดแนวทางการเตรียมหัวหน้าเวรที่หอผู้ป่วยต่างๆ สามารถนำไปปฏิบัติเพื่อพัฒนาสมรรถนะหัวหน้าเวรได้ จึงมีความจำเป็นต้องมีการพัฒนาสมรรถนะ

พยาบาลปฏิบัติการให้สามารถปฏิบัติบทบาทพยาบาลหัวหน้าเวรได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีความเชื่อมั่นในการปฏิบัติงาน ผู้วิจัยในฐานะหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลสงขลานครินทร์มีบทบาทในการสนับสนุนส่งเสริมให้บุคลากรในหอผู้ป่วยมีความก้าวหน้าตามบันไดวิชาชีพ เห็นความสำคัญของการพัฒนาความสามารถในการเป็นหัวหน้าเวร อย่างไรก็ตาม ก่อนการพัฒนาจำเป็นที่จะต้องศึกษาสถานการณ์ที่เกี่ยวข้องรอบด้าน เพื่อหาประเด็นการพัฒนาที่ชัดเจน ส่วนในขั้นตอนการพัฒนาผู้วิจัยได้เลือกใช้แนวคิดการเรียนรู้โดยใช้สมรรถนะเป็นฐาน ซึ่งเป็นการพัฒนาความสามารถในงานและการเรียนรู้เข้าด้วยกันในรูปแบบการเรียนรู้พัฒนาตนเอง (self-learning) ซึ่งเหมาะกับสภาพปัจจุบันในยุคดิจิตอล ที่เน้นการศึกษาเรียนรู้ด้วยตนเองโดยการศึกษาผ่านคู่มือ เนื้อหาความรู้ในระบบสารสนเทศ เรียนรู้ผ่านงานที่ปฏิบัติ รวมทั้งเรียนรู้จากผู้สอนงานขณะปฏิบัติงาน

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อพัฒนาโปรแกรมส่งเสริมความสามารถในการเป็นพยาบาลหัวหน้าเวร ตามแนวคิดการเรียนรู้โดยใช้สมรรถนะเป็นฐาน
2. เพื่อประเมินผลโปรแกรมส่งเสริมความสามารถในการเป็นพยาบาลหัวหน้าเวรตามแนวคิดการเรียนรู้โดยใช้สมรรถนะเป็นฐาน

คำถามการวิจัย

1. โปรแกรส่งเสริมความสามารถในการเป็นพยาบาลหัวหน้าเวรตามแนวคิดการเรียนรู้โดยใช้สมรรถนะเป็นฐานมีองค์ประกอบของสมรรถนะเป็นอย่างไร
2. ผลการประเมินโปรแกรมส่งเสริมความสามารถการเป็นพยาบาลหัวหน้าเวรตามแนวคิดสมรรถนะเป็นฐานเป็นอย่างไร

กรอบแนวคิดการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการเตรียมความสามารถของพยาบาลปฏิบัติการเพื่อเป็นพยาบาลหัวหน้าเวร ผู้วิจัยจึงใช้แนวคิดการจัดการเรียนรู้โดยใช้สมรรถนะเป็นฐานหรือ CBL (Competency-Based Learning Program) ของ Donald Shandler (2000) แนวคิดนี้เป็นการพัฒนาความสามารถ

ในงานและการเรียนรู้เข้าด้วยกันโดยจัดเป็นกิจกรรมแบบบูรณาการที่เน้นการพัฒนาในระยะยาว และเพื่อให้บุคคลรู้จักเรียนรู้ที่จะพัฒนาตนเอง (self-learning)

กระบวนการการสร้างโปรแกรมส่งเสริมความสามารถการเป็นพยาบาลหัวหน้าเวร ตามแนวคิดการจัดการเรียนรู้โดยใช้สมรรถนะเป็นฐาน ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน ดังนี้ 1) การวิเคราะห์ความต้องการ และการวางแผนเพื่อประเมินผล 2) การจัดทำรูปแบบสมรรถนะ 3) การออกแบบและพัฒนากิจกรรมเรียนรู้ 4) การนำสู่การปฏิบัติ 5) การวัดประเมินผล มีรายละเอียดดังนี้

ขั้นที่1 การวิเคราะห์ความต้องการ เป็นการสำรวจความต้องการคุณสมบัติ รูปแบบของการพัฒนาและสมรรถนะของพยาบาลหัวหน้าเวรที่หัวหน้าหอผู้ป่วยต้องการ

ขั้นที่ 2 การจัดทำรายการสมรรถนะโดยการนำข้อมูลจากการวิเคราะห์ความต้องการในขั้นตอนที่ 1 มากำหนดเป็นรายการสมรรถนะของพยาบาลหัวหน้าเวรที่จำเป็นต้องพัฒนาสมรรถนะเพิ่ม

ขั้นที่ 3 การออกแบบและพัฒนาการเรียนรู้ จากการทบทวนวรรณกรรมทำให้เกิดรูปแบบโปรแกรมพัฒนาสมรรถนะพยาบาลหัวหน้าเวร เรียกว่า ไซ หรือ SCI

S = Self – studies training หรือการศึกษาเรียนรู้ด้วยตนเอง (self-development)

C = Coaching เป็นการเรียนรู้และพัฒนาจากการได้รับคำแนะนำจากผู้เชี่ยวชาญที่มาคอยเป็นพี่เลี้ยง จากผู้บังคับบัญชา หรือแม้กระทั่งบุคคลที่เกี่ยวข้องในการทำงาน

I = Intranet เป็นการศึกษาหาความรู้ในเชิงทฤษฎีผ่านทางระบบสารสนเทศของหน่วยงาน

ขั้นที่ 4 การนำสู่การปฏิบัติ เป็นการนำ CBL (Competency-Based Learning Program) มาใช้

ขั้นที่ 5 การวัดประเมินผลโดยใช้การวัดและประเมินผลฐานสมรรถนะ (Competency-Based Assessment: CBA) (วรรณ์ดี, 2556) มี 3 ประการ ดังนี้

1. การประเมินเพื่อการเรียนรู้ (Assessment for Learning) เป็นการประเมินในขณะที่จัดการเรียนการสอน ผ่านคำถาม ให้คิด ฟัง และให้คำตอบเพื่อสะท้อนความคิดออกมา การประเมินตามแนวทางนี้เป็นการประเมินความก้าวหน้า (Formative Assessment)

2. การประเมินขณะเรียนรู้ (Assessment as Learning) เป็นการประเมินตนเองว่าเขารู้อะไร เขาทำอะไรได้ การให้ผู้เรียนออกแบบแผนการเรียนรู้และกลยุทธ์ในการเรียนรู้จะช่วยให้ผู้เรียนพัฒนาการเรียนรู้ของตนเองอย่างต่อเนื่อง

3. การประเมินผลการเรียนรู้ (Assessment of Learning) เป็นการประเมินเพื่อตัดสินผลการเรียนรู้ของผู้เรียน ว่าเกิดการเรียนรู้บรรลุเพียงใด โดยผู้สอนเป็นผู้มีบทบาทหลักในการประเมิน

นิยามศัพท์

การพัฒนาโปรแกรมส่งเสริมความสามารถในการเป็นพยาบาลหัวหน้าเวร หมายถึง การนำแนวคิดสมรรถนะเป็นฐานมาออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้เพื่อส่งเสริมความสามารถในการเป็นพยาบาลหัวหน้าเวร

ความสามารถในการเป็นพยาบาลหัวหน้าเวร หมายถึง ปฏิบัติการพยาบาลของหัวหน้าเวรที่แสดงออกตามบทบาทที่มอบหมาย ทั้งการบริหารจัดการทางการพยาบาล ด้านการควบคุมงาน ด้านบริหารบุคคลและการพัฒนา การประเมินการตัดสินใจ การจัดการข้อร้องเรียน และด้านภาวะผู้นำ วัดโดยใช้แบบประเมินความสามารถในการปฏิบัติกิจกรรมบทบาทพยาบาลหัวหน้าเวร

พยาบาลหัวหน้าเวร หมายถึง พยาบาลวิชาชีพที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานแทนหัวหน้าหอผู้ป่วย มีบทบาทการปฏิบัติงานด้านการปฏิบัติงานทางการพยาบาลและด้านการบริหารจัดการ

ขอบเขตของการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นการสร้างและศึกษาผลของโปรแกรมพัฒนาความสามารถในการเป็นพยาบาลหัวหน้าเวรตามแนวคิดการเรียนรู้โดยใช้สมรรถนะเป็นฐานของโรงพยาบาลสงขลานครินทร์ โดยศึกษาในพยาบาลประจำการที่มีประสบการณ์ทำงานตั้งแต่ 4 ปีขึ้นไป ที่ปฏิบัติงานในหอผู้ป่วยต่าง ๆ ยกเว้น แผนกผู้ป่วยนอก ห้องฉุกเฉิน ห้องผ่าตัด และหออภิบาลผู้ป่วยหนัก ระยะเวลาที่ศึกษา คือ เดือนพฤศจิกายน พ.ศ. 2564 ถึง เดือนมีนาคม พ.ศ. 2565

บทที่ 2
วรรณคดีที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาผลของโปรแกรมส่งเสริมความสามารถการเป็นพยาบาลหัวหน้าเวรตามแนวคิดสมรรถนะเป็นฐานของโรงพยาบาลสงขลานครินทร์ ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าแนวคิดจากตำราเอกสารต่าง ๆ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. การบริหารงานของฝ่ายบริการพยาบาล โรงพยาบาลสงขลานครินทร์

1.1 ภารกิจของโรงพยาบาลสงขลานครินทร์

1.2 ภารกิจโครงสร้างการบริหารงานฝ่ายบริการพยาบาล โรงพยาบาลสงขลานครินทร์

2. บทบาทหน้าที่ และสมรรถนะของพยาบาลหัวหน้าเวร

2.1 บทบาทหน้าที่ของพยาบาลหัวหน้าเวร

2.2 คุณลักษณะของพยาบาลหัวหน้าเวร

2.3 สมรรถนะของผู้บริหารการพยาบาลระดับต้น

2.4 สมรรถนะของพยาบาลหัวหน้าเวร

2.5 สมรรถนะของพยาบาลวิชาชีพ ฝ่ายบริการพยาบาล โรงพยาบาลสงขลานครินทร์

3. การพัฒนาความสามารถการเป็นพยาบาลหัวหน้าเวร

3.1 ความหมายและความสำคัญของการพัฒนาบุคลากรและการพัฒนาสมรรถนะการเป็นพยาบาลหัวหน้าเวร

3.2 รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรขององค์กรสุขภาพ

3.3 ระดับสมรรถนะการปฏิบัติการพยาบาลของพยาบาลวิชาชีพ

3.4 แนวคิดโปรแกรมการพัฒนาความสามารถในการจัดการเรียนรู้โดยใช้สมรรถนะเป็นฐานแบบ CBL (Competency-Based Learning Program)

3.5 การพัฒนาความสามารถในการจัดการเรียนรู้โดยใช้สมรรถนะเป็นฐาน

3.6 การวัดและประเมินผลฐานสมรรถนะ (Competency-Based Assessment: CBA)

4. การวิจัยเชิงปฏิบัติการ

4.1 ความหมายวิจัยเชิงปฏิบัติการ

4.2 รูปแบบของการวิจัยเชิงปฏิบัติการ

5. สรุปการทบทวนวรรณกรรม

การบริหารงานของฝ่ายบริการพยาบาล โรงพยาบาลสงขลานครินทร์

ภารกิจของโรงพยาบาลสงขลานครินทร์

โรงพยาบาลระดับตติยภูมิ เป็นโรงพยาบาลที่รับส่งต่อผู้ป่วยมาจากโรงพยาบาลระดับอื่น ๆ เนื่องจากมีความพร้อมด้านอุปกรณ์ในการตรวจวินิจฉัย และการรักษาที่ครบถ้วนทันสมัย มีหอผู้ป่วยวิกฤตเฉพาะทาง พร้อมรับผู้ป่วยที่มีความจำเป็นจำเพาะ มีแพทย์ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะทางด้านต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง โดยทั่วไป โรงพยาบาลระดับนี้ต้องมีแพทย์ผู้เชี่ยวชาญครบทุกระบบและสาขาวิชา และมักเป็นแพทย์ผู้เชี่ยวชาญในระดับอนุสาขาวิชา (subspecialty) มีทีมพยาบาลและบุคลากรสหสาขาวิชาชีพทางการแพทย์ ที่มีประสบการณ์ในการดูแลรักษาโรคซับซ้อน (วิศิษฏ์, 2559) โรงพยาบาลระดับตติยภูมิเป็นโรงพยาบาลที่มีพันธกิจในการวินิจฉัย และดูแลรักษาโรคเฉพาะทางที่มีความยุ่งยากซับซ้อน และมีการใช้เทคโนโลยีขั้นสูงในการรักษาพยาบาล เป็นศูนย์การรับและส่งต่อผู้ป่วยจากโรงพยาบาลอื่น ๆ มีแพทย์เฉพาะทางครบทุกสาขาและเป็นศูนย์การเรียน การสอน การฝึกปฏิบัติของนักศึกษาสาขาวิทยาศาสตร์สุขภาพเป็นแหล่งศึกษาวิจัยและเป็นศูนย์กลางทางด้านวิชาการ (อารีวรรณ และศิริรัตน์, 2559)

โรงพยาบาลสงขลานครินทร์จัดเป็นโรงพยาบาลระดับตติยภูมิขั้นสูงอยู่ในมหาวิทยาลัยและเป็นโรงเรียนแพทย์ของคณะแพทยศาสตร์ ที่มีขีดความสามารถในการให้บริการและมีความพร้อมในการรักษาสูงสุด เนื่องจากเป็นโรงพยาบาลสำหรับการเรียนการสอนเพื่อผลิตบุคลากรทางการแพทย์ และเป็นโรงพยาบาลสำหรับการค้นคว้างานวิจัยต่าง ๆ มุ่งมั่นพัฒนาระบบบริหารจัดการและพัฒนาคุณภาพบริการเพื่อประโยชน์และความพึงพอใจสูงสุดของผู้รับบริการ ให้การบริการพยาบาลตามมาตรฐาน ผู้มารับบริการมีความคาดหวังสูงต่อบริการที่ได้รับและคาดหวังในบุคลากรของโรงพยาบาล ดังนั้นโรงพยาบาลจึงจำเป็นต้องพัฒนาบุคลากรให้มีคุณภาพและมีความสามารถตามสมรรถนะในวิชาชีพ โดยเฉพาะพยาบาลหัวหน้าเวรที่จะเป็นกำลังสำคัญในการขับเคลื่อนงานคุณภาพให้มีความต่อเนื่องตลอดเวลาอีกทั้งช่วยลดปัญหาในสถานการณ์ที่เร่งด่วน และคลี่คลายสถานการณ์ที่รุนแรงให้เบาลง ทำให้ผู้ป่วยมีความปลอดภัยจากอาการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้น

ภารกิจโครงสร้างการบริหารงานฝ่ายบริการพยาบาลโรงพยาบาลสงขลานครินทร์

องค์กรพยาบาล ขึ้นตรงต่อผู้บริหารสูงสุดของสถานพยาบาล เพื่อทำหน้าที่บริหารจัดการงานการพยาบาล มีองค์กรพยาบาลเพียงองค์กรเดียวในสถานพยาบาล และกำหนดโครงสร้างการบริหารงานองค์กรพยาบาลที่ชัดเจน มีผู้บริหารสูงสุดขององค์กรเป็นผู้ประกอบวิชาชีพการพยาบาลและการผดุงครรภ์ชั้นหนึ่งและมีหน้าที่ควบคุมกำกับพยาบาลและบุคลากรทางการพยาบาลทุกระดับที่อยู่ในโครงสร้างองค์กรพยาบาล กำหนดบทบาท อำนาจหน้าที่ของผู้บริหารการพยาบาลทุกระดับชัดเจน มีงบประมาณเพียงพอในการบริหารจัดการงานการพยาบาลและการพัฒนาบุคลากร กำหนดระบบและกลไกการดำเนินงานที่เกิดจากการมีส่วนร่วมของบุคลากรและการประสานความร่วมมือระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ระบบการส่งเสริมเอกสิทธิ์ในการปฏิบัติการพยาบาล การคุ้มครองและพิทักษ์สิทธิของผู้ประกอบวิชาชีพการพยาบาล (สภาการพยาบาล, 2552) พยาบาลต้องมีทักษะในการปฏิบัติการพยาบาล มีความสามารถในการใช้ทักษะและความรู้ในการประเมินและวินิจฉัยทางการพยาบาลได้อย่างเป็นระบบ รวดเร็วและถูกต้อง สามารถตัดสินใจและวินิจฉัยสั่งการทางการพยาบาลได้อย่างเหมาะสมทั้งในภาวะปกติและฉุกเฉิน (อารีวรรณ และศิริรัตน, 2559) พยาบาลหัวหน้าเวรจัดว่าเป็นผู้บริหารระดับต้น เช่นเดียวกับหัวหน้าหอผู้ป่วย แตกต่างกันในขอบเขตและปริมาณความรับผิดชอบ เป็นผู้ที่ได้รับมอบหมายจากหัวหน้าหอผู้ป่วยอีกต่อหนึ่ง ทำหน้าที่ให้บริการพยาบาลที่มีคุณภาพแก่ผู้ป่วยและสนับสนุนสมาชิกในทีมให้ทำงานอย่างเต็มประสิทธิภาพในการทำงานของแต่ละเวร เป็นผู้นำการปฏิบัติการพยาบาล ให้คำปรึกษา และวินิจฉัยสั่งการ ให้คำแนะนำสมาชิกในเวร ตลอดจนแก้ไขปัญหาตลอดจนแก้ไขปัญหา (วราภรณ์, 2559)

โครงสร้างการบริหารของฝ่ายบริการพยาบาลโรงพยาบาลสงขลานครินทร์ ผู้บริหารองค์กรพยาบาลระดับสูง เป็นพยาบาลวิชาชีพอยู่ในตำแหน่งสูงสุดของสายบังคับบัญชาของฝ่ายบริการพยาบาล คือ หัวหน้าฝ่ายบริการพยาบาล เป็นผู้กำหนดทิศทาง นโยบาย เป้าหมาย ยุทธศาสตร์ร่วมกับทีมผู้บริหารโรงพยาบาล วางแผนระยะยาว จัดสรรทรัพยากรและวางแผนเชิงกลยุทธ์ระยะยาวของฝ่ายการพยาบาล เป็นผู้ตัดสินใจกำหนดหรือพัฒนาทางการพยาบาลทั้งด้านการบริหารและการปฏิบัติการพยาบาล รับผิดชอบงานบริการทั้งหมดของโรงพยาบาล สนับสนุนให้การจัดบริการพยาบาลเป็นไปตามมาตรฐานมีคุณภาพ ผู้บริหารระดับกลาง เป็นพยาบาลวิชาชีพอยู่ในตำแหน่งรองลงมาจากผู้บริหารสูงสุด เป็นผู้ร่วมผู้กำหนดทิศทาง นโยบาย เป้าหมาย ยุทธศาสตร์ของฝ่ายการพยาบาล เพื่อถ่ายทอดนำสู่การปฏิบัติ บริหารจัดการและติดตามประเมินผล สนับสนุนการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่องเพื่อให้การจัดบริการพยาบาลเป็นไปตามมาตรฐานมีคุณภาพ ควบคุมกำกับการใช้ทรัพยากร

อย่างมีประสิทธิผลและเกิดประสิทธิภาพ ประสานงานระหว่างแผนกพร้อมรายงานให้ผู้บริหารระดับสูงถัดขึ้นไป สอนงาน ให้คำปรึกษาและรับผิดชอบต่อการทำงานของผู้บริหารระดับรองลงมา ชื่อในตำแหน่งคือ ผู้ตรวจการพยาบาล มีทั้งหมด 13 คน กำกับดูแลหอผู้ป่วย 3-4 หอผู้ป่วย ผู้บริหารระดับต้น เป็นพยาบาลวิชาชีพอยู่ในตำแหน่งบริหารระดับหน่วยงาน รับผิดชอบบริหารจัดการทรัพยากรและการให้บริการพร้อมและเพียงพอตลอดเวลา มอบหมายงาน ควบคุม กำกับ สอนงาน เพื่อให้บุคลากรในหน่วยงานสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีศักยภาพ ตามนโยบายและตัวชี้วัด ตัดสินใจแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในที่ปฏิบัติงาน รับรายงานโดยตรงจากบุคลากรในหน่วยงานและเสนอรายงานต่อผู้บริหารระดับกลางและสูงต่อไป ชื่อในตำแหน่งคือ หัวหน้าหอผู้ป่วย หัวหน้าหอผู้ป่วยและหัวหน้าหน่วยงานมีทั้งหมด 56 คน ในหอผู้ป่วยแต่ละหอผู้ป่วยคัดเลือกรองหัวหน้า 2-3 คน มีวาระ 2 ปี ส่วนพยาบาลหัวหน้าเวรขึ้นอยู่กับการพิจารณาของหัวหน้าหอผู้ป่วยที่จะกำหนดอายุงานและความเหมาะสม ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับสภาวะการณ์ของหอผู้ป่วย หากพยาบาลหัวหน้าเวรเป็นผู้มีความรู้ มีสมรรถนะสามารถบริหารจัดการงานในขณะที่ตนปฏิบัติงานได้อย่างมีคุณภาพก็จะเป็นกำลังสำคัญให้กับหอผู้ป่วยและองค์กรฝ่ายบริการพยาบาล รวมทั้งเป็นการเตรียมเข้าสู่บทบาทผู้ตรวจการนอกเวลาราชการซึ่งถือเป็นบันไดขั้นวิชาชีพทางการพยาบาลอีกชั้นหนึ่ง

บทบาทหน้าที่และสมรรถนะของพยาบาลหัวหน้าเวร

บทบาทหน้าที่ของพยาบาลหัวหน้าเวร

พยาบาลหัวหน้าเวร เป็นผู้ปฏิบัติหน้าที่แทนหัวหน้าหอผู้ป่วย โดยมีบทบาทในการตรวจสอบนิเทศ ให้คำปรึกษา ดูแลความเรียบร้อย ประเมินภาระงานจัดหาเจ้าหน้าที่ทดแทน ประสานงานหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อให้การพยาบาลบรรลุเป้าหมาย (โกสุมภ์, 2558) พยาบาลหัวหน้าเวรเป็นผู้ที่ได้รับมอบหมายหน้าที่จากหัวหน้าหอผู้ป่วยในการบริหารจัดการในแต่ละเวรที่รับผิดชอบทั้งในเวลาและนอกเวลาราชการ รวมถึงการมีบทบาทหน้าที่ในการวางแผนงานประจำวัน การนิเทศตรวจสอบการทำงาน ช่วยเหลือและติดตามการทำงานของสมาชิกทีม แสดงภาวะผู้นำในการแก้ไขปัญหา เป็นที่ปรึกษา ประสานงาน และการตัดสินใจต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในขณะปฏิบัติกิจกรรมการพยาบาลในแต่ละเวรที่รับผิดชอบ เพื่อให้เกิดความปลอดภัย ลดความเสี่ยง ต่าง ๆ ที่จะเกิดแก่ผู้รับบริการ (ลัดดาวัลย์, 2560)

พยาบาลหัวหน้าเวรมีบทบาททั้งทางด้านการปฏิบัติการพยาบาล และบทบาททางด้านการบริหารการพยาบาล โดยมีความสัมพันธ์กันทั้งสองบทบาท และมีเป้าหมายเดียวกัน คือ สามารถตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ และต้องการให้เกิดการบริการพยาบาลที่มีคุณภาพ (วราภรณ์, 2559) มีบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบโดยตรงในการให้การดูแลผู้ป่วย อำนวยการการดูแลผู้ป่วย วางแผน นิเทศ ที่ปรึกษา ประสานงาน และรับผิดชอบกิจกรรมทุกอย่างที่เกิดขึ้นภายในหอผู้ป่วย รับผิดชอบทั้งการให้บริการการพยาบาล การบริหาร งานคุณภาพ งานเอกสาร (พีรญา และคณะ, 2557) ทำหน้าที่วางแผนงานประจำวัน โดยมีการจัดหน้าที่การทำงานและหน้าที่พิเศษให้แก่หัวหน้าทีม และ สมาชิกทีม คอยตรวจสอบการทำงาน ช่วยเหลือและติดตามการทำงานของสมาชิกทีม ดำเนินงานทั้งในด้านอำนวยการ การแก้ปัญหา การเป็นที่ปรึกษา การประสานงาน และการตัดสินใจต่าง ๆที่เกิดขึ้นในขณะปฏิบัติกิจกรรมการพยาบาลและการบริหารงานแต่ละเวรในหอผู้ป่วย (ลัดดาวัลย์, 2560) ทำหน้าที่ประเมินปัญหาและความต้องการของผู้ป่วยและญาติ วางแผนการบริหารและการปฏิบัติการพยาบาลและทำหน้าที่เป็นที่ปรึกษา สอนงาน กำกับติดตามการปฏิบัติงานของสมาชิกในเวรให้สามารถปฏิบัติการพยาบาลเกิดความปลอดภัยต่อผู้ป่วยและผู้ปฏิบัติงาน (ภัทรารัตน์, 2562) ในส่วนของฝ่ายบริการพยาบาลโรงพยาบาลสงขลานครินทร์ได้กำหนดบทบาทหน้าที่ของพยาบาลหัวหน้าเวรไว้ดังนี้

1. ปฏิบัติหน้าที่แทนหัวหน้าหอผู้ป่วย

2. มอบหมายงานให้เจ้าหน้าที่ในหน่วยงาน ตรวจสอบ นิเทศ ให้คำปรึกษา เพื่อให้การปฏิบัติเป็นไปด้วยความเรียบร้อย

3. ตรวจสอบดูแลสิ่งแวดล้อมในหอผู้ป่วยให้สะอาด เรียบร้อยและปลอดภัยทั้งผู้ป่วยและเจ้าหน้าที่

4. ติดต่อประสานงาน กับทีมสุขภาพ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การพยาบาลบรรลุเป้าหมาย

5. รับทราบและร่วมแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในเวรและรายงานแก่หัวหน้าหอผู้ป่วยหรือผู้ตรวจการพยาบาล

6. ตรวจสอบจำนวนเจ้าหน้าที่ที่ขึ้นปฏิบัติงาน จำนวนเตียงจำนวนผู้ป่วย และประเมินภาระงาน ปรับลด จัดหาเจ้าหน้าที่ทดแทนกรณีขาด ลา หรือภาระงานลด- เพิ่ม และรายงานต่อผู้ตรวจการพยาบาล

7. ดูแลเรื่องการเบิกยา วัสดุ ผ้าและส่งซ่อมวัสดุครุภัณฑ์

8. ต้อนรับและให้ข้อมูลแก่ผู้ที่มาดูงาน หรือเยี่ยมชมหน่วยงาน

9. งานอื่น ๆ ที่หอผู้ป่วย/หน่วยงาน มอบหมายเพิ่มเติม

จากการทบทวนวรรณกรรม สรุปได้ว่า บทบาทของพยาบาลหัวหน้าเวร ซึ่งปฏิบัติงานแทนหัวหน้าหอผู้ป่วยในช่วงเวลานอกราชการ เป็นผู้นำทีมการพยาบาลในเวรที่ขึ้นปฏิบัติงานและได้รับการมอบหมาย จากหัวหน้าหอผู้ป่วยในการปฏิบัติงานเป็นหัวหน้าเวร ซึ่งจะมีบทบาท 2 ด้าน คือ ด้านการบริหารจัดการ ได้แก่ การควบคุม กำกับสั่งการสมาชิกทีม การรายงานเหตุการณ์ผิดปกติ ต่อผู้บริหาร บริหารอัตรากำลังภายในเวรที่ปฏิบัติงาน และรายงานต่อผู้บังคับบัญชา บริหารจัดการความเสี่ยงต่อการถูกฟ้องร้องหรือเป็นผู้ไกล่เกลี่ยเมื่อเกิดปัญหาในเวรที่ปฏิบัติงาน ประสานงานและสื่อสารทีมสหวิชาชีพ แก้ปัญหาและตัดสินใจอย่างมีวิจารณญาณเพื่อช่วยลดความรุนแรงของปัญหา บริหารจัดการ วัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ มีความพร้อมใช้งานตลอดเวลา และ ด้านการปฏิบัติการพยาบาล ได้แก่ การปฏิบัติงานการพยาบาลได้อย่างมีคุณภาพ มีความรู้ความเชี่ยวชาญในงานทางการพยาบาล ทำงานเป็นทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพ

คุณลักษณะของพยาบาลหัวหน้าเวร

พยาบาลหัวหน้าเวร จำเป็นต้องมีความรู้ ความสามารถทางการพยาบาล มีความสามารถในการตัดสินใจเพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นทั้งหมดในเวรที่ตนรับผิดชอบอย่างรอบคอบ (พีรญา และคณะ, 2557) รู้จักควบคุมอารมณ์ สามารถควบคุมตนเองในการแสดงพฤติกรรมออกมาได้อย่างเหมาะสมกับสถานการณ์ต่าง ๆ (ชุติมา, 2556) พยาบาลหัวหน้าเวร ต้องรับผิดชอบทั้งการบริการพยาบาล และการบริหารจัดการ ดังนั้นต้องเป็นผู้ที่มีทักษะทั้งในด้านการปฏิบัติการพยาบาลและการบริหารงานเพื่อให้บุคลากรหน่วยงานมีความร่วมมือร่วมใจในการที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

โดยสรุป คุณลักษณะของพยาบาลหัวหน้าเวร คือ เป็นผู้ที่มีทักษะ ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติการพยาบาลและการบริหารจัดการ มีความกล้าในการแก้ไขปัญหาตัดสินใจอย่างมีหลักการ สามารถปรับตัวและแสดงพฤติกรรมออกได้เหมาะสม เป็นผู้นำในการชักชวนให้สมาชิกร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงานให้สำเร็จมีประสิทธิภาพ

สมรรถนะของผู้บริหารการพยาบาลระดับต้น

สภาการพยาบาลกำหนดสมรรถนะผู้บริหารการพยาบาลระดับต้น ไว้ดังนี้ (กองการพยาบาล, 2560)

สมรรถนะที่ 1 ภาวะผู้นำ ความสามารถในการแสดงออกถึง การมีความคิดรวบยอด คิดวิเคราะห์ และตัดสินใจ แก้ปัญหาอย่างเป็นระบบมีทักษะในการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีความสามารถในการจูงใจ การเจรจาต่อรอง การจัดการความขัดแย้ง สามารถคาดการณ์และจัดการต่อสถานการณ์ที่หลากหลาย มีความคิดสร้างสรรค์

สมรรถนะที่ 2 การบริหารการจัดการ และการพัฒนาคุณภาพ มีความรู้ความเข้าใจและทักษะ การบริหารจัดการหน่วยงาน การบริหารทรัพยากร การบริหารคุณภาพ การจัดการความรู้และนวตักรรม การนิเทศงานการพยาบาล

สมรรถนะที่ 3 การสื่อสารและการสร้างสัมพันธภาพ เป็นการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีและยืดหยุ่นระหว่างบุคคล มีความรู้ ความเข้าใจ และทักษะในการจัดการสื่อสารของหน่วยงาน

สมรรถนะที่ 4 จรรยาบรรณวิชาชีพ จริยธรรม และกฎหมาย สามารถประยุกต์ใช้หลักคุณธรรม จริยธรรม และสิทธิมนุษยชน สิทธิผู้ป่วย มีความรู้ ความเข้าใจในการตัดสินใจเชิงจริยธรรม การปฏิบัติและการบริหารการพยาบาล

สมรรถนะที่ 5 มีความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับนโยบายและแนวโน้มของสุขภาพ นโยบายเพื่อการจัดการทางการพยาบาล การสร้างสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงานอย่างปลอดภัยและมีความสุข

โดยสรุป สมรรถนะของผู้บริหารระดับต้น มีความเด่นในด้านการบริหารจัดการเป็นหลัก แต่ยังคงมีสมรรถนะทั้งทางด้านเชิงวิชาชีพและในด้านทางการจัดการ รวมทั้งต้องมีความรู้ ทักษะจริยธรรมวิชาชีพ การมีมนุษยสัมพันธ์ มีภาวะผู้นำ สามารถนิเทศงานทางการพยาบาลให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างมีคุณภาพ

สมรรถนะของพยาบาลหัวหน้าเวร

สมรรถนะการเป็นพยาบาลหัวหน้าเวร หรือความสามารถในการเป็นหัวหน้าเวรของพยาบาลวิชาชีพในประเทศไทยที่กำหนดโดยสภาวิชาชีพการพยาบาลยังไม่มีประกาศเป็นลายลักษณ์อักษรที่ชัดเจน มีเพียงผลการศึกษาวิจัยตามบริบทแต่ละโรงพยาบาล ได้แก่ ผลการศึกษาสมรรถนะพยาบาลหัวหน้าเวร ฝ่ายบริการพยาบาลโรงพยาบาลกลาง โดย ภัทรารัตน์ (2562) สรุปไว้ 4 ด้าน คือ

1. สมรรถนะด้านเทคนิคเชิงวิชาชีพ ประกอบด้วย 7 ด้าน คือ

1.1 สามารถใช้กระบวนการพยาบาลในการพยาบาลได้สอดคล้องกับความต้องการของผู้ป่วยและญาติ ใช้ความรู้ในการรวบรวมข้อมูลเพื่อประเมิน กำหนดปัญหา วางแผนการพยาบาล ให้การพยาบาล และประเมินผลการปฏิบัติการพยาบาล อย่างต่อเนื่อง และครอบคลุม ทั้งด้านร่างกาย จิตใจ อารมณ์ สังคม จิตวิญญาณ

1.2 สามารถให้การพยาบาลผู้ป่วยสอดคล้องกับปัญหาและความต้องการของผู้ป่วยและญาติ

1.3 สามารถประเมินอาการ อาการแสดงก่อนที่ผู้ป่วยจะเข้าสู่ภาวะกึ่งวิกฤต / ภาวะวิกฤต

1.4 สามารถใช้ผลลัพธ์ทางการพยาบาลเป็นข้อมูลประกอบการวางแผนการพยาบาล

1.5 สามารถบริหารจัดการการช่วยฟื้นคืนชีพได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.6 สามารถบันทึกทางการพยาบาลได้สอดคล้องกับปัญหาของผู้ป่วย

1.7 สามารถบูรณาการระบบงานสำคัญกับการบริการพยาบาลที่ส่งต่อความปลอดภัยของผู้ป่วย

2. สมรรถนะด้านบริหารจัดการ ประกอบด้วย 4 ด้าน คือ

2.1 สามารถวิเคราะห์สถานการณ์ล่วงหน้าได้อย่างถูกต้อง

2.2 สามารถวางแผนการปฏิบัติงานตามลำดับความสำคัญของงาน

2.3 สามารถประสานงานกับผู้ที่เกี่ยวข้องเพื่อให้จัดบริการพยาบาลได้สอดคล้องกับความต้องการของผู้ป่วยและญาติ

2.4 มีทักษะในการบริหารความขัดแย้งและการเจรจาต่อรอง

3. สมรรถนะด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ประกอบด้วย 3 ด้าน คือ

3.1 สามารถบริหารอัตรากำลังได้เหมาะสมกับภาระงานและความปลอดภัยของผู้ป่วย

3.2 มีทักษะในการสอนงานและสะท้อนข้อมูลย้อนกลับได้อย่างเหมาะสม

3.3 มีทักษะในการบริหารทรัพยากรบุคคลต่างรุ่น

4. คุณลักษณะเชิงวิชาชีพ ประกอบด้วย 6 ด้าน คือ

4.1 มีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

4.2 มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

4.3 สามารถใช้ความคิดอย่างมีวิจารณญาณซึ่งส่งผลต่อการตัดสินใจที่ถูกต้อง

4.4 มีวุฒิภาวะทางอารมณ์

4.5 คิดบวก

4.6 เป็นแบบอย่างที่ดีแก่บุคลากรทางการพยาบาล

โดยสรุปสมรรถนะของพยาบาลหัวหน้าเวรควรมีสมรรถนะทั้งด้านเชิงวิชาชีพและในด้านการจัดการ ซึ่งด้านสมรรถนะเชิงวิชาชีพประกอบด้วย ความรู้ ทักษะ จริยธรรมวิชาชีพ และการมีมนุษยสัมพันธ์ สมรรถนะด้านการจัดการประกอบด้วย ภาวะผู้นำ การตัดสินใจแก้ปัญหา การเจรจาต่อรอง การจัดการความขัดแย้ง บริหารความเสี่ยงและการบริหารทรัพยากรบุคคล สามารถตัดสินใจแก้ไขปัญหา ปรับตัวในสถานการณ์ต่าง ๆ มีการแสดงออกที่เหมาะสม การบริหารจัดการที่ดีจะช่วยลดความเสี่ยงต่าง ๆได้

สมรรถนะของพยาบาลวิชาชีพ ฝ่ายบริการพยาบาล โรงพยาบาลสงขลานครินทร์

ฝ่ายบริการพยาบาล โรงพยาบาลสงขลานครินทร์ได้กำหนดสมรรถนะพยาบาลวิชาชีพ ในปี 2557 โดยแบ่งเป็น 1) core competency ประกอบด้วย 5 ข้อ คือ จริยธรรม มุ่งเน้นผู้รับบริการ การทำงานเป็นทีม ความเชี่ยวชาญในอาชีพ และการมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ 2) function competency ประกอบด้วย 3 ข้อ คือ การใช้กระบวนการพยาบาล การแก้ปัญหาและการตัดสินใจ และความสามารถในการติดต่อสื่อสาร องค์ประกอบของสมรรถนะพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลสงขลานครินทร์ ประกอบด้วยทั้งหมด 7 องค์ประกอบ (ชลธิชา, 2560) ดังนี้ 1) องค์ประกอบด้านจริยธรรม จรรยาบรรณ และกฎหมาย 2) องค์ประกอบด้านการปฏิบัติการพยาบาลและการผดุงครรค์ 3) องค์ประกอบด้านคุณลักษณะเชิงวิชีพ 4) องค์ประกอบด้านผู้นำ การจัดการและพัฒนาคุณภาพ 5) องค์ประกอบด้านวิชาการและการวิจัย 6) องค์ประกอบด้านการสื่อสารและสัมพันธภาพ และ 7) องค์ประกอบด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและสังคม ความคาดหวังในสมรรถนะของพยาบาลหัวหน้าเวรจึงมองไว้ 3 ด้าน คือ ทักษะ (skill) ความสามารถหรือความชำนาญในการปฏิบัติงาน และทักษะในทางความคิด ความรู้ (knowledge) ข้อมูลหรือเนื้อหาเฉพาะของวิชาชีพ ต้องมีความรู้ในการปฏิบัติงานให้เกิดความสำเร็จ และ คุณลักษณะ (attribute) มีพฤติกรรมสร้างแรงจูงใจ เป็นแรงขับอุปนิสัยมีการตอบสนองต่อข้อมูลหรือสถานการณ์ต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอ มีทัศนคติ ค่านิยม หรือจินตภาพ และการตัดสินใจที่ต้องมีขบวนการคิดอย่างเป็นระบบ (โกสุมภ์, 2558) จะเห็นได้ว่าสมรรถนะที่

ฝ่ายบริการพยาบาล โรงพยาบาลสงขลานครินทร์กำหนดจะเป็นในภาพรวมของพยาบาลวิชาชีพ ไม่มีกำหนดสมรรถนะที่พยาบาลหัวหน้าเวรควรมีออกจากพยาบาลวิชาชีพอย่างชัดเจน ซึ่งในบทบาทหน้าที่ของพยาบาลหัวหน้าเวรจะมีเพิ่มขึ้นจากพยาบาลปฏิบัติการ จากการทบทวนวรรณกรรมข้างต้น สมรรถนะที่พยาบาลหัวหน้าเวรของฝ่ายบริการพยาบาล โรงพยาบาลสงขลานครินทร์ให้ความสำคัญและพัฒนาให้เกิดความรู้ ความสามารถและมีสมรรถนะ ได้แก่ การบริหารความขัดแย้งและการเจรจาต่อรอง เนื่องด้วยโรงพยาบาลสงขลานครินทร์เป็นโรงพยาบาลตติยภูมิ ประชาชนในสังคมมีความคาดหวังสูงต่อการบริการพยาบาลจึงมีโอกาสเกิดเหตุการณ์ไม่พึงประสงค์จนมีเหตุให้เกิดการเจราจาต่อรอง รวมทั้งองค์กรที่มีบุคลากรจำนวนมากมีหลากหลายระดับทำงานร่วมกันก็มีโอกาสเกิดความขัดแย้งกันในหน่วยงานได้เช่นกัน การบริหารอัตรากำลังได้เหมาะสมกับภาระงานและความปลอดภัยของผู้ป่วย การแก้ปัญหาและการตัดสินใจที่สามารถทำให้งานดำเนินการต่อไปได้อย่างราบรื่น การบริหารจัดการความเสี่ยงต่าง ๆ ทั้งทางคลินิกและทางบริหารจัดการ และสร้างความมั่นใจให้กับสมาชิกทีม ในปัจจุบันมีโรคอุบัติใหม่เกิดขึ้นมากมาย รวมทั้งเทคโนโลยีที่ก้าวหน้า สมรรถนะและทักษะในการบริหารจัดการกับสถานการณ์ในปัจจุบันจึงมีความจำเป็น และต้องมีการพัฒนาอยู่เสมอ

การพัฒนาความสามารถการเป็นพยาบาลหัวหน้าเวร

ความหมายและความสำคัญของการพัฒนาบุคลากรและการพัฒนาสมรรถนะการเป็นพยาบาลหัวหน้าเวร

การพัฒนาบุคลากร หมายถึง กระบวนการเพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญ ทักษะ ความสามารถในการปฏิบัติงานของบุคลากร ทั้งในด้านความคิดเห็น ทัศนคติที่มีต่องาน ซึ่งจะช่วยให้ผลของการปฏิบัติงานของบุคลากรมีประสิทธิภาพมากขึ้นกว่าเดิม (กมลรัตน์, 2557) การพัฒนาบุคลากร อาจทำได้โดยการ ปฐมนิเทศ การฝึกงาน การอบรม การเข้าเรียนในหลักสูตร การประชุมปรึกษา การสัมมนา ซึ่งเป็นการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร การเรียนแบบโปรแกรมและการศึกษาด้วยตนเอง เป็นต้น การที่จะพัฒนาบุคลากร ผู้บริหารจำเป็นจะต้องเลือกวิธีการพัฒนาบุคลากรให้เหมาะสมกับความต้องการของหน่วยงานหรือองค์การ ซึ่งสามารถจำแนกออกได้ 3 วิธี คือ 1) การให้การศึกษาอย่างเป็นทางการ (formal education) 2) การฝึกอบรม (training) และ 3) การสนับสนุนให้พัฒนาตนเอง (self- development) การที่บุคลากรจะมีความสามารถต่อการปฏิบัติงานได้มากน้อยเพียงใดจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาความรู้และทักษะในงาน ได้รับการศึกษาและฝึกอบรมให้ก้าว

ทันกับวิทยาการและเทคโนโลยี (วราภรณ์, 2559) การพัฒนาบุคคลโดยสอดคล้องกับหลักสมรรถนะและมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง เพื่อบรรลุเป้าหมายในสายอาชีพ และเชื่อมโยงความต้องการหรือเป้าหมายในระดับหน่วยงานและองค์กร โดยกำหนดเป็นแผนพัฒนารายบุคคล (IDP : Individual Development Plan) เป็นแผนเพื่อเตรียมความพร้อมของบุคลากรให้มีคุณสมบัติ ความสามารถและศักยภาพในการทำงานสำหรับตำแหน่งงานที่สูงขึ้นต่อไป (สถาบันพัฒนาข้าราชการฝ่ายตุลาการศาลยุติธรรม, 2562) รวมทั้งการพัฒนาบุคลากรตามหลักสมรรถนะทำให้บุคลากรใช้ความรู้ ทักษะ ความเชี่ยวชาญ และคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานตามตำแหน่งหน้าที่ที่รับผิดชอบส่งผลให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิผลตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด (ชัญญา และกัญญามน , 2563)

สมรรถนะ หมายถึง แบบแผนพฤติกรรม ความสามารถ คุณลักษณะที่อยู่ในแต่ละบุคคล อาจหมายถึง แรงขับ (motive) บุคลิกที่ค่อนข้างถาวร (trait) ทักษะ (skill) บทบาททางสังคม หรือการรับรู้เกี่ยวกับตนเอง (social role or aspect of one's self-image) หรือ องค์ความรู้ (a body of knowledge) ซึ่งไม่เกี่ยวข้องกับงานโดยตรง แต่ช่วยผลักดันให้การปฏิบัติงานของบุคคลผู้นั้นมีประสิทธิ ภาพและนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จ (วรัชนิดา, 2560) สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) อธิบายคำว่าสมรรถนะ คือ คุณลักษณะของบุคคล ทัศนคติ บุคลิกภาพ ค่านิยมของบุคคล หรือพฤติกรรมของผู้ที่มีผลการปฏิบัติงานดีเยี่ยม มีความรู้ความสามารถ ทักษะ ตลอดจนทัศนคติที่จำเป็นในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล สมรรถนะเป็นคุณลักษณะพื้นฐานของบุคคล ได้แก่ แรงจูงใจ ทักษะ จินตภาพส่วนตนหรือบทบาททางสังคม อุปนิสัย หรือองค์ความรู้ ซึ่งบุคคลจำเป็นต้องใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อให้ได้ผลงานสูงกว่าเกณฑ์เป้าหมายที่กำหนดไว้ (Boyatzis, 1982 อ้างตาม ชัญญา และกัญญามน, 2563)

การพัฒนาสมรรถนะ หมายถึง การส่งเสริมให้บุคคลได้พัฒนาความรู้เพื่อนำไปสู่การมีความสามารถ และประสบการณ์ เพื่อให้มีศักยภาพสูงสุด (รัชนี, 2562) การพัฒนาสมรรถนะ ไม่ควรมุ่งเน้นเฉพาะการฝึกอบรมในห้องเรียนเท่านั้น แต่ควรพัฒนาบุคลากรให้เกิดการเรียนรู้ระยะยาว ซึ่งเครื่องมือการพัฒนาต่าง ๆ ได้แก่ การสอนงาน การฝึกในขณะทำงาน การมอบหมายโครงการ การเพิ่มปริมาณงาน การเพิ่มคุณค่าในงาน การเรียนรู้ด้วยตนเอง การให้คำปรึกษาแนะนำ (อัญชลี, 2563)

ดังนั้น การพัฒนาบุคลากรพยาบาลหัวหน้าเวรจึงเป็นการพัฒนาศักยภาพบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถในการทำงานที่ดีขึ้น มีทัศนคติในการปฏิบัติงานในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานได้อย่างมีคุณภาพ ประกอบด้วย การพัฒนาสมรรถนะด้านเชิงวิชาชีพที่แสดงถึงความชำนาญในการปฏิบัติงานทางวิชาชีพ มีความรู้ความสามารถในขบวนการ

การพยาบาล มีทักษะในการพยาบาลผู้ป่วยในภาวะวิกฤติ พัฒนาสมรรถนะด้านผู้นำที่สำคัญต่อพยาบาลหัวหน้าเวรในด้านการตัดสินใจ การเจรจาต่อรอง การแก้ปัญหา การเป็นที่ปรึกษาให้กับผู้อื่น และพัฒนาสมรรถนะด้านการบริหารจัดการ เพื่อนำทีมได้ดี บริหารจัดการอัตรากำลัง วัสดุ อุปกรณ์ สิ่งแวดล้อม รวมทั้งสร้างสัมพันธภาพที่ดี และที่สำคัญ คือการพัฒนาตนเองตลอดเวลาเพื่อให้เกิดความรู้อย่างต่อเนื่องและสามารถพัฒนาได้จากการเรียนรู้ด้วยตนเองและในงานประจำ

รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรขององค์กรสุขภาพ

รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะบุคลกร หรือการพัฒนาความสามารถมีหลายรูปแบบ ความเปลี่ยนแปลงในยุคเทคโนโลยีสารสนเทศ คุณลักษณะของผู้ถูกพัฒนา และบริบทการเปลี่ยนแปลงอื่น ๆ มีผลให้รูปแบบการพัฒนาบุคลากรเปลี่ยนแปลงไป วิธีการพัฒนาบุคลากรมี 20 วิธี ดังนี้ (ศิวพร, 2560)

1. การฝึกอบรมในห้องเรียน (classroom training) เน้นการเรียนจากผู้เรียน โดยหน่วยงานดำเนินการจัดอบรมให้หรือส่งบุคลากรไปฝึกอบรมจากหน่วยงานภายนอก

2. การสอนงาน (coaching) เน้นอธิบายรายละเอียดของงาน เป็นการสอนปฏิบัติงานประจำ โดยหัวหน้างานจะทำหน้าที่สอนงานให้กับบุคลากร

3. การฝึกอบรมในขณะทำงาน (on the job training) เน้นการฝึกในการปฏิบัติงานจริง โดยผู้สอนที่เป็นหัวหน้างานหรือบุคคลที่ได้รับมอบหมายทำหน้าที่จะต้องติดตามเพื่ออธิบายและชี้แนะ ใช้ควบคู่กับการสอน

4. โปรแกรมพี่เลี้ยง (mentoring program) เน้นพัฒนาการปรับตัวกาทำงานร่วมกับผู้อื่นภายในองค์การ ซึ่งบุคลากรจะมีพี่เลี้ยงที่ได้รับคัดเลือกให้ดูแลเอาใจใส่ พูดคุยทั้งเป็นทางการและไม่เป็นทางการ

5. การเพิ่มคุณค่าในงาน (job enrichment) เนื่องจากเป็นงานที่แตกต่างจากงานเดิมที่เคยปฏิบัติ เน้นการมอบหมายงานที่ยากหรือท้าทาย ต้องใช้ความคิดริเริ่ม การคิดเชิงวิเคราะห์ การวางแผนงานมากกว่าเดิม

6. การเพิ่มปริมาณงาน (job enlargement) เน้นการมอบหมายงานที่มากขึ้น เป็นงานที่มีขั้นตอนงานคล้ายกับงานเดิมที่เคยปฏิบัติหรืออาจจะเป็นงานที่แตกต่างจากเดิมที่เคยปฏิบัติ

7. การมอบหมายงาน (delegation) จะเป็นงานที่มีลักษณะเป็นงานประจำ ซึ่งงานที่มอบหมายส่วนใหญ่ เน้นการกระจายงานในหน้าที่ความรับผิดชอบและอำนาจการตัดสินใจภายในขอบเขตที่กำหนด ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาไปปฏิบัติแทน

8. การหมุนเวียนงาน (job rotation) เพื่อเรียนรู้งานนั้น ตามระยะเวลาที่กำหนด เน้นให้บุคลากรเวียนงานจากงานหนึ่งไปยังอีกงานหนึ่ง

9. การให้คำปรึกษาแนะนำ (consulting) เน้นการให้คำปรึกษาแนะนำ เมื่อบุคลากรมีปัญหาที่เกิดขึ้นจากงานที่รับผิดชอบ หัวหน้างานจะต้องทำหน้าที่ให้แนวทาง และวิธีการ เพื่อให้บุคลากรสามารถแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นนั้นได้

10. การติดตาม/สังเกต (job shadowing) เนื่องจากบุคลากรจะต้องทำหน้าที่สังเกตติดตามพฤติกรรมของหัวหน้างาน และการติดตามในการพัฒนาความสามารถของบุคลากร จึงเน้นการเรียนรู้งานจากการเลียนแบบ

11. การทำกิจกรรม (activity) ไม่ต้องมีระยะเวลา หรือขั้นตอนการดำเนินงานมากนัก อาศัยความร่วมมือจากบุคลากรในการรับผิดชอบกิจกรรมให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนด เน้นการมอบหมายกิจกรรมระยะสั้น

12. การเรียนรู้ด้วยตนเอง (self-learning) เน้นการฝึกฝนปฏิบัติด้วยตนเองจากแหล่งการเรียนรู้ต่าง ๆ เช่น อ่านหนังสือ หรือค้นคว้าข้อมูลผ่าน internet หรือสอบถามผู้รู้

13. การเป็นวิทยากรภายใน (internal trainer) เน้นการสร้างบุคลากรที่มีความสามารถในการถ่ายทอด และมีความรู้ในเรื่องที่จะสอน โดยมอบหมายให้บุคลากรเหล่านี้เป็นวิทยากรภายในองค์การ จัดอบรมให้บุคลากรในหน่วยงานต่าง ๆ

14. การดูงานนอกสถานที่ (site visit) เพื่อให้บุคลากรเห็นแนวคิด และหลักปฏิบัติที่ประสบความสำเร็จ นำไปสู่การปรับใช้ในองค์การ เน้นการดูระบบและขั้นตอนงานจากองค์การที่เป็นตัวอย่าง (best practice) ในเรื่องที่ต้องการดูงาน

15. การให้ข้อมูลย้อนกลับ (feedback) เพื่อให้บุคลากรปรับปรุง พัฒนาประสิทธิภาพ เน้นการติดตาม ตรวจสอบประเมินและแจ้งผลหรือให้ข้อมูลย้อนกลับแก่บุคลากร

16. การฝึกงานกับผู้เชี่ยวชาญ (counterpart) เป็นการฝึกอบรมภายนอกสถานที่หรือการเชิญผู้เชี่ยวชาญให้เข้ามาฝึกงานกับบุคลากร เน้นการฝึกปฏิบัติจริงกับผู้เชี่ยวชาญที่มีประสบการณ์ในเรื่องนั้น

17. การเปรียบเทียบกับคู่แข่ง (benchmarking) เพื่อกระตุ้นจูงใจให้บุคลากรเห็นถึงสถานะของหน่วยงานเทียบกับองค์กร เน้นการนำตัวอย่างของขั้นตอนหรือระบบงาน จากองค์กรอื่นที่เป็นตัวอย่างมาวิเคราะห์เปรียบเทียบกับขั้นตอนหรือระบบงานปัจจุบัน

18. การประชุม/สัมมนา (meeting/seminar) ผู้นำการประชุม/สัมมนา มีในการกระตุ้นจูงใจผู้เข้าร่วมประชุม/สัมมนา นำเสนอแนวคิดร่วมกัน เน้นการพูดคุยระดมความคิดเห็นของทีมงานให้เกิดการแลกเปลี่ยนมุมมองที่หลากหลาย

19. การให้ทุนการศึกษา (scholarship) บุคคลที่ได้รับทุนจะต้องใช้เวลาการทำงานหรือเวลาส่วนตัวในการขอรับทุนจากองค์กร เน้นการให้ทุนการศึกษาเพื่อให้ผู้เรียนมีความรู้ประสบการณ์มากขึ้นจากอาจารย์ผู้สอน รวมถึงการสร้างเครือข่ายกับผู้เรียนด้วยกัน

20. การให้คำปรึกษาด้านชีวิตการทำงาน (counseling) หัวหน้างานจะต้องทำหน้าที่ให้คำแนะนำ เพื่อให้บุคลากรสามารถแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นนั้นได้ เมื่อบุคลากรมีปัญหาที่เกิดขึ้นจากงานที่รับผิดชอบ

สำหรับวิชาชีพการพยาบาล สายทิพย์ (2555) ได้สรุปวิธีที่พยาบาลวิชาชีพใช้ในการพัฒนาสมรรถนะมี 3 วิธีการ คือ

1) การฝึกอบรม (training) สามารถแบ่งได้ 2 แบบ คือ

1.1 การฝึกอบรมภายในองค์กร เป็นการจัดอบรมภายในหน่วยงานวิทยากรผู้ให้ความรู้อาจเป็นวิทยากรภายในหรือจากภายนอก การฝึกอบรมภายในองค์กร ได้แก่ การฝึกอบรมก่อนเริ่มปฏิบัติการ เป็นการเรียนรู้งานใหม่เพื่อสร้างความมั่นใจในการปฏิบัติงาน การฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะการปฏิบัติ งานในตำแหน่งหัวหน้าทีม เป็นการพัฒนาทักษะการทำงานโดยใช้เวลาทำงานและเป็นการฝึกทักษะด้วยการสอนงาน การสอนงานเป็นการทำให้เกิดการเรียนรู้ในเชิงลึก เกิดการเรียนรู้ด้วยตนเองในทักษะใหม่การฝึกอบรมเพื่อส่งเสริมความพร้อมสำหรับปฏิบัติงานในตำแหน่งที่สูงขึ้น การได้รับการมอบหมายงานหรือหน้าที่พิเศษจะทำให้มีการพัฒนาความสามารถของบุคลากรเพื่อเป็นการฝึกทักษะทางด้านการบริหารทรัพยากรในหน่วยงาน

1.2 การฝึกอบรมจากแหล่งจัดฝึกอบรมภายนอก (outside training) การจัดให้ฝึกอบรมจากแหล่งภายนอกเหมาะสำหรับกรณีที่หน่วยงานไม่มีความพร้อมด้านทรัพยากรที่ใช้สำหรับการฝึกหรือหากมีการจัดอบรมภายในแล้วไม่คุ้มกับค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรม

2) การศึกษา (education) เป็นการส่งเสริมความก้าวหน้าในงาน เพื่อนำความรู้มาปรับปรุงงานที่รับผิดชอบ และเตรียมพร้อมสำหรับปฏิบัติงานในตำแหน่งที่สูงขึ้น กิจกรรมการศึกษาได้แก่ การศึกษาต่อเนื่องในระดับที่สูงขึ้น การฝึกอบรมเฉพาะสาขาในระดับวุฒิบัตร ประกาศนียบัตร

หรือ ระดับอื่นๆ ตามทหลักสูตรที่กำหนดโดยสภาการพยาบาล หรือ สถาบันการศึกษาต่างๆ รวมทั้งการเข้าร่วมประชุมวิชาการ

3) การแสวงหาความรู้ (knowledge inquisition) เป็นการเรียนรู้จากแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ เช่น เรียนรู้จากภายนอก ได้แก่ ศึกษางานวิจัย ตำรา เอกสารวิชาการ บทเรียนออนไลน์ เรียนรู้จากภายใน เช่น เรียนรู้จากประสบการณ์การทำงาน เรียนรู้จากทีม ได้แก่ การได้รับแบบอย่างที่ดี การได้รับการฝึกปฏิบัติจริงในงาน การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง นอกจากนี้ มีรูปแบบในการเรียนรู้และพัฒนาสูตร 70:20:10 ผู้คิดค้นอัตราส่วนนี้ขึ้นมาก็คือ Morgan McCall และผู้ช่วยอีก 2 คน Michael M. Lombardo และ Robert W. Eichinger ได้ร่วมกันทำการทดลองตลอดจนศึกษาวิจัยรูปแบบของการเรียนรู้และพัฒนาขึ้นในช่วงทศวรรษที่ 1980 ที่ศูนย์พัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ (Center for Creative Leadership – CCL) ในสหรัฐอเมริกา ผลการศึกษานี้ถูกนำมาเผยแพร่ครั้งแรกในหนังสือ The Career Architect Development Planner ในปี ค.ศ.1996 โดยเน้นไปที่การเรียนรู้และพัฒนาบุคลากรในองค์กรเป็นหลัก ซึ่งประกอบด้วย ร้อยละ 70 เป็นการลงมือทำจริง ปฏิบัติงานจริง ทดลองเรียนรู้จากสถานการณ์จริง ร้อยละ 20 ได้ข้อมูลจากผู้นำ หัวหน้า พี่เลี้ยง หรือโค้ช และร้อยละ 10 เป็นการฝึกอบรมอย่างเป็นทางการ

โดยสรุป การศึกษาเรียนรู้ด้วยตนเองจากแหล่งการเรียนรู้ เช่น คู่มือ หรือข้อมูลผ่าน internet การสอนงานในการปฏิบัติงานประจำหรือการฝึกปฏิบัติงานจริง และมีพี่เลี้ยง หรือโค้ชคอยให้คำแนะนำปรึกษา จัดเป็นรูปแบบในการนำมาพัฒนาสมรรถนะพยาบาลปฏิบัติการเพื่อเตรียมพร้อมในการเป็นพยาบาลหัวหน้าเวรซึ่งมีความสอดคล้องกับโปรแกรมที่ใช้ในงานวิจัย

ระดับสมรรถนะการปฏิบัติการพยาบาลของพยาบาลวิชาชีพ

สมรรถนะของแต่ละบุคคลมีความแตกต่างกัน ซึ่งเกี่ยวข้องกับปัจจัยหลายด้าน เนื่องจากแต่ละบุคคลมีลักษณะและคุณสมบัติที่แตกต่างกัน Benner (1984) ได้แบ่งระดับสมรรถนะของพยาบาลวิชาชีพปฏิบัติการออกเป็น 5 ระดับ ดังนี้

1. ระดับผู้เริ่มต้น (novice) เป็นพยาบาลใหม่เริ่มปฏิบัติงานในวิชาชีพ 1-2ปี ยังไม่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ต้องอาศัยการชี้นำ ได้รับความช่วยเหลือและการสนับสนุนจากบุคลากรในทีมจึงจะทำได้

2. ระดับเริ่มก้าวหน้า (advance beginner) หรือผู้เรียนรู้ ผู้มีประสบการณ์ในการปฏิบัติการพยาบาล 3-4 ปีและปฏิบัติงานในที่เดิมติดต่อ กัน 2-3 ปี สามารถเรียนรู้จากการปฏิบัติงาน

จริง จดจำ ประสบการณ์สามารถมองประเด็นสถานการณ์ที่เกิดขึ้น และบริหารจัดการกับสถานการณ์เฉพาะหน้าได้ การทำงานจะเกิดความมั่นใจต่อเมื่อมีผู้นิเทศ หรืออยู่ภายใต้การกำกับดูแลของพยาบาลที่มีประสบการณ์สูงกว่า

3. ระดับมีความสามารถ (competent) หรือผู้ปฏิบัติเป็นพยาบาลผู้มีประสบการณ์ปฏิบัติการพยาบาล 5-7 ปีและปฏิบัติงานในที่เดิมติดต่อกัน 3-4 ปีจะมีพัฒนาการมากขึ้น มีความรู้ความเข้าใจบริบทของงานที่รับผิดชอบสามารถวางแผนให้การพยาบาลในระยะยาวได้อย่างเหมาะสม และปฏิบัติงานตามแผน แต่ยังขาดความยืดหยุ่นในการทำงาน และต้องการความช่วยเหลือในด้านการจัดการ เพื่อให้งานออกมาได้ผลดีและต้องการฝึกฝนในเรื่องการตัดสินใจ

4. ระดับคล่องแคล่ว (proficient) หรือผู้ชำนาญ เป็นพยาบาลผู้มีประสบการณ์การพยาบาล ติดต่อกัน 8-10 ปี มีความสามารถในการมองสถานการณ์ได้กว้างไกล เข้าใจปัญหาต่าง ๆ จากประสบการณ์ได้ดีขึ้น มีความรู้ความเข้าใจปัญหาของระบบงานอย่างเป็นองค์รวม พยาบาลกลุ่มนี้สามารถชี้นำแพทย์ฝึกหัดที่มีประสบการณ์น้อยในการปฏิบัติการช่วยเหลือผู้ป่วยในภาวะวิกฤตได้ นอกจากนี้ยังมีความสามารถในการนำอภิปรายปัญหาของผู้ป่วยโดยดึงเอาสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เป็นประเด็นของปัญหามาใช้เป็นประโยชน์ ได้ดีขึ้นสามารถตัดสินใจแก้ไขปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

5. ระดับชำนาญการ (expert) หรือผู้เชี่ยวชาญ เป็นพยาบาลที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติ งานมากกว่า 10 ปีขึ้นไป เป็นผู้มีความสามารถในการปฏิบัติ การพยาบาลสูงกว่าระดับผู้ชำนาญ เนื่อง จากมีประสบการณ์มากมาย ทำให้สามารถคาดการณ์ถึงสิ่งที่จะเกิดขึ้นกับผู้ป่วยได้ สามารถตัดสินใจและเลือกวิธีการแก้ไขปัญหาได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว และเหมาะสม พยาบาลกลุ่มนี้จะฝึกตัดสินใจทางคลินิกได้ดีและรวดเร็ว จึงป้องกันและแก้ไขไม่ให้เกิดปัญหากับผู้ป่วยได้

พยาบาลผู้เชี่ยวชาญจะเข้าใจและมองเห็นปัญหาของผู้ป่วยและญาติแตกต่างจากพยาบาลอื่น ๆ สามารถบริหารจัดการสอน ชี้แนะ รวมทั้งเป็นแบบอย่างแก่พยาบาลที่มีประสบการณ์น้อยกว่าได้เป็นอย่างดี (ศิริมา, 2560) แนวคิดของแมคคอมิคและไลเจน (McCormick and Ligen, 1985 อ้างตาม มธุรส, 2549) ได้เสนอแนวคิดและทฤษฎีปัจจัยที่สัมพันธ์กับความสามารถในการปฏิบัติงานของบุคคลว่าขึ้นอยู่กับปัจจัย 2 ประการคือ

1. ปัจจัยด้านบุคคล (individual variable) เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะ ที่แสดงออกถึงความเป็นเอกลักษณ์เฉพาะบุคคลและเป็นสาเหตุผลักดันให้บุคคลแต่ละคนมีพฤติกรรมการทำงานแตกต่างกัน ได้แก่ ลักษณะทางบุคลิกภาพ ลักษณะทางกายภาพ ความสนใจ แรงจูงใจ อายุ เพศ การศึกษา ประสบการณ์ ความเชื่อ และค่านิยม เป็นต้น

2. ปัจจัยด้านสถานการณ์ (situation variable) เกี่ยวกับเงื่อนไขของเหตุการณ์หรือลักษณะสิ่งแวดล้อมนอกตัวบุคคลที่มีผลต่อการแสดงความสามารถในการปฏิบัติงาน ได้แก่ วิธีการทำงาน สภาพแวดล้อมของสถานที่ทำงาน โครงสร้างและนโยบายองค์การ การฝึกอบรม การบังคับบัญชาและสภาพแวดล้อมในสังคม

โดยสรุป ระดับของการพัฒนาสมรรถนะพยาบาลปฏิบัติการเพื่อเป็นพยาบาลหัวหน้าเวรจะต้องคำนึงถึงประสบการณ์การทำงาน ทั้งนี้ ฝ่ายบริการพยาบาล โรงพยาบาลสงขลานครินทร์ ได้ตั้งเกณฑ์ของการมอบหมายให้พยาบาลที่มีประสบการทำงานตั้งแต่ 5 ปี ขึ้นไปสามารถปฏิบัติงานเป็นพยาบาลหัวหน้าเวรได้ เนื่องจากระดับที่ 3 ระดับมีความสามารถ หรือผู้ปฏิบัติเป็นพยาบาลผู้มีประสบการณ์ปฏิบัติการพยาบาล 5-7 ปี จะมีพัฒนาการมากขึ้น มีความรู้ความเข้าใจในบริบทของงานที่รับผิดชอบ สามารถวางแผนให้การพยาบาลในระยะยาวได้อย่างเหมาะสมและปฏิบัติงานตามแผน อีกทั้งได้รับการอบรมความรู้ในวิชาการมาพอสมควร ตามแผนพัฒนารายบุคคลของหน่วยงาน อย่างไรก็ตามนอกจากการพิจารณาตามประสบการณ์การทำงานแล้วยังคงต้องอาศัยปัจจัยส่วนบุคคล เรื่อง ของความสนใจในการเรียนรู้ มีภาวะผู้นำ และสถานการณ์ภายในหอผู้ป่วยที่ต้องเพิ่มศักยภาพพยาบาลปฏิบัติการเข้าสู่พยาบาลหัวหน้าเวรเพื่อทดแทนรุ่นพี่ หรือเพื่อการขยายงานตามนโยบายขององค์กร

แนวคิดโปรแกรมการพัฒนาความสามารถในการจัดการเรียนรู้โดยใช้สมรรถนะเป็นฐาน แบบ CBL (Competency-Based Learning Program)

การจัดการเรียนรู้โดยใช้สมรรถนะเป็นฐาน มีวัตถุประสงค์ต้องการให้บุคคลรู้จักเรียนรู้ที่จะพัฒนาตนเอง หรือเกิด self-learning มุ่งเน้นที่การพัฒนาคุณสมบัติของบุคคลในระยะยาว ซึ่งจำเป็นต่องานในอนาคต การเรียนรู้จะเป็นการเรียนรู้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่อง ก่อให้เกิดพฤติกรรมในการทำงานหรือเกิดผลงานตามที่องค์กรคาดหวัง การจัดการเรียนรู้โดยใช้สมรรถนะเป็นฐานก่อให้เกิดผลลัพธ์จากการเรียนรู้โดยใช้สมรรถนะเป็นฐาน โดยผ่านขั้นตอนต่าง ๆ 4 ขั้นตอน ดังนี้ (สุกัญญา, 2549)

1. บุคคลและองค์กรได้รับการพัฒนาสมรรถนะ (ความรู้ ทักษะ ทัศนคติ)
2. พฤติกรรมของบุคคลและองค์กรเปลี่ยนแปลงตามสมรรถนะ ที่ได้รับการพัฒนา
3. พฤติกรรมของบุคคลและองค์กรก่อให้เกิดผลงาน
4. ผลของ 3 ขั้นตอนข้างต้นก่อให้เกิดผลลัพธ์ที่เป็นเป้าหมายขององค์กร

หัวใจของการจัดการศึกษาแบบใช้สมรรถนะเป็นฐาน คือ เน้นการปฏิบัติ ตั้งเป้าหมายการเรียนรู้ มีการเรียนรู้ในลักษณะของการทำโครงงาน การทำงานเป็นทีมเพื่อให้เกิดการเรียนรู้และทักษะการทำงานเป็นทีม การปฏิบัติเท่านั้น ไม่เพียงพอต่อการทำให้เกิดการเรียนรู้ในลักษณะ “รู้จริง” ต้องสะท้อนคิดหลังการปฏิบัติโดยผู้เรียนต้องได้ใคร่ครวญสะท้อนคิดทั้งแบบกลุ่มและแบบทำคนเดียว สภาพที่กิจกรรมมีความยากและซับซ้อนจนเกิดความท้อ หรือเกิดความขัดแย้งคือโอกาสในการเรียนรู้สูงสุด (วิจารณ์, 2556)

การพัฒนาการจัดการเรียนรู้แบบฐานสมรรถนะมีองค์ประกอบของการจัดการเรียนรู้แบบฐานสมรรถนะที่เหมาะสม 6 ขั้นตอน ได้แก่ 1) ขั้นการระบุปัญหา 2) ขั้นการระดมสมอง 3) ขั้นการสร้างชิ้นงานนวัตกรรม 4) ขั้นการลงมือปฏิบัติหรือการสอน 5) ขั้นการประเมินผลงานนวัตกรรม และ 6) ขั้นการปรับปรุงเพื่อพัฒนา (สุมาลี, 2563)

ฐานสมรรถนะเป็นหลักสูตรที่มุ่งเป้าหมายการพัฒนาไปที่ทักษะการทำได้ ไม่ใช่เพียงการมีความรู้เท่านั้น โดยจะระบุว่าผู้เรียนในแต่ละช่วงวัยจะสามารถทำอะไรได้ กล่าวคือ ใช้ทักษะ (skill) เป็นตัวนำ โดยมีความรู้และเจตคติ/คุณลักษณะเป็นทัพหนุนอยู่เบื้องหลัง ช่วยให้ผู้เรียนได้รับการพัฒนาสมรรถนะหลักที่สำคัญต่อการใช้ชีวิตการทำงาน แห่งศตวรรษที่ 21 ที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ช่วยให้การจัดการเรียนรู้มุ่งเป้าหมายไปที่การพัฒนาผู้เรียนให้เกิดสมรรถนะที่ต้องการ ลดสาระการเรียนรู้ที่ไม่จำเป็น ช่วยให้เห็นความสามารถที่เป็นองค์รวมของผู้เรียน ผู้เรียนต้องเป็นผู้ดำเนินการเรียนรู้ เป็นผู้ลงมือทำต่อสิ่งที่เรียนรู้ด้วยตนเอง เพื่อให้เกิดความรู้ ความเข้าใจอย่างแท้จริง โดยมีแนวทางการจัดการเรียนรู้ฐานสมรรถนะ 6 แนวทาง ดังนี้ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2563)

แนวทางที่ 1 ใช้งานเดิม เสริมสมรรถนะ โดย สอดแทรกสมรรถนะที่สอดคล้องกับบทเรียน ไม่ได้เปลี่ยนแปลงแผนการสอนเดิม ได้แก่ เลือกและระบุสมรรถนะที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์การเรียนรู้ คิดกิจกรรมที่เสริมสร้างสมรรถนะ บูรณาการในกิจกรรมเดิม ปรับวัตถุประสงค์การเรียนรู้ให้ครอบคลุมสมรรถนะ ระบุวิธีวัดและประเมินสมรรถนะ

แนวทางที่ 2 ใช้งานเดิม ต่อเติมสมรรถนะ โดย พัฒนาการจัดการเรียนรู้เดิมสู่การเน้นสมรรถนะที่มากขึ้นจากงานเดิม ได้แก่ วิเคราะห์กิจกรรมการเรียนการสอนเดิม ว่าผู้เรียนสามารถนำความรู้ ทักษะและเจตคติไปใช้ประโยชน์ได้อย่างไร เลือกสถานการณ์ที่คิดว่าผู้เรียนจะได้ฝึกและออกแบบกิจกรรมให้ผู้เรียนได้ฝึกใช้ความรู้ ทักษะ และเจตคติในสถานการณ์นั้น ๆ ปรับวัตถุประสงค์การเรียนรู้ให้ครอบคลุมสมรรถนะ ระบุวิธีวัดและประเมินสมรรถนะ

แนวทางที่ 3 ใช้รูปแบบการเรียนรู้ สู่การพัฒนาสมรรถนะ โดย นำรูปแบบการเรียนรู้ต่าง ๆ มาวิเคราะห์เชื่อมโยงกับสมรรถนะที่สอดคล้องกันและเพิ่มเติมกิจกรรมที่สามารถช่วยพัฒนาสมรรถนะนั้น ได้แก่ เลือกรูปแบบการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ ศึกษารูปแบบการเรียนรู้ที่

เลือกไว้ให้เข้าใจทั้งหลักการ วิธีการ จุดอ่อนและจุดแข็ง พิจารณากระบวนการ/กิจกรรมตามรูปแบบการเรียนรู้ที่กำหนดและเลือกสมรรถนะที่สามารถมาบูรณาการร่วมได้ ปรับวัตถุประสงค์การเรียนรู้ให้ครอบคลุมสมรรถนะ เพิ่มเติมวิธีการวัดและประเมินสมรรถนะที่บูรณาการ

แนวทางที่ 4 สมรรถนะเป็นฐาน ผสานตัวชี้วัด โดย นำสมรรถนะที่ต้องการพัฒนาเป็นตัวตั้งและนำตัวชี้วัดที่สอดคล้องกันมาออกแบบการสอนร่วมกัน ได้แก่ กำหนดสมรรถนะที่ต้องการพัฒนาผู้เรียน พิจารณาเนื้อหา สาระการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับสมรรถนะและเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ กำหนดวัตุประสงค์การเรียนรู้ และกิจกรรมให้ครอบคลุมสมรรถนะโดยเน้นการสอนเชิงรุก วางแผนการประเมินผลโดยเน้นสภาพจริง และตอบรับวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ตั้งแต่ต้น

แนวทางที่ 5 บูรณาการผสานหลายสมรรถนะ โดย นำสมรรถนะหลักหลายสมรรถนะเป็นตัวตั้งและวิเคราะห์ตัวชี้วัดที่เกี่ยวข้อง แล้วออกแบบการสอนที่มีลักษณะเป็นหน่วยบูรณาการที่ช่วยให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ ได้แก่ ทบทวนสมรรถนะหลัก พิจารณาเนื้อหาสาระการเรียนรู้ กำหนดหัวเรื่องจากปัญหา แนวคิด หรือเนื้อหาสาระสำคัญที่ต้องการให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ และได้มีประสบการณ์ตรง วิเคราะห์ว่า หัวข้อ/หัวเรื่องนั้นเกี่ยวข้องกับเนื้อหาสาระมากที่สุดและกำหนดขอบเขตเนื้อหาสาระทักษะ เจตคติ วัตถุประสงค์การเรียนรู้ที่สัมพันธ์กับหัวข้อ/หัวเรื่องที่เลือกมาสอนออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้โดยนำสมรรถนะมาเชื่อมโยงกับกิจกรรมเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ นำข้อมูล ข้อสังเกตจากการสอนมาประเมินปรับแผนการสอนหรือการพัฒนาสมรรถนะให้ได้มากขึ้น

แนวทางที่ 6 สมรรถนะชีวิตในกิจวัตรประจำวัน โดย เป็นการใช้กิจกรรมในชีวิตประจำวัน ที่ทำอยู่แล้วใช้เป็นสถานการณ์ในการฝึกฝนสมรรถนะ ได้แก่ สำรวจกิจกรรมในชีวิตและจัดทำรายละเอียดของกิจกรรมที่ทำในกิจวัตรต่าง ๆ และออกแบบการเรียนรู้ผ่านกิจกรรมปกติ ทบทวนกิจวัตรประจำวันของผู้เรียนและวิเคราะห์ความสอดคล้องกับเนื้อหาสาระ ความรู้ ทักษะที่กำหนดเป็นตัวชี้วัดของกลุ่มสาระต่าง ๆ กำหนดแนวทางการปลูกฝังสมรรถนะที่สอดคล้องกับกิจวัตรประจำวัน โดยสร้างความเชื่อมโยง กับเนื้อหาการเรียนรู้ที่สัมพันธ์กัน มีความน่าสนใจ และเหมาะสมกับวัยของผู้เรียน กำหนดแนวทางการปลูกฝังสมรรถนะ คิดคำถามให้สอดคล้องกับแนวคิด เนื้อหา และตั้งคำถามที่โต้แย้งได้เพื่อให้ได้ฝึกคิด จัดทำเกณฑ์ระดับคุณภาพเพื่อใช้ในการประเมินสมรรถนะในชีวิตประจำวันของผู้เรียน สอน ประเมินผล ซ่อมเสริมสมรรถนะผู้เรียน ปรับแผนระหว่างสอนและหลังสอน

การนำการจัดการเรียนรู้โดยใช้สมรรถนะเป็นฐานมาใช้ต้องเริ่มต้นด้วยการสร้างรูปแบบสมรรถนะ ที่สอดคล้องและตอบสนองต่อเป้าหมายและกลยุทธ์หลักขององค์กร การพัฒนาสมรรถนะของผู้เรียนในกระบวนการจัดการเรียนรู้ที่มีลักษณะเป็นการบูรณาการไปกับกิจกรรมการเรียนรู้ ผู้เรียนมีความมุ่งมั่นพยายามและกระตือรือร้นในการพัฒนาสมรรถนะของตนเอง ผู้สอนมีบทบาทเป็นโค้ช

การพัฒนาความสามารถในการจัดการเรียนรู้โดยใช้สมรรถนะเป็นฐาน (Competency-Based Learning Program: CBL)

การเรียนรู้ตามความสามารถแบบ Competency-Based Learning Program (CBL) เกี่ยวข้องกับการกำหนดเป้าหมายของโปรแกรมการศึกษาเชิงประสบการณ์ใหม่เป็นสมรรถนะหรือทักษะและเน้นหลักสูตรเกี่ยวกับการพัฒนาความสามารถ (Brumm, Mickelson, Steward, & Kaleita, 2006) ข้อดีของการเรียนรู้ตามสมรรถนะ CBL คือ ผู้เข้าร่วมทุกคนในกระบวนการเรียนรู้เข้าใจเป้าหมายและผลลัพธ์ของการเรียนรู้โดยใช้สมรรถนะเป็นฐาน ความคาดหวังด้านความสามารถเพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญในทุกภาคส่วนและความสามารถที่คาดหวังจะแสดงให้เห็นในวันแรกของการทำงานนั้นได้รับการเพิ่ม ขึ้นอย่างรวดเร็ว (Hanneman & Gardner, 2010)

จากการทบทวนวรรณกรรมในการใช้ CBL ในงานวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาครูด้านการใช้งานเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการเรียนการสอนโรงเรียนวัดแม่แก้ดน้อยสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 2 จากเดิมการพัฒนาครู และบุคลากรในโรงเรียนได้จัดอบรมสัมมนาทุกภาคเรียน หลังจากได้รับการอบรมแล้วไม่นำความรู้ที่ได้รับมาพัฒนาตนเอง จึงทำให้ครูหลายท่านยังขาดสมรรถนะการทำงานที่มีประสิทธิภาพ แนวทางการพัฒนาความรู้ความสามารถด้านการใช้งานเทคโนโลยีนั้นมี ดังนี้ 1) ครูต้องมีความมุ่งมั่นตั้งใจ ในการพัฒนาความรู้ความ สามารถของตนเองอย่างเต็มที่ เมื่อรู้จุดอ่อนของตนเองจะแก้ไขทันที 2) การให้ความร่วมมือของครูในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ 3) มีการจัดการส่งเสริมทักษะความรู้ความสามารถอย่างเป็นระบบอีกทั้งยังมีการติดตามดูแล 4) ความเอาใจใส่ของผู้บริหารโดยการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้และกำหนดขอบข่ายงานให้ชัดเจนและเน้นการทำงานเป็นทีม มีการนำ CBL มาสู่การปฏิบัติ การวัดและประเมินผลโดยกระบวนการทั้งหมด 5 ขั้นตอน ของ Donald Shandler (ศิษฏ์ชนา, วิทิตศาสนาทร, และ ฉัตรชัย, 2562) ดังนี้

ขั้นที่ 1 การวิเคราะห์ความต้องการ ผู้บริหารย่อมมีวัตถุประสงค์ที่จะพัฒนาศักยภาพคนขององค์กรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต และมีทิศทางเดียวกัน การนำ CBL มาใช้ในองค์กร เป็นการมุ่งพัฒนาศักยภาพขององค์กรและบุคลากรภายในองค์กร เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต อีกทั้งเป็นการพัฒนาบุคลากรให้สามารถทำงานได้ตามที่องค์กรต้องการในปัจจุบันด้วย สิ่งสำคัญฝ่ายบริหารสูงสุดขององค์กรเห็นความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงโดยใช้สมรรถนะเป็นฐาน มาใช้ให้การสนับสนุน ผลักดันให้เกิดประสบผลสำเร็จตามที่องค์กรคาดหวัง โดย

ต้องมีทีมงานในการตัดสินใจและรับผิดชอบเพื่อกำหนดแผน เป้าหมาย และกิจกรรมตลอดจนกำหนดวิธีการสื่อสาร

ขั้นที่ 2 การจัดทำรูปแบบสมรรถนะ ต้องมีความสอดคล้องและตอบสนองต่อเป้าหมายและกลยุทธ์หลักขององค์กร หรือค่านิยมหลักมาพิจารณาร่วมกับงานในหน่วยงานต่าง ๆ ในองค์กร

ขั้นที่ 3 การออกแบบและพัฒนาการเรียนรู้ เป็นกระบวนการสร้างการเรียนรู้ เพื่อให้เกิดสมรรถนะออกแบบหลักสูตร เนื้อหา วิธีการ

ขั้นที่ 4 การนำสู่การปฏิบัติ เน้นที่การฝึกอบรมและพัฒนา ต้องมีการพูดคุย ทำความเข้าใจในเรื่อง เป้าหมายของการเรียนรู้และรูปแบบในการเรียนรู้

ขั้นที่ 5 การประเมินผล องค์กรต้องประเมินผล เพื่อทบทวนว่า การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรมีความสอดคล้องและตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงขององค์กรหรือไม่

จากการศึกษาผลการใช้ CBL ในงานวิจัยต่าง ๆ พบว่า การศึกษาวิจัยหลายเรื่อง เช่น การศึกษาของกมลฉัตร (2564) ที่ได้พัฒนารูปแบบการจัดการเรียนรูฐานสมรรถนะประยุกต์ใชศาสตรพระราชาบนพื้นฐานอัตลักษณพื้นถิ่นเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะวิทยาการจัดการเรียนรูสำหรับนักศึกษาวิชาชีพครู (The Development of Competency–Based Learning Management by Applying the King Rama IX's Philosophy Based on the Local Identity to Enhance Competency of Student Teachers' Learning Management) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาข้อมูลพื้นฐานในการพัฒนารูปแบบการจัดการเรียนรู้ สร้างและตรวจสอบคุณภาพรูปแบบการจัดการเรียนรู้และศึกษาผลการทดลองใชรูปแบบการจัดการเรียนรู้เป็นงานวิจัยและพัฒนากลุ่มเป้าหมาย ผลการศึกษาพบว่า รูปแบบการจัดการเรียนรู้ การวิเคราะห์ผู้เรียน และการจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ มีความเหมาะสมระดับมาก ผลการสร้างและตรวจสอบคุณภาพรูปแบบการจัดการเรียนรู้ มี 5 องค์ประกอบ คือ หลักการ วัตถุประสงค์ สาระการเรียนรู้ กิจกรรมการเรียนรู้ และการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ ขั้นตอนการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ 4 ขั้นตอน ดังนี้ ขั้นที่ 1 ระเบิดจากข้างใน ขั้นที่ 2 มีสวนร่วม ขั้นที่ 3 องค์รวม และขั้นที่ 4 สะท้อนองค์ความรู้ ผลการทดลองใช้รูปแบบการจัดการเรียนรู้ พบว่า นักศึกษาวิชาชีพครูมีความรู้ ความเข้าใจวิธีวิทยาการจัดการเรียนรูหลังเรียนสูงกว่าก่อนเรียนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.01 นักศึกษาวิชาชีพครูมีสมรรถนะในการคิดออกแบบการจัดการเรียนรู้หลังเรียนสูงกว่าเกณฑ์ร้อยละ 80 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.01 และนักศึกษาวิชาชีพครูมีสมรรถนะการเขียนแผนการจัดการเรียนรูหลังเรียนสูงกวาเกณฑ์รอยละ 80 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.01

นอกจากนี้ ยศวัฒน์ (2562) ได้พัฒนาครูในการจัดการเรียนรู้แบบฐานสมรรถนะโดยใช้โครงงานเป็นฐาน วิทยาลัยการอาชีพพรรณานิคม สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ผลการศึกษาพบว่า การประชุมเชิงปฏิบัติการทำให้ครูมีความรู้ความเข้าใจในการจัดการเรียนรู้แบบฐานสมรรถนะโดยใช้โครงงานเป็นฐาน อยู่ในระดับมากที่สุด การนิเทศติดตามทำให้ครูสามารถเขียนแผนการจัดการเรียนรู้แบบฐานสมรรถนะโดยใช้โครงงานเป็นฐาน อยู่ในระดับมากที่สุด และการพัฒนาครูในการจัดการเรียนรู้ที่ส่งผลให้นักเรียนเกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการเรียนรู้แบบฐานสมรรถนะโดยใช้โครงงานเป็นฐาน อยู่ในระดับมากที่สุด

การเรียนรู้โดยใช้สมรรถนะเป็นฐานนำมาพัฒนาสมรรถนะบุคลากรเพื่อมุ่งเน้นศักยภาพจะต้องเริ่มต้นที่การวิเคราะห์ความต้องการขององค์กรเพื่อกำหนดทิศทางและออกแบบการพัฒนาสมรรถนะให้สอดคล้องกับคุณลักษณะของบุคลากรเพื่อให้เกิดสมรรถนะที่สอดคล้องกับบทบาทหน้าที่ สามารถนำไปปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายและมีความยั่งยืนในการเรียนรู้ สุมาลี (2563) ได้ศึกษาทักษะการคิดขั้นสูงและนวัตกรรมของนักศึกษาครูผ่านการจัดการเรียนรู้แบบฐานสมรรถนะ เรื่อง คลื่นเสียง ผลการวิจัยในการจัดการเรียนรู้แบบฐานสมรรถนะ เรื่อง คลื่นเสียง ภายหลังจากผ่านการประเมินจากผู้เชี่ยวชาญซึ่งมีความคิดเห็นสอดคล้องกันอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าแนนเฉลี่ยเท่ากับ 4.75 คะแนน ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.29 และได้คะแนนเต็ม 5.00 แนนในทุกด้าน อีกทั้งจากการหาค่าประสิทธิภาพ E1/E2 พบว่า เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ คือ มากกว่า80/80 โดยมีค่าเท่ากับ 82.41/82.69 ทำ ให้กล่าวได้ว่าการจัดการเรียนรู้แบบฐานสมรรถนะนี้ มีลักษณะหรือรูปแบบการจัดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพสูง

การวัดและประเมินผลฐานสมรรถนะ (Competency-Based Assessment: CBA)

การประเมินผลสามารถใช้รูปแบบที่หลากหลาย ไดแก การสังเกต การสัมภาษณ์ แบบทดสอบการประเมินภาคปฏิบัติ การประเมินโดยผู้ร่วมงาน และการเขียนสะท้อนผล เป็นต้น การประเมินอิงสมรรถนะ เป็นการประเมินทักษะความสามารถของผู้เรียน ที่นำความรู้ ความเข้าใจ การกระทำ การปฏิบัติ ที่แสดงออกถึงความสามารถในการใช้ความรู้ ทักษะ เป็นการวัดจากพฤติกรรม เจตคติและคุณลักษณะต่าง ๆ ตามเกณฑ์การปฏิบัติเรียนรู้เพื่อพัฒนาสมรรถนะที่ประเมิน มุ่งเน้นการประเมินเพื่อพัฒนา

การวัดและประเมินผลฐานสมรรถนะเปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ตามความสนใจ ความถนัด และก้าวหน้าไปตามความสามารถของตนโดยมีเป้าหมายให้ผู้เรียนเกิดสมรรถนะหลักที่จำเป็นสำหรับการทำงานแก้ปัญหา โดยมีลักษณะสำคัญ (อัจศรา และคณะ, 2564) ดังนี้

1. มุ่งให้ผู้เรียนแสดงความสามารถที่เชี่ยวชาญ เน้นการนำความรู้ไปใช้จริง

2. กำหนดความคาดหวังไว้สูง และคาดหวังกับผู้เรียนทุกคน

3. ผู้เรียนรับผิดชอบต่อตัวเองให้ถึงเป้าหมาย สามารถออกแบบการเรียนของตนเองได้ สามารถเรียนได้ในสถานที่และเวลาที่แตกต่างกัน โดยการช่วยเหลือ สนับสนุนอย่างยืดหยุ่น ตามลักษณะเฉพาะของผู้เรียน

4. ผู้เรียนจะได้รับการประเมินเมื่อพร้อม และเป็นการประเมินความก้าวหน้าตามอัตราของตนเองเน้นประเมินที่ท้าทาย เน้นการปฏิบัติด้วยเครื่องมือวัดที่เข้าถึงความเชี่ยวชาญของผู้เรียน

ลักษณะสำคัญของการวัดและประเมินผลฐานสมรรถนะ ประกอบด้วย (บังอร, 2564)

1. การประเมินการเรียนรู้เป็นกิจกรรมส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนการสอน มีลักษณะเป็นการประเมินแบบ formative assessment ซึ่งมีการเก็บข้อมูลการเรียนรู้ของผู้เรียนเพื่อให้ความช่วยเหลือตามปัญหาและความต้องการของผู้เรียนแต่ละคน

2. การประเมินตามสภาพจริง (authentic assessment) จากสิ่งที่ผู้เรียนได้ปฏิบัติจริง และความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน เช่น การประเมินจากการปฏิบัติ (performance assessment) หรือการประเมินโดยใช้แฟ้มสะสมผลงาน (portfolio assessment) รวมถึงการประเมินตนเอง (student self-assessment) และการประเมินโดยเพื่อน (peer Assessment)

3. การประเมินที่เป็นการตัดสินผลการเรียนรู้ มุ่งวัดสมรรถนะอันเป็นองค์รวมของความรู้ ทักษะ เจตคติ และคุณลักษณะต่าง ๆ

4. การวัดจากพฤติกรรม /การกระทำ/ การปฏิบัติ (performance test) ที่แสดงออกถึงความสามารถในการใช้ความรู้ ทักษะ เจตคติ และคุณลักษณะต่าง ๆ ตามเกณฑ์การปฏิบัติ (performance criteria) ที่กำหนดเป็นการวัดอิงเกณฑ์ มิใช่อิงกลุ่มและมีหลักฐานการปฏิบัติ (evidence) ใช้ตรวจสอบได้

5. การใช้สถานการณ์เป็นฐาน เพื่อให้บริบทการวัดและประเมินเป็นสภาพจริงมากขึ้น เช่น อาจเตรียมบริบทเป็นข้อความ รูปภาพ ภาพเคลื่อนไหว สถานการณ์จำลอง หรือสถานการณ์เสมือนจริงในคอมพิวเตอร์ ซึ่งสามารถประเมินได้หลายประเด็นในสถานการณ์เดียวกัน

6. การประเมินเมื่อพร้อม เป็นการประเมินความก้าวหน้าตามอัตราของตนเอง ด้วยเครื่องมือวัดที่เข้าถึงความเชี่ยวชาญของผู้เรียน การประเมินจะเป็นไปตามลำดับขั้นของสมรรถนะที่กำหนด

7. การรายงานผล เป็นการให้ข้อมูลพัฒนาการและความสามารถของผู้เรียนตามลำดับขั้นที่ผู้เรียนทำได้ตามเกณฑ์ที่กำหนด

การวัดสมรรถนะเป็นการช่วยให้เห็นความสามารถที่เป็นองค์รวมของผู้เรียนโดยการทดสอบพฤติกรรมการปฏิบัติของผู้เรียนตามเกณฑ์ที่กำหนด การวัดเน้นการประเมินองค์รวมของสมรรถนะด้วยเครื่องมือประเมินตามความเหมาะสมและประเมินเมื่อผู้เรียนพร้อมที่จะรับการประเมิน

การสร้างเครื่องมือประเมินมีความหลากหลายและสอดคล้องกับวิธีการประเมิน ได้แก่ แบบสังเกต แบบสัมภาษณ์ แบบรายงานตนเอง แบบประเมินจากผู้เกี่ยวข้อง (หัวหน้างาน เพื่อนร่วมงาน หน่วยงาน) แบบประเมินแฟ้มพัฒนางาน แบบประเมินชิ้นงานต่างๆ แบบทดสอบภาคปฏิบัติ เกณฑ์การให้คะแนน เป็นต้น

โดยสรุป การวิจัยครั้งนี้ได้นำการวัดและประเมินผลตามสมรรถนะฐานมาใช้ใน ด้านการประเมินตามสภาพจริงโดยการประเมินตนเอง จากการประเมินความสามารถในการปฏิบัติงานพยาบาลหัวหน้าเวร การใช้สถานการณ์เป็นฐานโดยประเมินจาก แบบทดสอบความรู้เกี่ยวกับสมรรถนะพยาบาลหัวหน้าเวรผ่านสถานการณ์ และการประเมินความพึงพอใจในภาพรวมจากการเรียนรู้ในกิจกรรมที่กำหนด

การวิจัยเชิงปฏิบัติการ (Action Research)

ความหมายวิจัยเชิงปฏิบัติการ

การวิจัยเชิงปฏิบัติการ (action research) หมายถึง การนำกระบวนการทางวิทยาศาสตร์มาใช้เป็นวิธีการแสวงหาข้อมูล ข้อเท็จจริง ข้อสรุปที่ต้องการ จากนั้นจึงนำผลการวิจัยที่ได้ไปใช้ในการแก้ปัญหาหรือพัฒนางานเพื่อลดช่องว่างระหว่างการนำทฤษฎีไปใช้ในการปฏิบัติงาน มุ่งพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน (วีระยุทธ์, 2558) แนวคิดของนักวิชาการสรุป ความหมายของการวิจัยเชิงปฏิบัติการ คือ การวิจัยที่มีกระบวนการปฏิบัติอย่างมีระบบและต่อเนื่องของผู้วิจัย เพื่อแสวงหาความรู้ นวัตกรรมใหม่ๆ และวิธีการแก้ปัญหาที่มีประสิทธิภาพ หรือพัฒนากระบวนการเรียนรู้ให้ดีขึ้น (นิภาพร, 2562) การวิจัยเชิงปฏิบัติเปนกระบวนการวิจัยมุงเนนการเปลี่ยนแปลงโดยบุคลากร

ในระบบรวมกับนักวิจัย ทดลองปฏิบัติในสถานการณโดยวิเคราะหสถานการณอยางลึกซึ้งและเหมาะสม เนนการสรางความเปลี่ยนแปลงอยางเปนขั้นตอนและบันทึกขอมูลอยางเปนระบบ (ทินพันธุ , 2554)

สรุปได้ว่า การวิจัยเชิงปฏิบัติการ หมายถึง ขบวนการแสวงหาข้อเท็จจริง ที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงให้เกิดการพัฒนาระบบงาน ที่มาจากการทดลองปฏิบัติ โดยอาศัยการมีสวนรวมของผู้ที่เกี่ยวของตลอดการวิจัย จนเกิดองค์ความรู้ใหม่ ๆ ที่ได้จากขบวนการวิจัย

รูปแบบของการวิจัยเชิงปฏิบัติการ

การวิจัยเชิงปฏิบัติการเป็นการศึกษารวบรวมหรือการแสวงหาข้อเท็จจริง โดยผู้วิจัยสามารถดำเนินการได้หลายๆ ครั้ง จนกระทั่งผลการปฏิบัติงานนั้นบรรลุวัตถุประสงค์หรือแก้ไขปัญหาที่ประสบอยู่ได้สำเร็จ ซึ่งขั้นตอนของการวิจัย ประกอบด้วย การวางแผน (plan) การปฏิบัติ (action) การสังเกต (observation) และการสะท้อนกลับ (reflection) จุดมุ่งหมายของการวิจัยเชิงปฏิบัติการเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการปฏิบัติงานประจำให้ดีขึ้น โดยนำเอางานที่ปฏิบัติอยู่มาวิเคราะห์ปัญหาโดยใช้แนวคิดทางทฤษฎีและประสบการณ์จากการปฏิบัติงานที่ผ่านมา เสาะหาข้อมูลและวิธีการที่คาดว่าจะแก้ปัญหาดังกล่าวได้ แล้วสะท้อนวิธีการดังกล่าวไปทดลองใช้กับกลุ่มที่เกี่ยวข้องกับปัญหานั้นๆ (วีระยุทธ์, 2558)

การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบ่งได้ 3 รูปแบบ จากแนวคิดการแบ่งประเภทความรู้ตามมโนคติพื้นฐานของฮาเบอร์มาส (Habermas) (Grundy. 1982: 353-364 อ้างใน กชกร, 2559) ดังนี้

1. การวิจัยปฏิบัติการเชิงเทคนิค (technical action research) เป็นการวิจัยเชิงปฏิบัติการที่ให้ความสำคัญกับความรู้ด้านทักษะ และข้อสรุปที่ได้จากการสังเกตและการทดลองซ้ำ ๆ จนกระทั่งสามารถยืนยันข้อสรุปได้ (generalizations) เป็นการปฏิบัติการวิจัยแบบบนลงล่างที่มีผู้ร่วมวิจัยมีลักษณะเป็นผู้ถูกกระทำ

2. การวิจัยปฏิบัติการเชิงปฏิบัติ (practical action research) เป็นการวิจัยที่ผู้วิจัยมีส่วนร่วมกับผู้ร่วมวิจัย ไม่นำเอาแนวคิด แผนงานหรือโครงการไปให้ปฏิบัติตามแบบแรก แต่จะทำหน้าที่เป็นที่ปรึกษา เป็นผู้กระตุ้น และกำกับให้มีการร่วมคิด ปฏิบัติ สังเกตผล และสะท้อนผลการปฏิบัติ

3. การวิจัยปฏิบัติการเชิงวิพากษ์ (emancipatory action research) เป็นการวิจัย

ที่ผู้วิจัยมีส่วนร่วมกับผู้ร่วมวิจัยในลักษณะเป็นความร่วมมือ (collaboration) ทั้งผู้วิจัยและผู้ร่วมวิจัยต่างมีสถานะเท่าเทียมกันในการร่วมคิด ปฏิบัติ สังเกตผลและสะท้อนผล

ขั้นตอนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบ่งออกเป็น 3 ขั้นตอน คือ (ศิริพร, 2555)

ขั้นตอนที่ 1 วิเคราะห์สถานการณ์ เป็นการทำความเข้าใจสถานการณ์ที่ต้องการศึกษาเพื่อให้เกิดการเปลี่ยแปลง และเป้าหมายเพื่อการพัฒนา โดยประกอบด้วย ดังนี้ 1) การรวบรวมหลักฐานของสถานการณ์ปัจจุบัน ด้วยการบันทึกสิ่งที่ผู้เกี่ยวข้องกล่าวถึง หรือสัมภาษณ์เพื่อรับฟังข้อคิดเห็น แนวนโยบาย 2) ทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง เพื่อศึกษาสิ่งที่กำลังศึกษาหรือทำความเข้าใจ 3) รวบรวมหลักฐานของประเด็นที่ศึกษา เพื่อทำความเข้าใจว่าเพราะเหตุใดจึงเกิดสถานการณ์เช่นนี้

ขั้นตอนที่ 2 ขั้นดำเนินการ เป็นขั้นตอนที่ใช้ผลจากขั้นที่ 1 มากำหนดเป้าหมาย วางแผนการปฏิบัติ ลงมือปฏิบัติ และปรับปรุงการปฏิบัติหากไม่เห็นผล ขั้นตอนนี้จะเป็นวงจรของการดำเนินการพัฒนา

ขั้นตอนที่ 3 ขั้นประเมินผล เมื่อดำเนินการไปถึงช่วงที่ต้องสิ้นสุดการวิจัย ก็จะมีการประเมินในภาพรวม เพื่อสรุปให้เห็นวิธีการที่ใช้ในการปรับปรุง เปลี่ยนแปลงใหม่และการเรียนรู้ที่ได้รับจากการเปลี่ยนแปลงและการพัฒนา

การวิจัยปฏิบัติการเชิงเทคนิค ให้ความสำคัญกับความรู้ ทักษะ ความชำนาญของผู้วิจัยในการจัดการควบคุมปัจจัยต่าง ๆ ให้มีความเหมาะสมกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้น เพื่อให้ได้ผลลัพธ์ตามที่คาดหวัง ผู้วิจัยเป็นผู้ส่งเสริมให้เกิดการมีส่วนร่วม ตรวจความตรงของทฤษฎี และให้ความสำคัญกับนำไปสู่การปฏิบัติงาน

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้เลือกใช้การวิจัยปฏิบัติการเชิงเทคนิค (technical action research) ที่ผู้วิจัยเป็นผู้นำแนวคิด แผนงานที่ผู้วิจัยจัดทำขึ้นไปให้ผู้ร่วมวิจัยเป็นผู้ปฏิบัติ โดยให้ความสำคัญกับความรู้ ทักษะ ความสามารถ ที่มีความเหมาะสมกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้นเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ตามที่คาดหวัง

สรุปการทบทวนวรรณกรรม

หัวหน้าเวรเป็นผู้ปฏิบัติงานแทนหัวหน้าหอผู้ป่วยในช่วงเวลานอกราชการ ถือเป็นผู้บริหารระดับต้น มีบทบาทหน้าที่ในด้านการบริหารจัดการและการปฏิบัติงานทางการพยาบาลในช่วงของการปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายจากหัวหน้าหอผู้ป่วย เป็นผู้ที่ช่วยให้เกิดการพัฒนา

งาน ขับเคลื่อนนโยบายขององค์กรให้สู่เป้าหมาย เช่นเดียวกับหัวหน้าหอผู้ป่วย อีกทั้งเป็นที่ไว้วางใจต่อผู้ร่วมงานในการให้คำปรึกษา ช่วยตัดสินใจ และรับการนิเทศจากหัวหน้าเวร ดังนั้น การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรในองค์กรจึงมีความสำคัญในการขับเคลื่อนให้องค์กรมีความน่าเชื่อถือ มีคุณภาพเป็นที่ยอมรับในสังคม การพัฒนาสมรรถนะมีหลากหลายรูปแบบขึ้นกับสภาวะการณ์ขององค์กร ผู้นำองค์กร ทิศทางและเป้าหมายขององค์กร การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรเป็นการเตรียมความพร้อมให้กับบุคลากรเพื่อความก้าวหน้าในด้านอาชีพ การงาน ผู้รับการพัฒนาสมรรถนะก็ต้องมีความพร้อมในการรับการพัฒนา ทั้งด้านประสบการณ์ ลักษณะส่วนบุคคลที่มีความสนใจในการเรียนรู้และมีความพร้อมในการพัฒนา ในปัจจุบัน การพัฒนาสมรรถนะแบบ self-learning จะเป็นที่นิยมกันมากขึ้น เนื่องจากมุ่งเน้นที่การพัฒนาบุคคลในระยะยาว การอบรมโดยการให้ความรู้ทางทฤษฎีอย่างเดียวไม่สามารถทำได้อย่างต่อเนื่อง และไม่ครอบคลุมในทุกระดับ เช่นเดียว กับบริบทของฝ่ายบริการพยาบาล โรงพยาบาลสงขลานครินทร์ ที่ไม่สามารถจัดอบรมความรู้ให้กับพยาบาลปฏิบัติการเพื่อเตรียมพร้อมในการเป็นพยาบาลหัวหน้าเวรได้ต่อเนื่องทุกปี การนำโปรแกรมส่งเสริมความสามารถการเป็นพยาบาลหัวหน้าเวรโดยใช้สมรรถนะเป็นฐาน จึงมีความเหมาะสมในการนำมาใช้ในการพัฒนาสมรรถนะพยาบาลปฏิบัติการเพื่อเตรียมพร้อมปฏิบัติหน้าที่พยาบาลหัวหน้าเวรให้ได้คุณภาพและมีประสิทธิภาพต่อองค์กร ฝ่ายบริการพยาบาล โรงพยาบาลสงขลานครินทร์

บทที่ 3
วิธีการดำเนินการวิจัย

วิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยปฏิบัติการเชิงเทคนิค (technical action research) เพื่อสร้างและประเมินโปรแกรมส่งเสริมความสามารถในการเป็นพยาบาลหัวหน้าเวรตามแนวคิดสมรรถนะเป็นฐาน โรงพยาบาลสงขลานครินทร์

ประชากร

ประชากรในการศึกษาครั้งนี้ คือ พยาบาลประจำการที่มีประสบการณ์ทำงานตั้งแต่ 4 ปีขึ้นไป และยังไม่ได้ปฏิบัติงานในบทบาทหัวหน้าเวร ปฏิบัติงานในหอผู้ป่วย โรงพยาบาลสงขลานครินทร์ จำนวน 38 คน (ข้อมูล ณ วันที่ 1 ธันวาคม 2564)

กลุ่มตัวอย่าง เป็นพยาบาลประจำการที่มีประสบการณ์ทำงานตั้งแต่ 4 ปีขึ้นไป ปฏิบัติงานในหอผู้ป่วย โรงพยาบาลสงขลานครินทร์ จำนวน 30 คน โดยคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (purposive sampling) โดยมีเกณฑ์คัดเข้า (inclusion criteria) ดังนี้

1. เป็นพยาบาลประจำการที่ยังไม่ได้ปฏิบัติงานพยาบาลหัวหน้าเวร
2. เป็นพยาบาลประจำการที่มีอายุงาน 4 ปี ขึ้นไป
3. เป็นพยาบาลประจำการที่ปฏิบัติงานหอผู้ป่วยที่ไม่ใช่หอผู้ป่วยเปิดใหม่ และไม่ได้ปฏิบัติงานแผนกผู้ป่วยนอก ห้องฉุกเฉิน ห้องผ่าตัด และหออภิบาลผู้ป่วยหนัก
4. เต็มใจเข้าร่วมโครงการ
5. ได้รับความยินยอมจากหัวหน้าหอผู้ป่วย

กระบวนการดำเนินการวิจัยมี 3 ขั้นตอน ได้แก่

1. การวิเคราะห์ความต้องการของหน่วยงาน เพื่อค้นหาความต้องการหลักในการพัฒนาสมรรถนะการเป็นพยาบาลหัวหน้าเวรของพยาบาลปฏิบัติการที่มีประสบการณ์ทำงานเหมาะสมต่อการเข้าสู่การปฏิบัติงานพยาบาลหัวหน้าเวร โดย วิเคราะห์จากความต้องการของผู้บริหารของฝ่ายบริการพยาบาล รวมทั้งรวบรวมข้อมูลสมรรถนะการเป็นพยาบาลหัวหน้าเวรจากการทบทวนวรรณกรรม

วัตถุประสงค์ เพื่อค้นหาความต้องการหลักชองสมรรถนะการเป็นพยาบาลหัวหน้าเวร

การดำเนินการ โดยใช้การสนทนากลุ่ม แนวคำถามในการสนทนากลุ่มเกี่ยวกับสมรรถนะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติหน้าที่พยาบาลหัวหน้าเวรและข้อคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดรูปแบบโปรแกรมพัฒนาความสามารถในการเป็นพยาบาลหัวหน้าเวรตามแนวคิดการเรียนรู้โดยใช้สมรรถนะเป็นฐานของรองหัวหน้าฝ่ายบริการพยาบาลด้านบริหารทรัพยากรบุคคล ผู้ช่วยหัวหน้าฝ่ายบริการพยาบาล ด้านบริหารทรัพยากรบุคคล ผู้ช่วยหัวหน้าฝ่ายบริการพยาบาลด้านบริหารคุณภาพบริการและหัวหน้าหอผู้ป่วยที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานหัวหน้าหอผู้ป่วย 10 ปีขึ้นไป จำนวน 4 คน โดยใช้เวลาในการจัดสนทนากลุ่มรวม 2 ชั่วโมงครึ่ง จากนั้นนำประเด็นที่ได้จากการสนทนากลุ่มมาวิเคราะห์และสรุปประเด็นการพัฒนาเพื่อเป็นแนวทางในการจัดเตรียมโปรแกรมพัฒนาความสามารในการเป็นพยาบาลหัวหน้าเวร

ผลลัพธ์ที่ได้ คือ ข้อมูลสมรรถนะหัวหน้าเวรที่โรงพยาบาลสงขลานครินทร์ที่ควรมี 9 สมรรถนะ คือ ด้านผู้นำ ด้านการตัดสินใจ ด้านความรู้ในด้านวิชาชีพ การมีมนุษยสัมพันธ์ ด้านการสื่อสาร ด้านการจัดการข้อร้องเรียน การแก้ไขปัญหาจัดการเบื้องต้น ด้านกฎระเบียบ และ การบริหารจัดการคนและทรัพยากร

ตัวอย่างข้อมูลที่ได้จากการสนทนากลุ่ม ในด้าน ผู้นำ

“น้องที่จะก้าวมาเป็นพยาบาลหัวหน้าเวร อันดับแรกจะต้องมีภาวะผู้นำ นะคะ ภาวะผู้นำในที่นี้ หมายถึง กล้าที่จะออกความคิดเห็นต่างๆในเวร แล้วก็กล้าที่จะประเมินการทำงานของบุคลากรในทีม แสดงความคิดเห็นต่างๆ มีความคิดรวบยอดแล้วก็สามารถที่จะให้การนิเทศน้องที่เป็นระดับรอง ๆ ลงมาได้”

ตัวอย่างข้อมูลที่ได้จากการสนทนากลุ่ม ในด้าน การตัดสินใจ

“การตัดสินใจที่เราคิดรอบด้าน มันเหมือนเป็น scenario ว่าถ้าเกิดเหตุการณ์อย่างนี้เราตัดสินใจแบบนี้เราก็คิด 3 ด้าน ผู้ป่วยได้รับผลประโยชน์มั๊ย เราปลอดภัยมั๊ย องค์กรโอเคมั๊ย ไม่ถูกมาฟ้องร้องทีหลังนะ”

ตัวอย่างข้อมูลที่ได้จากการสนทนากลุ่ม ในด้าน ความรู้ในด้านวิชาชีพ

“น้องที่จะขึ้นมาเป็นหัวหน้าเวรต้องมีความรู้ในด้านวิชาชีพของเขาให้แน่นก่อน เพราะเขาจะต้องเป็นผู้ที่ให้คำปรึกษาให้กับคนในทีมของเขาได้และเพิ่มความมั่นใจในการนิเทศน้องให้

ได้ดี ถ้าเขาไม่รู้หรือไม่สามารถก็จะนิเทศน้องไม่ได้ ความมั่นใจก็จะหายไปเลย เพราะฉะนั้นจึงเป็นส่วนเบื้องต้นที่คิดว่าน้องจะต้องรู้ในเชิงวิชาชีพในส่วนงานของตนเองหรือส่วนที่ใกล้เคียงที่ต้องเรียนรู้”

ตัวอย่างข้อมูลที่ได้จากการสนทนากลุ่ม ในด้าน การมีมนุษยสัมพันธ์

“เรื่อง มนุษยสัมพันธ์ พยาบาลหัวหน้าเวรถ้าเป็นคนที่ไม่ค่อยพูด บุคลิกแบบเหมือนอยู่คนเดียว เงียบขรึม แล้วก็ไม่ค่อยมี participate อะไรประมาณนี้คิดว่าในการทำงานกับผู้ร่วมงานอาจจะ เหมือนกับการเข้าไม่ถึงกับเพื่อนๆในทีมนะค่ะที่เขากล้าที่จะมาคุยมาแจ้งปัญหากับเรานะค่ะ”

ตัวอย่างข้อมูลที่ได้จากการสนทนากลุ่ม ในด้าน ด้านการสื่อสาร

“เราจะสื่อสารยังไงให้น้อง ๆ หรืออาจจะเป็นรุ่นพี่ ที่อยู่ในเวร ในวันที่เราเป็นหัวหน้าเวรใช่มั๊ยคะ ให้รู้สึกว่าการที่เรานิเทศเขาหรือว่าขอความร่วมมือ หรือมีเหตุการณ์อะไรที่มันฉุกเฉินเนี้ย สื่อสารยังไงที่จะให้เขาให้ความร่วมมือกับเราประมาณนั้น”

ตัวอย่างข้อมูลที่ได้จากการสนทนากลุ่ม ในด้าน การจัดการข้อร้องเรียน

“เรื่อง service recovery และก็เรื่องตัดสินใจที่จะดิวกับผู้ป่วยอย่างไรเมื่อเขาเกิดความไม่พึงพอใจในหน้างานเพื่อไม่ให้เกิดการลุกลามไปถึงฟ้องร้อง ร้องเรียนนะคะ”

ตัวอย่างข้อมูลที่ได้จากการสนทนากลุ่ม ในด้าน การแก้ไขปัญหาจัดการเบื้องต้น

“เมื่อเกิดเหตุการณ์ดังเช่นว่า incident การจัดการเบื้องต้น ลำดับขั้นตอน การรายงาน การจัดการข้อร้องเรียนจะต้องรู้ ตรงนี้เราต้องมีทักษะ หรือว่าถ้าทำไม่ได้ในขั้นตอนต่อไปก็ต้องรู้ลำดับของการแก้ปัญหานะคะ”

ตัวอย่างข้อมูลที่ได้จากการสนทนากลุ่ม ในด้าน ด้านกฎระเบียบ

“ก่อนที่จะมาเป็นหัวหน้าเวรอย่างน้อยกฎระเบียบต้องรู้ เรื่องการลาป่วย ลากิจ การตามเจ้าหน้าที่มาขึ้นเวร รายละเอียดตรงนี้ต้องแม่นระเบียบหลักการ”

ตัวอย่างข้อมูลที่ได้จากการสนทนากลุ่ม ในด้าน การบริหารจัดการคนและทรัพยากร

“การบริหารจัดการก็ยังแตกมาถึงการบริหารจัดการเรื่องคนกับบริหารจัดการทรัพยากร บางพื้นที่มันต้องมาพร้อมกับเครื่องไม้เครื่องมือที่มาช่วยเราในการ ดูแลคนไข้ ก็เป็นหน้าที่หัวหน้าเวรต้องบริหารจัดการให้มีเพียงพอต่อการใช้งาน ไม่มากเกิน ไม่น้อยเกิน ไม่เอามาไว้ที่วอร์ดตัวเองมากมายเกิน ประมาณนี้”

2. ขั้นดำเนินการ สร้างโปรแกรมพัฒนาความสามารถในการเป็นพยาบาลหัวหน้าเวร โดยใช้กระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการ ประกอบด้วย

2.1 การวางแผนการปฏิบัติ โดยจัดทำรายการสมรรถนะของพยาบาลหัวหน้าเวร หรือ in-charge nurse competency model เป็นการนำข้อมูลที่ได้จากขั้นที่ 1 มาจัดทำเนื้อหาที่สำคัญในการพัฒนาความสามารถของพยาบาลปฏิบัติการตามสมรรถนะที่ควรมีของฝ่ายบริการพยาบาล โรงพยาบาลสงขลานครินทร์เพิ่มเติมจากสมรรถนะส่วนกลางที่กำหนดไว้ 2 ส่วน คือ สมรรถนะหลักของบุคคล (core competency) และสมรรถนะเฉพาะงาน (functional competency)

2.2 กำหนดรูปแบบของการเรียนรู้และการใช้โปรแกรมพัฒนาความสามารถในการเป็นพยาบาลหัวหน้าเวรตามแนวคิดการเรียนรู้โดยใช้สมรรถนะเป็นฐาน โดยกำหนดเนื้อหาประกอบกิจกรรมการเรียนรู้ ได้แก่ ความรู้ด้านสมรรถนะต่าง ๆ ตัวอย่างสถานการณ์และวิธีการปฏิบัติ ในรูปแบบของคู่มือประกอบการเรียนรู้ด้วยตนเอง การเรียนรู้ผ่านการโค้ช และการเรียนรู้จากระบบสารสนเทศของหน่วยงาน

2.3 การตรวจสอบเนื้อหาคู่มือประกอบการเรียนรู้โดยผู้ทรงคุณวุฒิ และนำไปปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำของผู้ทรงคุณวุฒิก่อนนำมาใช้

2.4 การนำสู่การปฏิบัติ เป็นการนำโปรแกรมที่กำหนดและได้รับการปรับแก้ไขพัฒนาแล้ว ไปใช้จริงกับพยาบาลปฏิบัติการที่เป็นเป้าหมายในการวิจัยตามกำหนดระยะเวลา

วัตถุประสงค์ เพื่อสร้างรูปแบบโปรแกรมส่งเสริมความสามารถการเป็นพยาบาลหัวหน้าเวรและนำไปดำเนินการใช้โปรแกรมในการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานพยาบาลหัวหน้าเวรจริง

การดำเนินการ โดยกำหนดเนื้อหาหลักที่ต้องการพัฒนาความสามารถในการเป็นพยาบาลหัวหน้าเวรและเป็นสมรรถนะเฉพาะที่ควรมีในพยาบาลหัวหน้าเวรตามที่องค์กรต้องการ จากนั้นนำไปจัดทำเนื้อหา ความรู้ให้ครอบคลุมสมรรถนะที่ต้องการพัฒนาความรู้พยาบาลหัวหน้าเวรในรูปแบบของคู่มือ เพื่อใช้ประกอบการเรียนรู้ด้วยตนเอง โดยผ่านการตรวจสอบจากผู้ทรงคุณวุฒิด้านความเหมาะสม ความตรง หลังจากนั้นให้กลุ่มตัวอย่างทำความเข้าใจในเนื้อหาความรู้จากคู่มือล่วงหน้า 2 สัปดาห์ ก่อนเริ่มปฏิบัติงานพยาบาลหัวหน้าเวร

ผลลัพธ์ คือ ชุดกิจกรรมที่นำมาใช้เป็นโปรแกรมส่งเสริมความสามารถการปฏิบัติงานพยาบาลหัวหน้าเวร

3. ขั้นประเมินผล เป็นการประเมินผลของการใช้โปรแกรมส่งเสริมความสามารถในการเป็นพยาบาลหัวหน้าเวรตามแนวคิดการเรียนรู้โดยใช้สมรรถนะเป็นฐาน

วัตถุประสงค์ เพื่อประเมินโปรแกรมมีผลสัมฤทธิ์ตามความมุ่งหมายที่วางไว้หรือไม่ หากมีปัญหาอุปสรรค ข้อบกพร่องต่าง ๆ จะได้นำไปปรับปรุงแก้ไขต่อไป

การดำเนินการ โดยวัดความสามารถในการปฏิบัติกิจกรรมบทบาทพยาบาลหัวหน้าเวร วัดความรู้เกี่ยวกับสมรรถนะพยาบาลหัวหน้าเวร และ ประเมินความพึงพอใจในโปรแกรม

ผลลัพธ์ คือความสามารถในการปฏิบัติกิจกรรมบทบาทพยาบาลหัวหน้าเวร ความรู้เกี่ยวกับสมรรถนะพยาบาลหัวหน้าเวร และ ระดับความพึงพอใจในโปรแกรม

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. เครื่องมือวิเคราะห์ความต้องการของหน่วยงาน ได้แก่ แนวคำถามในการทำสนทนากลุ่มเกี่ยวกับสมรรถนะการเป็นพยาบาลหัวหน้าเวร โรงพยาบาลสงขลานครินทร์

2. แบบสอบถามความพึงพอใจต่อการใช้โปรแกรมส่งเสริมความสามารถในการเป็นพยาบาลหัวหน้าเวรตามแนวคิดการเรียนรู้โดยใช้สมรรถนะเป็นฐาน ประกอบด้วย 1) รูปแบบของโปรแกรมส่งเสริมความสามารถในการเป็นพยาบาลหัวหน้าเวรตามแนวคิดการเรียนรู้โดยใช้สมรรถนะเป็นฐาน 2) การกำหนดเนื้อหาในการพัฒนาสมรรถนะสำหรับการเป็นพยาบาลหัวหน้าเวร 3) การดำเนินการพัฒนาสมรรถนะสำหรับการเป็นพยาบาลหัวหน้าเวร และ 4) การติดตามและประเมินผล แบบสอบถามมีลักษณะแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ดังนี้

5 หมายถึง พยาบาลปฏิบัติการที่เตรียมเป็นพยาบาลหัวหน้าเวร รู้สึกพึงพอใจต่อรูปแบบโปรแกรมส่งเสริมความสามารถในการเป็นพยาบาลหัวหน้าเวรตามแนวคิดการเรียนรู้โดยใช้สมรรถนะเป็นฐานในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง พยาบาลปฏิบัติการที่เตรียมเป็นพยาบาลหัวหน้าเวร รู้สึกพึงพอใจต่อรูปแบบโปรแกรมส่งเสริมความสามารถในการเป็นพยาบาลหัวหน้าเวรตามแนวคิดการเรียนรู้โดยใช้สมรรถนะเป็นฐานในระดับมาก

3 หมายถึง พยาบาลปฏิบัติการที่เตรียมเป็นพยาบาลหัวหน้าเวร รู้สึกพึงพอใจต่อรูปแบบโปรแกรมส่งเสริมความสามารถในการเป็นพยาบาลหัวหน้าเวรตามแนวคิดการเรียนรู้โดยใช้สมรรถนะเป็นฐานในระดับปานกลาง

2 หมายถึง พยาบาลปฏิบัติการที่เตรียมเป็นพยาบาลหัวหน้าเวร รู้สึกพึงพอใจต่อรูปแบบโปรแกรมส่งเสริมความสามารถในการเป็นพยาบาลหัวหน้าเวรตามแนวคิดการเรียนรู้โดยใช้สมรรถนะเป็นฐานในระดับน้อย

1 หมายถึง พยาบาลปฏิบัติการที่เตรียมเป็นพยาบาลหัวหน้าเวร รู้สึกพึงพอใจต่อรูปแบบโปรแกรมส่งเสริมความสามารถในการเป็นพยาบาลหัวหน้าเวรตามแนวคิดการเรียนรู้โดยใช้สมรรถนะเป็นฐานในระดับน้อยที่สุด

การแปลระดับความพึงพอใจรูปแบบโปรแกรมส่งเสริมความสามารถในการเป็นพยาบาลหัวหน้าเวรตามแนวคิดการเรียนรู้โดยใช้สมรรถนะเป็นฐาน คำนวณและแบ่งอันตรภาคชั้นระดับความพึงพอใจ ในแต่ละระดับโดยใช้สูตร (คะแนนสูงสุด - คะแนนต่ำสุด)/จำนวนระดับ เท่ากับ (5-1)/5 = 0.8 (บุญใจ, 2555) ดังนี้

4.21 – 5.00 หมายถึง ความพึงพอใจต่อรูปแบบโปรแกรมส่งเสริมความสามารถในการเป็นพยาบาลหัวหน้าเวรตามแนวคิดการเรียนรู้โดยใช้สมรรถนะเป็นฐานอยู่ในระดับมากที่สุด

3.41–4.20 หมายถึง ความพึงพอใจต่อรูปแบบโปรแกรมส่งเสริมความสามารถในการเป็นพยาบาลหัวหน้าเวรตามแนวคิดการเรียนรู้โดยใช้สมรรถนะเป็นฐานอยู่ในระดับมาก

2.61–3.40 หมายถึง ความพึงพอใจต่อรูปแบบโปรแกรมส่งเสริมความสามารถในการเป็นพยาบาลหัวหน้าเวรตามแนวคิดการเรียนรู้โดยใช้สมรรถนะเป็นฐานอยู่ในระดับปานกลาง

1.81–2.60 หมายถึง ความพึงพอใจต่อรูปแบบโปรแกรมส่งเสริมความสามารถในการเป็นพยาบาลหัวหน้าเวรตามแนวคิดการเรียนรู้โดยใช้สมรรถนะเป็นฐานอยู่ในระดับน้อย

1.00–1.80 หมายถึง ความพึงพอใจต่อรูปแบบโปรแกรมส่งเสริมความสามารถในการเป็นพยาบาลหัวหน้าเวรตามแนวคิดการเรียนรู้โดยใช้สมรรถนะเป็นฐานอยู่ในระดับน้อยที่สุด

3. แบบประเมินความสามารถการตัดสินใจในการบริหารจัดการของพยาบาลหัวหน้าเวรผ่านสถานการณ์สมมุติ คำถามเป็นแบบให้เลือกวิธีการปฏิบัติตามที่กำหนดมาให้

4. แบบประเมินความสามารถในการปฏิบัติกิจกรรมบทบาทพยาบาลหัวหน้าเวร ผู้วิจัยสร้างขึ้นโดยประยุกต์จากงานของวราภรณ์ (2559) เป็นการประเมินความสามารถในการปฏิบัติงานบทบาท

พยาบาลหัวหน้าเวร แบบประเมินนี้มีข้อคำถามจำนวน 16 ข้อ ได้แก่ ภาวะผู้นำ การบริหารบุคคลและการพัฒนา การควบคุมงาน โดยกำหนดดังนี้ ด้านภาวะผู้นำ (ข้อที่ 1–5), ด้านการบริหารบุคคลและการพัฒนา (ข้อที่ 6–11), ด้านการควบคุมงาน (ข้อที่ 12–16) ลักษณะของแบบประเมินเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 3 ระดับ มีเกณฑ์การให้แนนดังนี้

คะแนน 3 หมายถึง ปฏิบัติบทบาทพยาบาลหัวหน้าเวรได้ครบถ้วน

คะแนน 2 หมายถึง ปฏิบัติบทบาทพยาบาลหัวหน้าเวรได้บางส่วน

คะแนน 1 หมายถึง ไม่ได้ปฏิบัติบทบาทพยาบาลหัวหน้าเวรหรือปฏิบัติบทบาทพยาบาลหัวหน้าเวรไม่ได้

เกณฑ์การแปลผล

คะแนน 42–54 หรือ 2.34–3.00 หมายถึง ความสามารถในการปฏิบัติบทบาทพยาบาลหัวหน้าเวรอยู่ในระดับสูง

คะแนน 30–41 หรือ 1.62–2.33 หมายถึง ความสามารถในการปฏิบัติบทบาทพยาบาลหัวหน้าเวรอยู่ในระดับปานกลาง

คะแนน 18–29 หรือ 1.00–1.61 หมายถึง ความสามารถในการปฏิบัติบทบาทพยาบาลหัวหน้าเวรอยู่ในระดับต่ำ

การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้

ผู้วิจัยนำเครื่องมือประเด็นคำถามที่ใช้ในการสนทนากลุ่ม ผ่านความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิทั้งหมด 3 คน ได้แก่ อาจารย์พยาบาลสาขาการบริหารการพยาบาล 1 คน ผู้ช่วยหัวหน้าฝ่ายบริการพยาบาล ด้านวิจัย 1 คนและอดีตรองหัวหน้าฝ่ายบริการพยาบาล ด้านบริหารทรัพยากร มาคำนวณหาดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ซึ่งมีค่าอยู่ระหว่าง 0.60-1.00 และในส่วนของเครื่องมือแบบประเมินได้ทำการตรวจสอบความตรงตามเนื้อหา โดยผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 คน ได้แก่ อาจารย์พยาบาลสาขาการบริหารการพยาบาล 1 คน ผู้ช่วยหัวหน้าฝ่ายบริการพยาบาล ด้านวิจัย 1 คน ด้านบริหารคุณภาพบริการ 1 คน ด้านบริหารทรัพยากรบุคคล 1 คนและหัวหน้าหอผู้ป่วยที่มีประสบการณ์มากกว่า 5 ปี 1 คน พิจารณาตรวจสอบความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ และความชัดเจน แล้วคำนวณค่าความตรงตามเนื้อหา (Content validity index: [CVI]) พบว่า แบบประเมินทุกชุดมีค่า CVI ที่เหมาะสม สามารถนำไปใช้ได้ เพราะมีค่ามากกว่า .80 (ปราณี มีหาญพงษ์ และกรรณิการ์ ฉัตรดอกไม้ไพร, 2561) โดยแบบสอบถามความพึงพอใจต่อการใช้โปรแกรมส่งเสริมความสามารถในการ

เป็นพยาบาลหัวหน้าเวรตามแนวคิดการเรียนรู้โดยใช้สมรรถนะเป็นฐาน CVI = .9 แบบประเมินความสามารถการตัดสินใจในการบริหารจัดการของพยาบาลหัวหน้าเวรผ่านสถานการณ์สมมุติ CVI = 1.0 และ แบบประเมินความสามารถในการปฏิบัติกิจกรรมบทบาทพยาบาลหัวหน้าเวร CVI = .96

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูล ประกอบด้วย 2 ขั้นตอน

1. ขั้นเตรียมการ ผู้วิจัยดำเนินการโดย

1.1 ทำหนังสือขออนุมัติเก็บข้อมูลผ่านคณบดีคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ถึงหัวหน้าฝ่ายบริการพยาบาล โรงพยาบาลสงขลานครินทร์ เพื่อขออนุญาตเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่มีคุณสมบัติตามเกณฑ์ที่กำหนด

1.2 เมื่อได้รับหนังสืออนุมัติจากฝ่ายบริการพยาบาล โรงพยาบาลสงขลานครินทร์ ผู้วิจัยเข้าชี้แจงเหตุผลวัตถุประสงค์ รวมทั้งขั้นตอนในการดำเนินงานวิจัยและขอความร่วมมือในการดำเนินงานวิจัยผ่านผู้ช่วยหัวหน้าฝ่ายบริการพยาบาลด้านบริหารทรัพยากรบุคคล

1.3 สอบถามความสมัครใจของหัวหน้าหอผู้ป่วยที่มีพยาบาลเข้าเกณฑ์กลุ่มตัวอย่างในการร่วมใช้โปรแกรมเพื่อเตรียมพยาบาลหัวหน้าเวร

2. ขั้นตอนดำเนินการและเก็บรวบรวมข้อมูล

2.1 ผู้วิจัยนัดหัวหน้าหอผู้ป่วยที่มีกลุ่มตัวอย่างปฏิบัติงาน เพื่อทำความเข้าใจในการใช้โปรแกรมพัฒนาความสามารถในการเป็นพยาบาลหัวหน้าเวรตามแนวคิดการเรียนรู้โดยใช้สมรรถนะเป็นฐาน และขอความร่วมมือในการมอบหมายงานให้ปฏิบัติงานพยาบาลหัวหน้าเวรหลังจากกลุ่มตัวอย่างได้ทำการศึกษาความรู้ผ่านคู่มือแล้ว 2 สัปดาห์ เพื่อลดภาวะกังวลในขณะปฏิบัติงานให้มอบหมายรุ่นพี่ในเวรนั้นเป็นพี่เลี้ยงได้ในช่วงแรกการเริ่มปฏิบัติงาน

2.2 นัดประชุมชี้แจงทำความเข้าใจกับกลุ่มตัวอย่างที่เข้าร่วมวิจัยในการนำโปรแกรมส่งเสริมความสามารถในการเป็นพยาบาลหัวหน้าเวรตามแนวคิดการเรียนรู้โดยใช้สมรรถนะเป็นฐาน มาใช้ในการปฏิบัติงานในระยะเวลา 2 เดือน หรือได้รับมอบหมายในการปฏิบัติงานพยาบาลหัวหน้าเวรจำนวน 6-10 ครั้ง และชี้แจงรายละเอียดของคู่มือที่จะใช้ประกอบการศึกษาเรียนรู้ด้วยตนเอง หากกลุ่มตัวอย่างมีความกังวลหรือต้องการที่ปรึกษาเพิ่มเติมสามารถสอบถามผู้วิจัยผ่านทางไลน์กลุ่มหรือโทรศัพท์ส่วนตัวได้ตลอดและอธิบายการพิทักษ์สิทธิ์ของกลุ่มเป้าหมาย ลงนามยินยอมในการเข้าร่วมโครงการวิจัย ก่อนดำเนินการวิจัย

2.3 หลังจากมีการใช้โปรแกรมส่งเสริมความสามารถในการเป็นพยาบาลหัวหน้าเวรตามแนวคิดการเรียนรู้โดยใช้สมรรถนะเป็นฐาน ไปแล้ว 1 เดือน มีการติดตามปัญหาอุปสรรคในการใช้โปรแกรมจากกลุ่มตัวอย่าง และหัวหน้าหอผู้ป่วยที่มีกลุ่มตัวอย่างปฏิบัติงาน พบว่าอุปสรรคคือ มีการแลกเปลี่ยนเวรกันทำให้ต้องหาวันอื่นชดเชยเพื่อให้ครบจำนวนครั้งของการฝึก บางคนขณะปฏิบัติงานไม่พบปัญหาหรือเหตุการณ์ผิดปกติที่ต้องแก้ไขจึงมีการขอคำปรึกษาน้อย

2.4 เมื่อครบกำหนดการใช้โปรแกรมพัฒนาความสามารถในการเป็นพยาบาลหัวหน้าเวรตามแนวคิดการเรียนรู้โดยใช้สมรรถนะเป็นฐาน ภายใน 2 เดือนหรือจำนวนครั้งตามที่กำหนด ได้ทำการแจกแบบสอบถามให้กับกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้เวลาในการเก็บรวบรวมหลังครบกำหนดภายใน 1 สัปดาห์ แบบสอบถามที่ได้รับคืนมาทั้งหมด นำมาตรวจสอบความครบถ้วนสมบูรณ์และความถูกต้อง ครบถ้วนของข้อมูลก่อนนำไปวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากกลุ่มตัวอย่างนำมาตรวจสอบความถูกต้อง และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยคอมพิวเตอร์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป ดังนี้

1. ข้อมูลทั่วไป ได้แก่ ข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง ใช้แจกแจงความถี่ ร้อยละ
2. ข้อมูลจากแบบสอบถามความพึงพอใจ ใช้การหาค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
3. ข้อมูลจากแบบประเมินความสามารถการตัดสินใจในการบริหารจัดการของพยาบาลหัวหน้าเวรผ่านสถานการณ์สมมุติ ใช้การแจกแจงความถี่ ร้อยละ หาค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
4. ข้อมูลแบบประเมินความสามารถในการปฏิบัติงานพยาบาลหัวหน้าเวรและแบบทดสอบความรู้เกี่ยวกับสมรรถนะพยาบาลหัวหน้าเวรโดยผ่านสถานการณ์ตัวอย่าง ใช้การแจกแจงความถี่ ร้อยละ หาค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

การพิทักษ์สิทธิกลุ่มตัวอย่าง

การพิทักษ์สิทธิกลุ่มตัวอย่างดำเนินการ ดังนี้

1. โครงการวิจัยได้ผ่านการพิจารณาให้การรับรองจากคณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์จาก คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ก่อนเริ่มดำเนินโครงการ เลขรับรอง REC. 64-134-19-9 วันที่ 26 เมษายน พ.ศ. 2564

2. ผู้วิจัยให้ข้อมูลเกี่ยวกับโครงการแก่ผู้เข้าร่วมโครงการวิจัยเพื่อทำความเข้าใจ ไตรตรองอย่างรอบคอบก่อนลงนามในหนังสือยินยอมตนให้ทำการวิจัยด้วยความยินดีและสมัครใจ

3. ผู้วิจัยยืนยันกับผู้เข้าร่วมโครงการจะรักษาความเป็นส่วนตัวและความลับ โดยการไม่เปิดเผยชื่อ ประวัติตลอดจนข้อมูลที่เกี่ยวข้องให้ผู้อื่นทราบ

4. ผู้วิจัยได้รับความยินยอมเป็นลายลักษณ์อักษรจากผู้เข้าร่วมโครงการ ก่อนเริ่มดำเนินการวิจัย

บทที่ 4
ผลการวิจัยและอภิปรายผล

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาการวิจัยปฏิบัติการเชิงเทคนิค (Technical Action Research) มีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างโปรแกรมส่งเสริมความสามารถในการเป็นพยาบาลหัวหน้าเวร และพัฒนาความ สามารถในการเป็นพยาบาลหัวหน้าเวรตามแนวคิดการเรียนรู้โดยใช้สมรรถนะเป็นฐาน ของโรงพยาบาลสงขลานครินทร์ กลุ่มตัวอย่าง คือ พยาบาลประจำการที่มีประสบการณ์ทำงานตั้งแต่ 4 ปีขึ้นไป ยังไม่ได้เข้าสู่ตำแหน่งหัวหน้าเวร ปฏิบัติงานในหอผู้ป่วยโรงพยาบาลสงขลานครินทร์ จำนวน 30 คน โดยใช้โปร- แกรมพัฒนาความสามารถในการเป็นพยาบาลหัวหน้าเวรตามแนวคิดการเรียนรู้โดยใช้สมรรถนะเป็นฐานรูปแบบ SCI ด้วยการศึกษาด้วยตนเองจากคู่มือการปฏิบัติงานพยาบาลหัวหน้าเวร ฝ่ายบริการพยาบาล โรงพยาบาลสงขลานครินทร์ ศึกษาเพิ่มเติมจากระบบสารสนเทศของฝ่ายบริการพยาบาล โดรงพยาบาลสงขลานครินทร์ และการให้คำปรึกษาหน้างานระหว่างปฏิบัติงานบทบาทพยาบาลหัวหน้าเวร ผลการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำเสนอตามลำดับดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง

ตอนที่ 2 ผลของการพัฒนาโปรแกรมส่งเสริมความสามารถในการเป็นพยาบาลหัวหน้าเวรตามแนวคิดการเรียนรู้โดยใช้สมรรถนะเป็นฐาน โรงพยาบาลสงขลานครินทร์

ตอนที่ 3 ผลลัพธ์ของการใช้โปรแกรมส่งเสริมความสามารถในการเป็นพยาบาลหัวหน้าเวรตามแนวคิดการเรียนรู้โดยใช้สมรรถนะเป็นฐาน โรงพยาบาลสงขลานครินทร์ แบ่งเป็น 3 ส่วน คือ 1) ความพึงพอใจต่อการใช้โปรแกรมส่งเสริมความสามารถในการเป็นพยาบาล หัวหน้าเวรตามแนวคิดการเรียนรู้โดยใช้สมรรถนะเป็นฐาน 2) ผลการประเมินความสามารถการตัดสินใจในการบริหารจัดการของพยาบาลหัวหน้าเวรผ่านสถานการณ์สมมุติ และ 3) ผลการประเมินความสามารถในการปฏิบัติกิจกรรมบทบาทพยาบาลหัวหน้าเวร

ผลการวิจัย

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 ราย ทั้งหมดเป็นเพศหญิง มีช่วงอายุระหว่าง 29-32 ปี มากที่สุด (ร้อยละ 63.3) รองลงมา อายุระหว่าง 25-28 ปี (ร้อยละ 9) ส่วนใหญ่จบการศึกษาสูงสุดระดับปริญา-ตรี มีประสบการณ์ทำงานตั้งแต่ 4 ปีขึ้นไป สูงสุดในช่วงอายุ 7-9 ปี (ร้อยละ 53.3) รองลงมาในช่วงอายุ 4-6 ปี (ร้อยละ 43.3) ดังแสดงตาราง 1

ตาราง 1

จำนวนและร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าต่ำสุด-สูงสุดของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามข้อมูลส่วนบุคคล (n=30)

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน	ร้อยละ
เพศ		
หญิง	30	100
อายุ (ปี)		
25-28	9	30.0
29-32	19	63.3
>32	2	6.7
วุฒิการศึกษาสูงสุด		
ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า	29	96.7
ปริญญาโท	1	3.3
ประสบการณ์ทำงาน (ปี)		
4-6	13	43.3
7-9	16	53.4
>9	1	3.3

ตอนที่ 2 โปรแกรมส่งเสริมความสามารถในการเป็นพยาบาลหัวหน้าเวรตามแนวคิดการเรียนรู้โดยใช้สมรรถนะเป็นฐาน โรงพยาบาลสงขลานครินทร์

ผลจากการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสนทนากลุ่ม และการทบทวนวรรณกรรม นำมากำหนดเป็นชุดกิจกรรม ได้ข้อสรุป องค์ประกอบของโปรแกรม 3 ส่วน คือ 1) การเรียนรู้ด้วยตนเองจากแหล่งความรู้ที่มี ได้แก่ คู่มือประกอบการเรียนรู้ 2) การฝึกปฏิบัติในงานจริงโดยมีที่ปรึกษา และ 3) การค้นคว้าเพิ่มเติมจากสารสนเทศในองค์กร ผลลัพธ์ที่ได้ คือ โปรแกรมส่งเสริมความสามารถในการเป็นพยาบาลหัวหน้าเวรตามแนวคิดการเรียนรู้โดยใช้สมรรถนะเป็นฐาน

ตอนที่ 3 ผลลัพธ์ของการใช้โปรแกรมพัฒนาส่งเสริมความสามารถในการเป็นพยาบาลหัวหน้าเวร ตามแนวคิดการเรียนรู้โดยใช้สมรรถนะเป็นฐาน โรงพยาบาลสงขลานครินทร์

ประกอบด้วย 1) ความพึงพอใจต่อการใช้โปรแกรมส่งเสริมความสามารถในการเป็นพยาบาลหัวหน้าเวรตามแนวคิดสมรรถนะเป็นฐาน 2) ความสามารถการตัดสินใจในการบริหารจัดการของพยาบาลหัวหน้าเวรผ่านสถานการณ์สมมุติ และ 3) ความสามารถในการปฏิบัติกิจกรรมบทบาทพยาบาลหัวหน้าเวร ดังนี้

3.1 ความพึงพอใจต่อการใช้โปรแกรมส่งเสริมความสามารถในการเป็นพยาบาลหัวหน้าเวรตามแนวคิดการเรียนรู้โดยใช้สมรรถนะเป็นฐาน

ความพึงพอใจต่อการใช้โปรแกรมส่งเสริมความสามารถในการเป็นพยาบาลหัวหน้าเวรตามแนวคิดการเรียนรู้โดยใช้สมรรถนะเป็นฐานประกอบด้วย 3 ด้าน 10 ข้อ ได้แก่ ลักษณะของโปรแกรมที่ใช้จำนวน 4 ข้อ เนื้อหาประกอบโปรแกรมจำนวน 3 ข้อ และขั้นตอนการใช้โปรแกรมจำนวน 3 ข้อ

กลุ่มตัวอย่าง มีความพึงพอใจต่อโปรแกรมที่นำมาใช้เตรียมการเป็นพยาบาลหัวหน้าเวร ดังรายละเอียดแต่ละประเด็น ดังนี้ 1) ความพึงพอใจด้านลักษณะของโปรแกรมที่นำมาส่งเสริมความสามารถในการเป็นพยาบาลหัวหน้าเวร ได้แก่ ความพึงพอใจต่อการนำไปใช้ได้จริงอยู่ในระดับมากที่สุด (M=4.40, SD=.56) ความพึงพอใจต่อการเข้าใจง่ายในการใช้งานอยู่ในระดับมากที่สุด (M=4.27, SD=.58) ความพึงพอใจต่อการการทำให้เกิดการเรียนรู้เร็วระดับมากที่สุด (M=4.23, SD=.63) และความพึงพอใจต่อการลดความเครียดการปฏิบัติงานในการทำหน้าที่บทบาทหัวหน้าเวรระดับมาก (M=3.93, SD=.69) 2) ความพึงพอใจด้านเนื้อหาประกอบโปรแกรม ได้แก่ ความพึงพอใจต่อการพัฒนาสมรรถนะของตนเองในการเป็นพยาบาลหัวหน้าเวรระดับมากที่สุด (M=4.27, SD=.64) ความพึงพอใจต่อการทำให้มีความรู้ ความเข้าใจ นำมาปฏิบัติ งานได้อย่างรวดเร็วระดับมาก (M=4.20, SD=.61) และความพึงพอใจต่อเนื้อหามีครอบคลุมทุกประเด็นทำให้ผู้ใช้โปรแกรมมีความรู้ เข้าใจได้รวดเร็ว ไม่กังวลเมื่อปฏิบัติหน้าที่ระดับมาก (M=4.13, SD=.53) 3) ความพึงพอใจด้านขั้นตอนการใช้โปรแกรม ได้แก่ การจัดเรียงลำดับของการใช้โปรแกรมเหมาะสมกับการฝึกปฏิบัติระดับมาก (M=4.17, SD=.53) ความพึงพอใจต่อการประเมินผลในการปฏิบัติงานจากการใช้โปรแกรมมีความเหมาะสมระดับมาก (M=4.17, SD=.46) และความพึงพอใจต่อระยะเวลาในการใช้โปรแกรมพัฒนาความสามารถระดับมาก (M=4.13, SD=.51) ดัง ตารางแสดงที่ 2

ตาราง 2

ความพึงพอใจต่อค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนโปรแกรมส่งเสริมความสามารถในการเป็นพยาบาลหัวหน้าเวรตามแนวคิดการเรียนรู้โดยใช้สมรรถนะเป็นฐาน ของพยาบาลวิชาชีพ (n=30)

ความพึงพอใจของโปรแกรม	M	SD	ระดับ
ลักษณะของโปรแกรมที่ใช้			
1. เข้าใจง่ายต่อการใช้งาน	4.27	.58	มากที่สุด
2. นำไปใช้ได้จริง	4.40	.56	มากที่สุด
3. ช่วยลดความเครียดในการปฏิบัติงาน	3.93	.69	มาก
4. ทำให้เกิดการเรียนรู้เร็ว	4.23	.63	มากที่สุด
5. ทำให้มีความรู้ เข้าใจนำมาปฏิบัติได้เร็ว	4.20	.61	มากที่สุด
เนื้อหาประกอบโปรแกรม			
6. ทำให้เกิดพัฒนาสมรรถนะตนเอง	4.27	.64	มากที่สุด
7. เนื้อหาครอบคลุมทำให้มีความรู้ เข้าใจได้รวดเร็ว ไม่กังวลเมื่อปฏิบัติงาน	4.13	.57	มาก
8. จัดเรียงลำดับการใช้โปรแกรมเหมาะสมกับการฝึกปฏิบัติ	4.17	.53	มาก
ขั้นตอนการใช้โปรแกรม			
9. การประเมินผลในการปฏิบัติงานจากการใช้โปรแกรมโดยหัวหน้ามีความเหมาะสม	4.17	.46	มาก
10.ระยะเวลาในการประเมิน ติดตามผลการใช้โปรแกรมเหมาะสม	4.13	.51	มาก
พึงพอใจต่อโปรแกรมโดยรวม	4.33	.48	มากที่สุด

3.2 ความสามารถการตัดสินใจในการบริหารจัดการของพยาบาลหัวหน้าเวรผ่านสถานการณ์สมมุติ

การประเมินสมรรถนะพยาบาลหัวหน้าเวรโดยผ่านสถานการณ์สมมุติในด้านการบริหารจัดการการตัดสินใจและการประสานงาน การบริหารจัดการอัตรากำลังและ และการจัดการข้อร้องเรียน แบ่งเป็นระดับการตัดสินใจบริหารจัดการได้เหมาะสมที่สุด เหมาะสมปานกลาง และเหมาะสมน้อย

กลุ่มตัวอย่างวิเคราะห์สถานการณ์โดยใช้ความรู้และประสบการณ์ผ่านสถานการณ์ สมมุติ 3 เหตุการณ์ ดังนี้ สถานการณ์ที่ 1 สมรรถนะด้านการตัดสินใจและการประสานงานอยู่ในระดับเหมาะสมที่สุด ร้อยละ 86.7 เหมาะสมปานกลาง ร้อยละ 13.3 สถานการณ์ที่ 2 สมรรถนะด้านการบริหารจัดการอัตรากำลังอยู่ในระดับเหมาะสมที่สุด ร้อยละ 66.7 เหมาะสมปานกลาง ร้อยละ 20 และเหมาะสมน้อย ร้อยละ 13.3 สถานการณ์ที่ 3 สมรรถนะการจัดการข้อร้องเรียนเหมาะสมที่สุด ร้อยละ 93.3 เหมาะสมปานกลาง ร้อยละ 3.3 และเหมาะสมน้อย ร้อยละ 3.3 ดังแสดงในตาราง 3

ตาราง 3
สมรรถนะการตัดสินใจในการบริหารจัดการของพยาบาลหัวหน้าเวรผ่านสถานการณ์สมมุติการณ์สมมุติทั้ง 3 เหตุการณ์ (n=30)

สมรรถนะการบริหารจัดการ การตัดสินใจและการประสานงาน ผ่านสถานการณ์สมมุติ	เหมาะสมมากที่สุด (3)	เหมาะสมปานกลาง (2)	เหมาะสมน้อย (1)	M	SD	ระดับ
	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)			
1. สมรรถนะการตัดสินใจและประสานงาน	26 (86.7)	4 (13.3)	-	2.87	.35	สูง
2. สมรรถนะการบริหารจัดการอัตรากำลัง	20 (66.7)	6 (20.0)	4 (13.3)	2.53	.73	สูง
3. สมรรถนะการจัดการข้อร้องเรียน	28 (93.4)	1 (3.3)	1 (3.3)	2.90	.40	สูง

3.3 ความสามารถในการปฏิบัติกิจกรรมบทบาทพยาบาลหัวหน้าเวร

แบบประเมินความสามารถในการปฏิบัติกิจกรรมบทบาทพยาบาลหัวหน้าเวรมีจำนวน 16 ข้อ ประกอบด้วย ภาวะผู้นำ การบริหารบุคคลและการพัฒนา การควบคุมงาน โดยกำหนดดังนี้ ด้านภาวะผู้นำ 4 ข้อ ด้านการบริหารบุคคลและการพัฒนา 6 ข้อ และด้านการควบคุมงาน 5 ข้อ

กลุ่มตัวอย่างได้ทำการประเมินความสามารถในการปฏิบัติกิจกรรมบทบาทหัวหน้าเวรจากการได้ปฏิบัติบทบาทพยาบาลหัวหน้าเวรที่ได้รับมอบหมายและมีโอกาสในการได้ปฏิบัติกิจกรรมนั้น ดังแสดงตาราง 4

ตาราง 4
ความสามารถในการปฏิบัติกิจกรรมบทบาทพยาบาลหัวหน้าเวร (n=30)

ความสามารถในการปฏิบัติกิจกรรมบทบาทหัวหน้าเวร	ปฏิบัติได้ครบถ้วน (3)	ปฏิบัติได้บางส่วน (2)	ปฏิบัติไม่ได้ (1)	M	SD	ระดับ
	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)			
ด้านภาวะผู้นำ						
1. การใช้ความคิดเชิงบวก	24 (80)	6 (20)	-	2.80	.41	สูง
2. การโน้มน้าว จูงใจ นำทีมให้บรรลุเป้าหมาย	13 (44.3)	17 (56.7)	-	2.43	.50	สูง
3. การเป็นที่ปรึกษาในการเจรจาต่อรอง ไกล่เกลี่ยได้อย่างมีประสิทธิภาพ	11 (36.7)	18 (60)	1 (3.3)	2.33	.55	ปานกลาง
4. การวิเคราะห์และตัดสินใจแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ	10 (33.3)	20 (66.6)	-	2.33	.48	ปานกลาง
5. การแก้ปัญหาอย่างมีเหตุผล มีไหวพริบ	8 (26.7)	22 (73.3)	-	2.77	.45	สูง
ภาวะผู้นำ เฉลี่ย				2.55	.51	สูง
ด้านการบริหารบุคคลและการพัฒนา						
6. การมอบหมายงานให้กับสมาชิกในเวรได้อย่างเหมาะสม	22 (73.3)	8 (26.7)	-	2.73	.45	สูง

ตาราง 4 (ต่อ)

ความสามารถในการปฏิบัติกิจกรรมบทบาทพยาบาลหัวหน้าเวร (n=30)

ความสามารถในการปฏิบัติกิจกรรมบทบาทหัวหน้าเวร	ปฏิบัติได้ครบถ้วน (3) จำนวน (ร้อยละ)	ปฏิบัติได้บางส่วน (2) จำนวน (ร้อยละ)	ปฏิบัติไม่ได้ (1) จำนวน (ร้อยละ)	M	SD	ระดับ
7. การบริหารจัดการวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ในหอผู้ป่วยให้พร้อมใช้งาน	20 (66.7)	10 (33.3)	-	2.57	.50	สูง
8. การบริหารจัดการความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพ	17 (56.7)	13 (43.3)	-	2.57	.50	สูง
9. การนิเทศงานการพยาบาลได้อย่างมีประสิทธิภาพ	17 (56.7)	13 (43.3)	-	2.57	.50	สูง
10. การมีความมุ่งมั่นพัฒนาความรู้ความชำนาญทางเทคนิคของตนเอง	17 (56.7)	13 (43.3)	-	2.57	.50	สูง
11. การปรับอัตรากำลังทางการพยาบาลได้เหมาะสมกับจำนวนผู้ป่วยและเมื่อมีบุคลากรลา	15 (50)	13 (43.3)	2 (6.7)	2.43	.63	สูง
การบริหารบุคคลและการพัฒนา				2.57	.52	สูง
ด้านการควบคุมงาน						
12. การติดตาม กำกับให้มีการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพ	24 (80)	6 (20)	-	2.80	.41	สูง
13. การติดตาม ตรวจสอบด้านการบริหารยา	24 (80)	5 (16.7)	1 (3.3)	2.77	.50	สูง
14. ตรวจสอบความเสี่ยง	23 (76.7)	7 (23.3)	-	2.77	.43	สูง
15. การติดตาม กำกับทีมให้มีจริยธรรม จรรยาบรรณและซื่อสัตย์	23 (76.7)	7 (23.3)	-	2.77	.43	สูง

ตาราง 4 (ต่อ)

ความสามารถในการปฏิบัติกิจกรรมบทบาทพยาบาลหัวหน้าเวร (n=30)

ความสามารถในการปฏิบัติกิจกรรมบทบาทหัวหน้าเวร	ปฏิบัติได้ครบถ้วน (3)	ปฏิบัติได้บางส่วน (2)	ปฏิบัติไม่ได้ (1)	M	SD	ระดับ
	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)			
16. การติดตาม ตรวจสอบความเรียบร้อยของบันทึกทางการพยาบาลให้ถูกต้อง ครบถ้วน	14 (46.7)	14 (46.7)	2 (6.7)	2.40	.62	สูง
การควบคุมงาน เฉลี่ย				2.70	.50	สูง

จากตาราง พบว่า ความสามารถในการปฏิบัติงานพยาบาลหัวหน้าเวรด้านการควบคุมงานอยู่ในระดับสูงทุกข้อ โดยกิจกรรมการติดตามกำกับให้มีการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพอยู่ในระดับสูงที่สุด (M=2.80, SD=.41) การติดตามตรวจสอบความเรียบร้อยของบันทึกทางการพยาบาลให้ถูกต้องครบถ้วนอยู่ในระดับสูงน้อยสุด (M=2.40, SD=.62) ด้านการบริหารบุคคลและการพัฒนาอยู่ในระดับสูงทุกข้อ โดยกิจกรรมการมอบหมายงานให้กับสมาชิกในเวรได้อย่างเหมาะสมอยู่ในระดับสูงที่สุด (M=2.73, SD=.45) การปรับอัตรากำลังทางการพยาบาลได้เหมาะสมกับจำนวนผู้ป่วยและเมื่อมีบุคลากรลาอยู่ในระดับสูงน้อยที่สุด (M=2.43, SD=.63) และด้านผู้นำมีการประเมินความสามารถในการปฏิบัติงานในระดับปานกลาง-สูง ความสามารถในกิจกรรมการใช้ความคิดเชิงบวกอยู่ในระดับสูงที่สุด (M=2.80, SD=.41) กิจกรรมการเป็นที่ปรึกษาในการเจรจาต่อรองไกล่เกลี่ยได้อย่างมีประสิทธิภาพและการวิเคราะห์ตัดสินใจแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบตามลำดับอยู่ในระดับปานกลาง (M=2.33, SD=.55), (M=2.33, SD=.48) ตามลำดับ ในส่วนของกิจกรรมที่จำนวนกลุ่มตัวอย่างสามารถปฏิบัติงานได้ครบสูงสุดคือร้อยละ 80 ได้แก่ กิจกรรมการใช้ความคิดเชิงบวก การติดตามกำกับให้มีการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพ และการติดตามตรวจสอบด้านการบริหารยา ส่วนกิจกรรมที่จำนวนกลุ่มตัวอย่างสามารถปฏิบัติงาน ได้ครบต่ำสุดร้อยละ 26.7 คือ การแก้ปัญหาอย่างมีเหตุผล มีไหวพริบ

การอภิปรายผลการวิจัย

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ พัฒนาโปรแกรมและประเมินโปรแกรมส่งเสริมความสามารถการเป็นพยาบาลหัวหน้าเวรตามแนวคิดสมรรถนะเป็นฐานของหอผู้ป่วย โรงพยาบาลสงขลานครินทร์ โดยผู้วิจัยนำเสนออภิปรายผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนี้

1. การพัฒนาโปรแกรมส่งเสริมความสามารถในการเป็นพยาบาลหัวหน้าเวรตามแนวคิดการเรียนรู้โดยใช้สมรรถนะเป็นฐาน เป็นโปรแกรมที่พัฒนาขึ้นโดยใช้สมรรถนะเป็นฐานของกระบวนการจัดการเรียนรู้ เน้นให้ผู้เรียนได้ฝึกทักษะทางวิชาชีพ ผ่านการปฏิบัติจริง โดยมีขั้นตอนการกำหนดสมรรถนะ 3 ด้าน ได้แก่ 1) ความรู้ ความเข้าใจในงานที่ทำ 2) ทักษะในการทำงานให้บรรลุผลสำเร็จ 3) เจตคติ ในการทำงาน โดยบรูณาการเข้าด้วยกันเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีสมรรถนะ (ยศวัฒน์, 2562)

แผนการพัฒนารายบุคคล เป็นเครื่องมือในการสะท้อนคุณสมบัติและศักยภาพของบุคคลที่สอดคล้องกับมาตรฐานกำหนดตำแหน่งและสมรรถนะในสายงานตามตำแหน่งและงานที่ได้รับมอบ หมายหัวหน้าหน่วยงานเป็นผู้บริหารในฐานะผู้บังคับบัญชาในการกำหนดแนวทางการพัฒนาที่เหมาะสมกับบุคลากรเป็นรายบุคคล มุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากรให้ตรงตามหลักสมรรถนะในการปฏิบัติงานให้ได้อย่างถูกต้องและเหมาะสมตามตำแหน่ง วิธีการพัฒนาบุคลากรที่นอกเหนือจากการอบรมมีมากมาย เช่น การฝึกขณะปฏิบัติงาน การให้คำปรึกษาแนะนำ การเรียนรู้ด้วยตนเอง การสอนงาน การฝึกงานกับผู้เชี่ยว ชาญ การมอบหมายงาน เป็นต้น (สถาบันพัฒนาข้าราชการฝ่ายตุลาการศาลยุติธรรม, 2562) เพื่อให้เหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน การปรับเปลี่ยนวิธีการเรียนรู้เพื่อให้สามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง และเข้าถึงเนื้อหาความรู้ที่สำคัญ ควบคุมกิจกรรมการเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง ทำให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ และพัฒนาตนเองได้อย่างต่อเนื่อง นอกจากการเรียนรู้ด้วยตนเองแล้วการมีผู้ให้คำปรึกษาหรือชี้แนะในหน้างานก็มีส่วนสำคัญ เพื่อให้เกิดการเรียนรู้และพัฒนาสมรรถนะได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การพัฒนาทักษะจะได้จากการโค้ชและระบบพี่เลี้ยงกระตุ้นให้ผู้เรียนเกิดทักษะการคิดซึ่งทักษะนี้สำคัญมากเพราะเป็นฐานในการพัฒนาทักษะอื่น ๆ และความเป็นกัลยาณมิตรทำให้มีแรงบันดาลใจ ในการที่จะพัฒนาตนเองให้ดีขึ้นปรับเปลี่ยนการมองโลกในมุมมองเชิงบวกมากขึ้น มีทัศนคติเปลี่ยนไปในทางที่ดีขึ้นและมีความมุ่งมั่นในการจะพัฒนาตนเอง (ศึกษา, 2564) การสอนด้วยสื่อ e-Learning สอดคล้องกับยุคสมัยในศตวรรษที่ 21 ซึ่งเป็นวิธีที่ผู้เรียนสามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเองตามความต้องการของตนเอง สอดคล้องกับยุคปัจจุบัน ที่ความรู้สามารถ สืบค้นได้ทางอินเตอร์เน็ต และวิธีการเรียนดังกล่าวยังจัดเป็นการสนับสนุนการเรียนรู้แบบ active learning ซึ่งเป็นวิธีการที่ช่วยฝึกทักษะการคิดและสามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ได้มากกว่าการเรียนแบบ passive learning

(นันธิดาและคณะ, 2560) สอดคล้องกับการใช้พัฒนาโปรแกรมส่งเสริมความสามารถในการเป็นพยาบาลหัวหน้าเวรตามแนวคิดการเรียนรู้โดยใช้สมรรถนะเป็นฐาน

ในการพัฒนาสมรรถนะการเป็นพยาบาลหัวหน้าเวรด้วยขบวนการเรียนรู้แบบ SCI ประกอบด้วย Self -learning การ ศึกษาเรียนรู้ด้วยตนเองผ่านแหล่งข้อมูลที่ผู้วิจัยคิดค้นเนื้อหาจากการวิเคราะห์และทบทวนวรรณกรรม Coaching การสอนหน้างาน และ Intranet system ระบบสารสนเทศขององค์กร ในกระบวนการค้นหาความต้องการคุณลักษณะและความสามารถ ผู้วิจัยได้ศึกษาวรรณกรรมและทำการสัมภาษณ์กลุ่มจากผู้ บริหารขององค์กร ถึงความต้องการในด้านสมรรถนะของพยาบาลหัวหน้าเวร ประกอบกับองค์กรยังไม่แผนการพัฒนาสมรรถนะการเป็นพยาบาลหัวหน้าเวรในรูปแบบชัดเจน และด้วยสถานการณ์ปัจจุบันที่ไม่เอื้อต่อการจัดอบรมบุคลากร การเรียนรู้แบบฐานสมรรถนะ จึงเหมาะกับการนำมาพัฒนาเป็นโปรแกรมส่งเสริมความสามารถในการพเป็นพยาบาลหัวหน้าเวร ฝ่ายบริการพยาบาล โรงพยาบาลสงขลานครินทร์เพื่อใช้พัฒนาสมรรถนะพยาบาลปฏิบัติการเตรียมเข้าสู่การเป็นพยาบาลหัวหน้าเวร

การศึกษาเรียนรู้ด้วยตนเอง (self learning) ที่ตรงกับความสนใจของตัวเองจะพัฒนาตนจากสิ่งที่ได้จากการเรียนรู้นั้นๆ เพราะเกิดจากแรงจูงใจของตนเอง ความรู้ที่ได้จากการเรียนรู้ด้วยตัวเอง มักจะเป็นความรู้ที่มั่นคงถาวร ทำให้เกิดการพัฒนาทักษะต่างๆ มีผลต่อความจำในรูปของประสบการณ์การเรียนที่ผู้เรียนต้องมีความรับผิดชอบและการปฏิบัติการด้วยตนเอง (รังสรรค์, 2561) การเรียนรู้ของบุคคลในศตวรรษที่ 21 เปนการเรียนรูโดยเนนการพัฒนาองคความรูของบุคคล ความเชี่ยวชาญและสมรรถนะ เพื่อบุคคลจะไดนำสิ่งที่ไดรับการพัฒนานี้ไปปรับใชอยางถูกตองและเหมาะสมกับสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลงในยุคปจจุบัน แนวทางในการพัฒนาที่ไมเหมือนกันขึ้นอยูกับทักษะพื้นฐานความสามารถและศักยภาพของแตละคน (จิราภรณ์, 2559) ในงานวิจัยครั้งนี้ใช้การเรียนรู้ด้วยตนเองด้วยการศึกษาความรู้จากคู่มือและการปฏิบัติการด้วยตนเองในขณะปฏิบัติงาน พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความพึงพอใจต่อรูปแบบของการเรียนรู้ด้วยตนเองซึ่งช่วยทำให้เกิดการพัฒนาสมรรถนะตนเองในระดับมาก รวมทั้งช่วยทำให้เกิดการเรียนรู้เร็วในระดับมาก หากมีการเรียนรู้ด้วยตนเองต่อเนื่องก็จะส่งผลต่อพฤติกรรมของการเรียนรู้ด้วยตนเอง และส่งผลต่อการพัฒนาในงานให้สามารถปฏิบัติงานได้ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ รังสรรค์ (2561) ได้ทำการศึกษาเรื่องการศึกษาพฤติกรรมการเรียนรู้ด้วยตัวเองของนิสิตมหาวิทยาลัยมหา สารคาม พบว่า ทัศนคติต่อการเรียนรู้ด้วยตนเอง มีความสัมพันธ์ในทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 กับพฤติกรรมการเรียนรู้ด้วยตนเอง

การสอนหน้างาน (coaching) จัดเป็นวิธีการหนึ่งในการพัฒนาบุคลากรด้วยการกระตุ้นให้ดึงศักยภาพที่มีอยู่มาใช้เพื่อให้ผลการปฏิบัติงานดีขึ้น มีรูปแบบที่แตกต่างกัน เช่น การให้คำปรึกษา (counseling) การเป็นพี่เลี้ยง (mentoring) (สุมลา, 2559) การโค้ชมีความเหมือนและ

แตกต่างจากการนิเทศ กล่าวคือ แตกต่างกันในเรื่องของการไม่มีการประเมินหรือการวิพากษ์วิจารณ์จากผู้ทำหน้าที่โค้ช บรรยากาศจะเป็นแบบบนเพื่อนร่วมวิชาชีพ และมีความไว้ใจซึ่งกันและกัน ในส่วนที่เหมือนกัน คือ มีการประชุมปรึกษาหารือ การสังเกตการสอนและการให้ข้อมูลย้อนกลับ (บุษราคัม, 2558) .ในการวิจัยครั้งนี้วิธีการโค้ชที่ใช้ เป็นการให้คำปรึกษาหน้างานจากผู้ร่วมงานที่มีประสบการณ์มากกว่า เพื่อเรียนรู้ไปพร้อม ๆ กับการปฏิบัติงาน และการให้ข้อมูลเพิ่มเติมจากผู้วิจัย ซึ่งพบว่า ความพึงพอใจในการช่วยลดความ เครียดในการปฏิบัติงานของกลุ่มตัวอย่างอยู่ในระดับมาก และทำให้เกิดการเรียนรู้เร็วในระดับมากสอด คล้องกับการศึกษาของ พรสุดา และปริญญา (2560) ในเรื่อง ผลการพัฒนาครูตามโครงการพัฒนาครูด้วยการสร้างระบบพี่เลี้ยง Coaching and Mentoring ที่มีผลต่อประสิทธิผล ของสถานศึกษาตามการรับรู้ของครู : กรณีศึกษาสถานศึกษามัธยมศึกษา จังหวัดปทุมธานี ผลการวิจัยพบว่า ระดับผลการพัฒนาครูตามโครงการพัฒนาครูด้วยการสร้างระบบพี่เลี้ยง Coaching and Mentoring อยู่ในระดับมาก

การเรียนรู้ผ่านระบบสารสนเทศ (intranet system) เป็นการเรียนรู้ด้วยตนเองจากข้อมูลที่อยู่ในระบบเครือข่ายอินเตอร์เนตของหน่วยงาน ในปัจจุบันนิยมการใช้เทคโนโลยีสื่อสารผ่านทางระบบเครือข่ายอินเตอร์เนตมากขึ้น เนื่องจากสามารถเข้าถึงได้ตลอดเวลาที่ผู้เรียนต้องการทบทวนหรือค้นหาข้อมูลเพิ่มเติมในขณะปฏิบัติงาน เทคโนโลยีสารสนเทศมีบทบาทสำคัญต่อพยาบาลมากขึ้น ช่วยอำนวยความสะดวกในการทำงาน พัฒนาบุคลากรพยาบาลให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ (ภัทริกา, 2557) ในการวิจัยครั้งนี้นำการสืบค้นข้อมูลจากระบบสารสนเทศมาใช้เพื่อให้เกิดการเรียนรู้และการพัฒนาต่อกลุ่มตัวอย่าง พบว่า มีความพึงพอใจในรูปแบบของโปรแกรมระดับมาก และช่วยให้เรียนรู้ได้เร็วในระดับมาก สอดคล้องกับการวิจัยของ บุศรา และสุนีย์ (2553) เรื่อง การพัฒนาแหล่งสารสนเทศทางการพยาบาลบนระบบเครือข่ายอินเทอร์เนต ผลการวิจัย มีระดับความพึงพอใจต่อแหล่งสารสนเทศทางการพยาบาลบนระบบเครือข่ายอินเทอร์เนตในทุกด้านอยู่ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ย 4.28 โดยเฉพาะด้านประโยชน์และการนำไปใช้จะมีความพึงพอใจสูงที่สุด

2. ผลลัพธ์ของการใช้โปรแกรมส่งเสริมความสามารถในการเป็นพยาบาลหัวหน้าเวรตามแนวคิดการเรียนรู้โดยใช้สมรรถนะเป็นฐาน โรงพยาบาลสงขลานครินทร์

การศึกษาครั้งนี้ เน้นพัฒนาในกลุ่มที่มีประสบการณ์ตั้งแต่ 4 ปี ขึ้นไป สอดคล้องกับแนวคิดของ Benner ที่กล่าวว่า สมรรถนะของพยาบาลวิชาชีพในระดับประสบการณ์ 3-4 ปี สามารถเรียนรู้จากการปฏิบัติงานจริง จดจำประสบการณ์สามารถมองประเด็นสถานการณ์ที่เกิดขึ้นและบริหารจัดการกับสถานการณ์เฉพาะหน้าได้ ระดับ 5-7 ปี มีความเข้าใจบริบทของงานที่รับผิดชอบ สามารถวางแผนและให้การปฏิบัติงานการพยาบาลได้อย่างเหมาะ และ 8-10 ปี มีความสามารถในการมองสถานการณ์ได้กว้างไกล สามารถตัดสินใจแก้ปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งให้ข้อมูลเชิง

ประจักษ์ว่าการใช้โปรแกรมส่งเสริมความสามารถในการเป็นพยาบาลหัวหน้าเวรตามแนวคิดการเรียนรู้โดยใช้สมรรถนะเป็นฐาน ถือเป็นการเรียนรู้ที่ช่วยพัฒนาสมรรถนะและศักยภาพ

การปฏิบัติงานบทบาทพยาบาลหัวหน้าเวรถือเป็นการบริหารงานของผู้บริหารระดับต้น ดังนั้น การได้รับการสนับสนุนให้มีการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารก็จะช่วยให้พยาบาลหัวหน้าเวรมีศักยภาพในการบริหารจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตามแนวคิดของ Bennis (2003) หากมีสมรรถนะผู้นำจะช่วยในการขับเคลื่อนให้เกิดคุณภาพการพยาบาล ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กร สหัสพร (2561) ได้เสนอสมรรถนะของผู้บริหารระดับต้น ประกอบด้วย 5 สมรรถนะหลัก คือ 1) สมรรถนะภาวะผู้นำ โดยแสดงออกถึงการมีความคิดรวบยอด คิดวิเคราะห์และตัดสินใจ แก้ปัญหาอย่างเป็นระบบมีทักษะในการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีความสามารถในการจูงใจการเจรจาต่อรอง การจัดการความขัดแย้ง สามารถคาดการณ์และจัดการต่อสถานการณ์ที่หลากหลาย 2) สมรรถนะการบริหารการจัดการและการพัฒนาคุณภาพ มีความรู้ ความเข้าใจและทักษะการบริหารจัดการหน่วยงาน การบริหารทรัพยากร การบริหารคุณภาพ การบริหารผลลัพธ์ทางการพยาบาล การนิเทศงานการพยาบาล 3) สมรรถนะการสื่อสารและการสร้างสัมพันธภาพ มีความรู้ ความเข้าใจ และทักษะในการจัดการสื่อสารของหน่วยงาน สร้างความสัมพันธ์ที่ดีและยืดหยุ่นระหว่างบุคคล 4) สมรรถนะจรรยาบรรณวิชาชีพ จริยธรรม และกฎหมาย มีความรู้ ความ เข้าใจ และสามารถประยุกต์ใช้หลักคุณธรรม สิทธิผู้ป่วย การตัดสินใจเชิงจริยธรรมในการปฏิบัติและการบริหารการพยาบาล 5) สมรรถนะเกี่ยวกับนโยบาย มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับนโยบายและทิศทางการจัดการทางการพยาบาลที่เอื้อต่อการทำงานอย่างปลอดภัย

โปรแกรมส่งเสริมความสามารถในการเป็นพยาบาลหัวหน้าเวร มีส่วนช่วยในการพัฒนาสมรรถนะพยาบาลวิชาชีพให้เกิดการพัฒนาเพื่อเตรียมความพร้อมในการปฏิบัติงานพยาบาลหัวหน้าเวรได้โดยใช้แนวคิดการเรียนรู้สมรรถนะเป็นฐานในรูปแบบการเรียนรู้ที่เน้นผู้ปฏิบัติงานเป็นหลัก ประกอบด้วย การพัฒนาความรู้จากการ self – learning จากคู่มือ การฝึกปฏิบัติงานและได้รับคำปรึกษาหน้างานเมื่อเกิดปัญหาที่ไม่เคยมีประสบการณ์ และค้นคว้าเพิ่มเติมจากระบบ intranet ขององค์กร

ผลลัพธ์จากการนำโปรแกรมส่งเสริมความสามารถในการเป็นพยาบาลหัวหน้าเวรมาใช้ในการพัฒนาสมรรถนะพยาบาลปฏิบัติการที่เตรียมเข้าสู่พยาบาลหัวหน้าเวร พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความพึงพอใจต่อโปรแกรมในระดับมาก และสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในงานจนมีสมรรถนะในการบริหารจัดการ โดยผ่านสถานการณ์ ในเรื่องการจัดการข้อร้องเรียนได้มากที่สุด รองลงมาด้านการตัดสินใจและประสานงาน การบริหารอัตรากำลัง ตามลำดับ ในส่วนของความสามารถในการปฏิบัติ

กิจกรรมบทบาทหัวหน้าเวรในภาพรวมจัดอยู่ในระดับสูง การวิเคราะห์และตัดสินใจ การเป็นที่ปรึกษาในการเจรจาต่อรองไกล่เกลี่ยได้อย่างมีประสิทธิภาพ อยู่ในระดับปานกลาง ทั้ง 2 ประเด็นจะต้องอาศัยประสบการณ์การทำงานที่มากขึ้น

บทที่ 5
สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ

สรุปผลการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาผลของโปรแกรมพัฒนาความสามารถในการเป็นพยาบาลหัว หน้าเวรตามแนวคิดการเรียนรู้โดยใช้สมรรถนะเป็นฐาน โรงพยาบาลสงขลานครินทร์ เป็นการวิจัยเชิงวิจัยและพัฒนา(research and development) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยผู้วิจัยสร้างขึ้นจากการทบทวนวรรณกรรม ตำราและงานวิจัย เกี่ยวกับแนวคิดการจัดการเรียนรู้โดยใช้สมรรถนะเป็นฐานหรือ CBL (Competency-Based Learning Program) ของ Donald Shandler (2000) สมรรถนะพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลสงขลานครินทร์ และวิธีการพัฒนาบุคลากร (ศิวพร, 2560) ออกมาในรูปแบบของ SCI ที่ประกอบด้วย การเรียนรู้ด้วยตนเองผ่านคู่มือ ระบบการให้คำปรึกษาในหน้างาน และการสืบค้นในระบบสารสนเทศขององค์กร การได้มาซึ่งคู่มือด้วยการสัมภาษณ์ผู้บริหารของฝ่ายบริการพยาบาล โรงพยาบาลสงขลานครินทร์ในประเด็นสมรรถนะของพยาบาลหัวหน้าเวรที่ควรได้รับการพัฒนาเพื่อเตรียมปฏิบัติงานบทบาทพยาบาลหัวหน้าเวรจำนวน 4 ท่าน และทำการทบทวนวรรณกรรมและค้นหาข้อมูลตามประเด็นที่ได้จากการสัมภาษณ์นำมาจัดทำเป็นคู่มือตรวจสอบโดยผู้ทรงคุณวุฒิ 5 คน ค่าดัชนีความตรงตามเท่ากับ .94-1

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ 1) แบบประเมินความพึงพอใจต่อการใช้โปรแกรมพัฒนาความสามารถในการเป็นพยาบาลหัวหน้าเวรตามแนวคิดการเรียนรู้โดยใช้สมรรถนะเป็นฐานประกอบด้วยด้านลักษณะของโปรแกรม เนื้อหา และขั้นตอนการใช้โปรแกรมพยาบาลหัวหน้าเวร รวมทั้งหมด 12 ข้อ ลักษณะประเมินแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ มีเกณฑ์ให้แนน คือ 5 หมายถึง รู้สึกพึงพอใจรูปแบบโปรแกรมพัฒนาความสามารถในการเป็นพยาบาลหัวหน้าเวรตามแนวคิดการเรียนรู้โดยใช้สมรรถนะเป็นฐานระดับมากที่สุด จนถึง 1 หมายถึง รู้สึกพึงพอใจต่อรูปแบบโปรแกรมพัฒนาความสามารถในการเป็นพยาบาลหัวหน้าเวรตามแนวคิดการเรียนรู้โดยใช้สมรรถนะเป็นฐานระดับน้อยที่สุด 2) แบบประเมินการตัดสินใจในการบริหารจัดการเมื่อปฏิบัติงานในบทบาทพยาบาลหัวหน้าเวรโดยผ่านกรณีศึกษา 3 กรณี 3) แบบสอบถามความพึงพอใจต่อโปรแกรมส่งเสริมความสามารถในการเป็นพยาบาลหัวหน้าเวรตามแนวคิดการเรียนรู้โดยใช้สมรรถนะเป็นฐาน ผู้วิจัยได้พัฒนาเครื่องมือทั้งหมด และนำไปให้ให้ผู้ทรงคุณวุฒิ 5 คน ตรวจสอบความตรงตามเนื้อหา ผลการตรวจสอบ พบว่า ค่าความตรงตามเนื้อหา เท่ากับ .94, 1 และ .96 ตามลำดับ

การดำเนินการวิจัย ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน

1. การวิเคราะห์ความต้องการของหน่วยงาน เพื่อค้นหาความต้องการหลักสมรรถนะการเป็นพยาบาลหัวหน้าเวร โดยใช้แนวคำถามสัมภาษณ์เกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติหน้าที่พยาบาลหัวหน้าเวร จากนั้นนำประเด็นที่ได้จากการสัมภาษณ์มาวิเคราะห์และสรุปประเด็นการพัฒนาเพื่อเป็นแนวทางในการจัดเตรียมโปรแกรมส่งเสริมความสามารถการเป็นพยาบาลหัวหน้าเวร

2. การดำเนินการ ประกอบด้วย การนำข้อมูลจากขั้นตอนที่ 1 ทำการวางแผนรูปแบบของโปรแกรมโดยผู้วิจัย ดำเนินการจัดทำเนื้อหาที่สำคัญในการพัฒนาสมรรถนะของพยาบาลหัวหน้าเวรตามแนวทางสมรรถนะของฝ่ายการพยาบาลโรงพยาบาลสงขลานครินทร์เพิ่มเติมจากสมรรถนะส่วนกลางที่กำหนดไว้ 2 ส่วน คือ สมรรถนะหลักของบุคคล (core competency) และสมรรถนะเฉพาะงาน (functional competency) เพื่อใช้เป็นเครื่องมือส่วนหนึ่งของโปรแกรมส่งเสริมความสามารถการเป็นพยาบาลหัวหน้าเวร กำหนดวิธีการเรียนรู้และการใช้โปรแกรมส่งเสริมความสามารถในการเป็นพยาบาลหัวหน้าเวรตามแนวคิดการเรียนรู้โดยใช้สมรรถนะเป็นฐาน จากนั้นนำโปรแกรมที่ออกแบบและได้รับการปรับแก้ไขพัฒนาแล้ว ไปใช้จริงกับพยาบาลปฏิบัติการ ที่เป็นเป้าหมายในการวิจัยตามกำหนดระยะเวลา โดยก่อนการปฏิบัติจะทำการชี้แจงให้กลุ่มเป้าหมายเข้าใจในการใช้โปรแกรม

3. การประเมินผล เป็นการประเมินผลของการใช้โปรแกรมในการส่งเสริมความสามารถในการเป็นพยาบาลหัวหน้าเวร เพื่อประเมินโปรแกรมมีผลสัมฤทธิ์ตามความมุ่งหมายที่วางไว้หรือไม่หากมีปัญหาอุปสรรค ข้อบกพร่องต่าง ๆ จะได้นำไปปรับปรุงแก้ไขต่อไป

การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป หาค่าเฉลี่ย (M) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) ความถี่ และร้อยละ

ผลของการพัฒนาโปรแกรมส่งเสริมความสามารถในการเป็นพยาบาลหัวหน้าเวรตามแนวคิดการเรียนรู้โดยใช้สมรรถนะเป็นฐาน โรงพยาบาลสงขลานครินทร์ สามารถสรุปได้ดังนี้

1. โปรแกรมส่งเสริมความสามารถในการเป็นพยาบาลหัวหน้าเวรตามแนวคิดการเรียนรู้โดยใช้สมรรถนะเป็นฐาน โรงพยาบาลสงขลานครินทร์ นำมาใช้ในการพัฒนาความรู้ ทักษะของพยาบาลปฏิบัติการเพื่อเตรียมพร้อมต่อการเป็นพยาบาลหัวหน้าเวรของโรงพยาบาลสงขลานครินทร์ให้สามารถปฏิบัติงานได้โดยดูจากการประเมินวิเคราะห์สถานการณ์สมมุติทั้ง 3 เหตุการณ์ ที่มีระดับการตัดสินใจในสถานการณ์ที่ 1 สมรรถนะด้านการตัดสินใจและการประสานงานอยู่ในระดับเหมาะสมที่สุด ร้อยละ 86.7 สถานการณ์ที่ 2 สมรรถนะด้านการบริหารจัดการัตรากำลังอยู่ในระดับเหมาะสมที่สุด ร้อยละ 66.7 และสถานการณ์ที่ 3 สมรรถนะการจัดการข้อร้องเรียน เหมาะสมที่สุด ร้อยละ 93.3 รวมทั้ง การประเมินความสามารถตนเองในการปฏิบัติกิจกรรมบทบาทพยาบาลหัวหน้าเวรอยู่ใน

ระดับสูงทุกด้าน โดยในด้านการควบคุมงานสูงที่สุด (M=2.70, SD=.50) รองลงมาคือด้านการบริหารบุคคลและการพัฒนา (M=2.57, SD=.52) และด้านผู้นำ (M=2.53, SD=.51) ตามลำดับ

2. โปรแกรมส่งเสริมความสามารถในการเป็นพยาบาลหัวหน้าเวรตามแนวคิดการเรียนรู้โดยใช้สมรรถนะเป็นฐาน โรงพยาบาลสงขลานครินทร์ มีรูปแบบเป็นที่พึงพอใจในระดับมากต่อการนำมาใช้ในการเตรียมความพร้อมการปฏิบัติงานในบทบาทพยาบาลหัวหน้าเวร

ข้อจำกัดในการวิจัย

1. การศึกษาครั้งนี้มีระยะเวลาในการศึกษาอยู่ในช่วงสถานการณ์การระบาดของโรคโคโรนา ไวรัส 19 การนัดกลุ่มใหญ่เพื่อทำความเข้าใจในการใช้โปรแกรมพัฒนาความสามารถในการป็น พยาบาลหัวหน้าเวรตามแนวคิดการเรียนรู้โดยใช้สมรรถนะเป็นฐานจึงมีความล่าช้าและต้องจัดเป็นกลุ่มย่อย ๆ จำนวน 2 กลุ่ม และหลังดำเนินการจัดประชุมทำความเข้าใจแล้วมีการเปลี่ยนแปลงกลุ่มตัวอย่างบางส่วนใหม่จึงต้องสุ่มเลือกกลุ่มตัวอย่างใหม่มาทดแทนให้ครบ

2. เป็นการศึกษาในบริบทเดียว การนำไปใช้ในบริบทอื่นๆ ต้องคำนึงถึงความแตกต่าง

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. ผู้บริหารโรงพยาบาลสามารถนำโปรแกรมไปใช้ในการพัฒนาความสามารถพยาบาลปฏิบัติการที่มีประสบการณ์อายุงานตั้งแต่ 4 ปี ขึ้นไป เพื่อเตรียมความพร้อมในการปฏิบัติงานพยาบาลหัว หน้าเวรแทนการจัดอบรมเพราะโปรแกรมสามารถนำไปเรียนรู้ศึกษาด้วยตนเองและสามารถพัฒนาสมรรถ นะในการปฏิบัติงานได้จริง

2. การนำโปรแกรมพัฒนาความสามารถในการเป็นพยาบาลหัวหน้าเวรตามแนวคิดการเรียนรู้โดยใช้สมรรถนะเป็นฐาน โรงพยาบาลสงขลานครินทร์ไปใช้ในหอผู้ป่วยทุกหอผู้ป่วยจะทำให้เกิดทิศ ทางของการพัฒนาไปในทางเดียวกันและช่วยให้หัวหน้าหอผู้ป่วยที่มีหัวหน้าใหม่นำไปใช้ได้รวดเร็วสะดวกในบุคลากรที่มีอายุงานตั้งแต่ 4 ปีขึ้นไป โดยไม่ต้องรอให้เข้าสู่อายุงานที่นานเกินเพราะมีรุ่นพี่ที่ปฏิบัติหน้าที่พยาบาลหัวหน้าเวร ในหอผู้ป่วยจำนวนมาก

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรทำการศึกษาแบบเปรียบเทียบสองกลุ่ม โดยมีกลุ่มควบคุมและกลุ่มทดลอง โดยกลุ่มควบคุมเป็นกลุ่มที่ไม่ใช้โปรแกรมเป็นการเตรียมแบบเดิมของหอผู้ป่วย และกลุ่มทดลองเป็นกลุ่มที่ใช้โปรแกรม

2. ควรมีการศึกษาเพื่อประเมินประสิทธิภาพของโปรแกรม โดยประเมินผลลัพธ์จากการปฏิบัติงานที่มีผู้ร่วมงานและหัวหน้าหอผู้ป่วยประเมิน

เอกสารอ้างอิง

กมลฉัตร กลอมอิ่ม. (2564). การพัฒนารูปแบบการจัดการเรียนรู้ฐานสมรรถนะประยุกต์ใช้ศาสตร์พระราชาบนพื้นฐานอัตลักษณ์พื้นถิ่นเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะวิทยาการจัดการเรียนรู้สำหรับนักศึกษาวิชาชีพครู. *วารสารสันติศึกษาปริทรรศน์มจร*, 9(6), 2558-2565. ค้นจาก https://so03.tci-thaijo.org/index.php/journal-peace/article/view/250586

กมลรัตน์ แสนใจงาม. (2557). *รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรของมหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่* (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่, เชียงใหม่. ค้นจาก https://so02.tci-thaijo.org/index.php/banditvijai/article/view/96618/75385

โกสุมภ์ หมู่ขจรพันธ์. (2558). *บทบาทและหน้าที่รับผิดชอบหัวหน้าเวร*. ค้นจาก http://medinfo.psu.ac.th/nurse/report_meeting_other.php

คนึงนิตย์ สุบรรพวงศ์. (2549). *การพัฒนาแบบพฤติกรรมสมรรถนะของพยาบาลวิชาชีพตามบันไดวิชาชีพการพยาบาลสายการบริหารการพยาบาลระดับหัวหน้าเวร* (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต). วิทยาลัยเซนต์หลุยส์, กรุงเทพฯ.

จิรัชยา เหล่าเขตร์กิจ. (2561*). ปัจจัยทำนายความสามารถในการตัดสินใจของพยาบาลหัวหน้าเวรโรงพยาบาลเอกชน* (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.

จิราภรณ พรหมทอง. (2559). การพัฒนาตนเองให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้เพื่อเข้าสู่ศตวรรษที่ 21. *วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยฟาร์อีสเทอร์น*,10(2), 69-71. ค้นจาก https://so01.tci-thaijo.org/index.php/FEU/article/view/59351/52435

จุฬารัตน์ ประชาชิต. (2558). *สมรรถนะภาวะผู้นำของพยาบาลประจำการหอผู้ป่วยในโรงพยาบาลสกลนคร* (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี. ค้นจาก http://digital_collect.lib.buu.ac.th/dcms/files/53921087.pdf

ชมพูนุท ทิพย์ฝั้น, บุญพิชชา จิตต์ภักดี และผ่องศรี เกียรติเลิศนภา. (2557). การพัฒนาโปรแกรมการเตรียมความพร้อมสำหรับการเป็นพยาบาลหัวหน้าเวร. *Nursing Journal,* 41(1), 145-157.

ชรินพร งามกมล. (2559). บทวิจารณ์หนังสือ. *วารสาร ธุรกิจปริทัศน์,* 8(12), 219-221.

ชลธิชา โภชนกิจ, เกษตรชัย และหีม และปรัชญานันท์ เที่ยงจรรยา. (2562). การพัฒนาตัวบ่งชี้สมรรถนะพยาบาลวิชาชีพ รพ.สงขลานครินทร์. *วารสารพยาบาลสงขลานครินทร์*, 39(3), 138-147. ค้นจาก https://www.nur.psu.ac.th/researchdb/file_warasarn/ 15338 journal2.pdf

ชุติมา บุญตาทิพย์. (2556). *ความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับความสามารถในการปฏิบัติบทบาทด้านการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลชุมชน จังหวัดสกลนคร* ๖ (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.

ณัฐวดี วังสินธ์. (2555). การวิจัยและพัฒนาสู่การจัดการเรียนการสอน. *วารสารวิจัยและประเมินผล อุบลราชธานี*, 1(1),133, 142. ค้นจาก https://res-va.ubru.ac.th/web/images/phocagallery/varasan/ s1/133-142.pdf

ทินพันธุ เนตรแพ. (2554). การวิจัยปฏิบัติการ (Action Research) โครงการพัฒนาการเรียนการสอนโดยวิจัยปฏิบัติการ. *วารสารการจัดการองค์ความรู้*. รายปีฉบับที่ 4, 2-3. ค้นจาก http://st.nsru.ac.th/km/km_download/KM-Journal54.pdf

นครินทร์ สุวรรณแสง, ภราดร ยิ่งยวด และขวัญนภา ขวัญสถาพรกุล. (2562). การประยุกต์กรอบความคิดคิดแบบเติบโตเพื่อการพัฒนาพยาบาลวิชาชีพในยุคประเทศไทย 4.0. *Thai Journal of Nursing Council, 34(3),* 5-14. ค้นจาก https://he02.tci-thaijo.org/index.php/TJONC/ article/download/172448/138431/

นริศรา ใคร้ศรี, อรอนงค์ วิชัยคำ และเรมวลนันท์ ศุภวัฒน์. (2559). ภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปวัฒนธรรมองค์การและประสิทธิผลองค์การตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลชุมชนเขตภาคเหนือ.*Nursing Journal,* 41(2), 19-21. ค้นจาก https://he02.tci- thaijo.org/index.php/cmunursing/article/view/31725/27240

นงนาจ เสริมศรี. (2550). *การวิเคราะห์ตัวประกอบสมรรถนะของพยาบาลหัวหน้าเวรโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยของรัฐ (Doctoral dissertation, จุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย)*. ค้นจาก https://cuir.car.chula.ac.th/bitstream/123456789/21373/1/nongnart_se.pdf

นิภาพร โพธิราช. (2562). *การวิจัยเชิงปฏิบัติการเพื่อแก้ปัญหาการอ่านของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 (*วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม, มหาสารคราม. ค้นจากhttp://fulltext.rmu.ac.th/fulltext/2562/M127508/Phothirach%20Nipaporn.pdf

นันธิดา วัดยิ้ม, เสาวลักษณ์ หวังชม และอภัสริน มะโน. (2560). การจัดการเรียนการสอนทางการพยาบาลโดยใช้การเรียนรู้ด้วยสื่ออิเล็กทรอนิกส์. *วารสารวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี กรุงเทพ,* 33(30), 147-151. ค้นจาก https://he01.tci-thaijo.org/index.php/ bcnbangkok/article/download/120119/91774/

นุศรา โมลา และสุนีย์ กาศจำรูญ. (2553). การพัฒนาแหล่งสารสนเทศทางการพยาบาลบนระบบเครือข่ายอินเทอร์เนต. *วารสารการพยาบาลและสุขภาพ*, 4(1), 96. ค้นจาก http://www.nurse.nu.ac.th/Journal/data/Vol.4%20No.1/010.pdf

บุญใจ ศรีสถิตยนรากูร. (2555). การพัฒนาและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัย: *คุณสมบัติการวัดเชิงจิตวิทยา*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพแหงจุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย.

บุษราคัม ศรีจันทร. (2558). *รูปแบบการโค้ชทางปัญญาแบบเพื่อนช่วยเพื่อนเพื่อพัฒนาสมรรถนะการจัดการเรียนการสอนของครูที่ส่งเสริม Metacognition ของนักเรียนในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร.*(วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต). มหาวิทยาลัยศิลปากร, นครปฐม. ค้นจาก http://www.sure.su.ac.th/xmlui/handle/123456789/11665

ปราณี มีหาญพงษ์, กรรณิการ์ ฉัตรดอกไม้ไพร. (2561). การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือวิจัยทางการพยาบาล.*วารสารพยาบาลทหารบก*, 19(1), 10-13. ค้นจาก https://he01.tci-thaijo.org/index.php/JRTAN/article/view/121885

ผ่องพรรณ ตรัยมงคลกูล และสุภาพ ฉัตราภรณ์. (2543). *การออกแบบการวิจัย*. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

พรสุดา ฮวบอินทร์ และปริญญา มีสุข. (2560). ผลการพัฒนาครูตามโครงการพัฒนาครูด้วยการสร้างระบบพี่เลี้ยง Coaching and Mentoring ที่มีผลต่อประสิทธิผล ของสถานศึกษาตามการรับรู้ของครู : กรณีศึกษาสถานศึกษามัธยมศึกษา จังหวัดปทุมธาน. *ฉบับภาษาไทย สาขามนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์ และศิลปะ,* 10(2), 643-644. ค้นจาก https://he02.tci-thaijo.org/index.php/Veridian-E-Journal/article/view/97384/75859

พวงยุพา ยิ้มเจริญ, สมใจ พุทธาพิทักษ์ผล และพรศรี ศรีอัษฎาพร. (2562). การพัฒนาบทบาทสู่การเป็นพยาบาลหัวหน้าเวร หน่วยศัลยกรรมเด็ก โรงพยาบาลมหาวิทยาลัยรัฐแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร. *วารสารพยาบาลโรคหัวใจและทรวงอก,* 30(1), 126-128. ค้นจาก https://opac01.stou.ac.th/multim/thesis/2559/155172/fulltext.pdf

พิชญากร ศรีปะโค. (2556). การพัฒนาวิชาชีพพยาบาล: การพัฒนาภาวะผู้นำทางการพยาบาล Professional Nursing Development: Developing Nursing Leadership. *Journal of The Royal Thai Army Nurses, 15(3)*, 1-8. ค้นจาก https://he01.tci-thaijo.org/index.php/JRTAN/article/view/30207

พีรญา ไสไหม, สรวดี ยอดบุตร, ไสว นรสาร และกรองได อุณหสูต. (2557). ความเครียดของพยาบาลหัวหน้าเวรโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร. *วารสารสาธารณสุขศาสตร์*

, 44 (2), 182-184. ค้นจาก https://he02.tci-thaijo.org/index.php/ jph/article/view /51210

ไพโรจน์ พิภพ เอกสิทธิ์. (2560). *การพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของหัวหน้างานฝ่ายผลิตในอุตสาหกรรมการผลิตแท่นผลิตปิโตรเลียมโดยใช้เทคนิคเดลฟาย*. ในรายงานการประชุม Graduate School Conference. ค้นจาก file:///C:/Users/Lenovo/Downloads/1546-3129-1-SM%20(1).pdf

ภัทรารัตน์ ตันนกิจ. (2562). การศึกษาสมรรถนะพยาบาลหัวหน้าเวร ฝ่ายบริการพยาบาล โรงพยาบาลกลาง. *วารสารโรงพยาบาลเจริยกรุงประชารักษ์,* 15(1), 18-20. ค้นจาก https://he02.tci-thaijo.org/index.php/JCP/ article/view/202837/141483

ภัทริกา วงศ์อนันต์นนท์. (2557). พยาบาลสารสนเทศ. *วารสารพยาบาลทหารบก,* 15(3), 82-84. ค้นจาก https://he01.tci-thaijo.org/index.php/JRTAN/article/view/30239/26073

มธุรส เมืองศิริ. (2549). *ปัจจัยทำนายความสามารถในการปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการโรงพยาบาลสังกัด กระทรวงกลาโหม* (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต). จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพฯ.

มหาวิทยาลัยมหาสารคาม. (2540). *เอกสารการสอนชุดวิชาการบริหารการศึกษา 501702 การบริหารทรัพยากรมนุษย์และทรัพยากรการศึกษา เล่ม 2*. มหาสารคาม: อภิชาติการพิมพ์.

ยศวัฒน์ คำภู. (2562). การพัฒนาครูในการจัดการเรียนรู้แบบฐานสมรรถนะโดยใช้โครงงานเป็นฐาน วิทยาลัยการอาชีพพรรณานิคม สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร, สกลนคร. ค้นจาก https://gsmis.snru.ac.th/e-thesis/file_att1/2020041760421229142_abs. pdf

รังสรรค์ โฉมยา. (2561). การศึกษาพฤติกรรมการเรียนรู้ด้วยตัวเองของนิสิตมหาวิทยาลัยมหาสารคาม.*วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม*. 12(3), 309. สืบค้นจาก http://edu.msu.ac.th/journal/home/journal_file/497.pdf

รุจิรางค์ วรรณ์ธนาทัศน์, รัชนี ครองระวะ และภิรมย์ลี้สุวรรณ์. (2559). รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะพยาบาลวิชาชีพด้านการสร้างเสริมสุขภาวะผู้สูงอายุโดยการมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่ายเขตสุขภาพที่ 5. *วารสาร แพทย์เขต 4-5,* 35(4), 267-282. ค้นจาก https://he02.tci-thaijo.org/index.php/reg45/article/view/124335/94268

รุ่งรัตนา บุญ–หลง. (2560). *แนวทางการพัฒนาบุคลากรสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี ภายใต้บริบทประเทศไทย ๔.๐*. นักศึกษาวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักรหลักสูตรการป้องกันราชอาณาจักร รุ่นที่ ๖๐.

ลัดดาวัลย์ แดงเถิน. (2560). การตัดสินใจของพยาบาลวิชาชีพ : บทบาทพยาบาลหัวหน้าเวร. *วารสารการพยาบาลและสุขภาพ*, 11(2), 67-68. ค้นจาก **Error! Hyperlink reference not valid.** Vol.11%20No.2S/007.pdf

วรรณ์ดี แสงประทีปทอง. (2556). *"การประเมินผลการเรียนรู้และการจัดการเรียนรู้"* ใน ประมวลสาระชุดวิชาการพัฒนาระบบการจัดการเรียนรู้. หน่วยที่ 10 นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

วรัชนิดา รักกาญจนันท์. (2560). *การพัฒนาบุคลากรตามกรอบสมรรถนะของข้าราชการสายงานวิชาการศึกษากระทรวงศึกษาธิการ* (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ,กรุงเทพฯ. ค้นจาก http://ethesisarchive.library.tu.ac.th/thesis/2017/TU_2017_5403031163_7952_8067.pdf

วราภรณ์ เจริญบุญ,ปรางค์ทิพย์ อุจะรัตน และกรรณิการ์ สุวรรณโคตร. (2559). ผลของโปรแกรมการเตรียมความพร้อมในการเป็นพยาบาลหัวหน้าเวรในโรงพยาบาลระดับตติยภูมิแห่งหนึ่ง สังกัดกรมการแพทย์ กระทรวงสาธารณสุข. *JOURNAL OF NAKHONRATCHASIMA COLLEGE, 10(2), 113-114. ค้นจาก http://journal.nmc.ac.th/*th/ admin/Journal/ 2559 Vol10No2_666. pdf

วาโร เพ็งสวัสดิ์. (2552). การวิจัยและการพัฒนา. *วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร*, 1(2)

วิจารณ พานิช. (2556). การสรางการเรียนรูสูศตวรรษที่ ๒๑. ใน ศศนี ลิ้มพงษ และสุจินดา งามวุฒิพร (บรรณาธิการ), *การเรียนรูสูศตวรรษที่ ๒๑* (11-25). กรุงเทพฯลฯ : ส. เจริญการพิมพ จำกัด. ค้นจาก https://www.scbfoundation.com/media_knowledge/unknown/292/5466

วิศิษฏ์ วามวาณิชย์. (2559). *บทบาทของโรงพยาบาลระดับสูงกว่าตติยภูมิในการแก้ไขปัญหาภาวะคลอดก่อนกำหนด*. ค้นจาก http://tmchnetwork.com/node/112

วีระยุทธ์ ชาตะกาญจน์. (2558). การวิจัยเชิงปฏิบัติการ. *วารสารราชภัฏสุราษฎร์ธานี*, 2(1), 29-49. ค้นจาก http://e-journal.sru.ac.th/index.php/srj/article/view/241

ศรายุทธ วัยวุฒิ. (2562). *การออกแบบการวิจัยรูปแบบการวิจัยและพัฒนา(R&D) และการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (PAR)*. ใน โครงการฝึกอบรม"สร้างนักวิจัยรุ่นใหม่"(ลูกไก่) รุ่นที่ ๗

สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติร่วมกับมหาวิทยาลัยนเรศวร. ค้นจาก http://www.research.nu.ac.th/th/signup/sigupAll/4_3RandD.pdf

ศิริพร สิงหเนตร , จรวยพร ใจสิทธิ์ และวิชยา เห็นแก้ว. (2560). ภาวะผู้นำทางการพยาบาลในศตวรรษที่21. *วารสารนเรศวรพะเยา,* 10(1), 18-20. ค้นจาก https://li01.tci-thaijo.org/index.php/journalup/article/view/85069/67757

ศิริมา ลีละวงศ์. (2560). *แนวทางการวางแผนสืบทอดตำแหน่งสายงานพยาบาลวิชาชีพตามหลักธรรมาภิบาล.* นนทบุรี: กระทรวงสาธารณสุข, หน้า 22-23.

ศิษฏ์ชนา ดวงบาล,พระครูวิทิตศาสนาทร, ฉัตรชัย ศิริกุลพันธ.(2562). แนวทางการพัฒนาครูด้านการใช้งานเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการเรียนการสอนโรงเรียนวัดแม่แก้ดน้อยสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 2.*วารสารพุทธศาสตร์ศึกษา,* 10(1), 247-249. ค้นจาก https://so02.tci-thaijo.org/index.php/JBS/article/view/169720/138932

ศึกษา เรืองดำ. (2564). การพัฒนาการอ่านเพื่อการเรียนรู้ด้วยตนเองในยุคดิจิทัล. *วารสารศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยทักษิณ*, 21(1). ค้นจาก https://so02.tci-thaijo.org/index.php/ eduthu/article/view/245652/168606

สหัสพร ยืนบุญ, เพชรน้อย สิงห์ช่างชัย และกรรณิการ์ ฉัตรดอกไม้ไพร. (2562). ผลของโปรแกรมการเตรียมความพร้อมเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารทางการพยาบาลระดับต้น ที่โรงพยาบาลระดับทุติยภูมิแห่งหนึ่ง. *วารสารพยาบาลสาร*, 46(2), 154-162. ค้นจาก https://he02.tci-thaijo.org/index.php/ cmunursing/article/ view/197354/137314

สถาบันดำรงราชานุภาพ และกองการเจ้าหน้าที่สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย. (2552). *รายงานการศึกษาวิเคราะห์ระบบสมรรถนะเพื่อการบริหารทรัพยากรบุคคลของสำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย*. ค้นจาก http://www.stabundamrong.go.th/web/book/53/b19_53 .pdf

สถาบันพัฒนาข้าราชการฝ่ายตุลาการศาลยุติธรรม. (2564). *แนวทางการพัฒนาบุคลากรและแผนพัฒนารายบุคคล*. ค้นจาก https://jor7.coj.go.th/th/file/get/file/20211109f6c86cfcf18656e3224e2cb432dac7fd150032.pdf

สมาน รังสิโยกฤษฎ์. (2544). *การบริหารงานบุคคล*(พิมพ์ครั้งที่ 21). กรุงเทพ ฯ : สำนักงาน ก.พ สภาการพยาบาล. (2552). *ประกาศของสภาการพยาบาลเรื่องสมรรถนะของพยาบาลวิชาชีพ*. นนทบุรี: สภาการพยาบาล.

สายทิพย์ ประทุมทอง. (2555). *คู่มือการปฏิบัติงานการจัดการความปวดเฉียบพลันในผู้ป่วยอุบัติเหตุที่ได้รับบาดเจ็บระบบกระดูกและกล้ามเนื้อ*. สงขลา: แผนกฉุกเฉิน ฝ่ายบริการพยาบาล โรงพยาบาลสงขลานครินทร์, คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.

สิริพร โกวิทเทวาวงศ์. (2499). *การศึกษาตัวประกอบสมรรถนะพยาบาลหัวหน้าเวรหอผู้ป่วยวิกฤตโรงพยาบาลรัฐ (Doctoral dissertation, จุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย)*. ค้นจาก https://cuir.car.chula.ac.th/handle/123456789/1956

สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ. (2548). *แนวทางการพัฒนาศักยภาพมนุษย์ด้วยOMPETENCYBASED LEARNING*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : ศิริวัฒนาอินเตอร์พริ้น.

สุมลา พรหมมา. (2559). *รูปแบบการพัฒนาทักษะการโค้ชของผู้นำทางการพยาบาล* (วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต). มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์, ฉะเชิงเทรา.

สุทิสา น้อมรักษา. (2554). *การประเมินผลโครงการฝึกอบรมหลักสูตรนักบริหารกิจการยุติธรรม : มาตรการป้องกันและปราบปรามองค์กรอาชญากรรม ของสถาบันพัฒนาบุคลากรในขบวนการ ยุติธรรม สำนักงานกิจการยุติธรรม*. (สารนิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, กรุงเทพฯ. ค้นจาก http://ir.swu.ac.th/ xmlui/ bitstream/handle/123456789/503/Sutisa_N.pdf?sequence=1&isAllowed=y

สุมาลี เทียนทองดี. (2563). การศึกษาทักษะการคิดขั้นสูงและนวัตกรรมของนักศึกษาครูผ่านการจัดการเรียนรู้แบบฐานสมรรถนะ เรื่อง คลื่นเสียง. *วารสารการบริหารและนิเทศการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม*, 11(2), 88-89. ค้นจาก http://www.edu.msu.ac.th/JAD/ home/journal_file /489.pdf.

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2555). *มาตรฐานกำหนดตำแหน่ง*. ค้นจาก https:www.ocsc.go.th sites default files attachment job_specification3-6-008-1.pdf

สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข. (2555). *การพัฒนาการจัดการกำลังคนของสหวิชาชีพ*. สำนักบริหารสาธารณสุข.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ. (2563). *การจัดการเรียนรู้ฐานสมรรถนะเชิงรุก*. ค้นจาก http://backoffice.onec.go.th/uploads/Book/1801-file.pdf?fbclid=IwAR23vLrMCZ3jNIAm9VA *wORMQkxE6SMkwGztV_XTH4pTBuOlTv4KbwLqmYo*

เสาวลักษณ์ จิรธรรมคุณ. (2552). *ถามและตอบ:การบริหารหอผู้ป่วย*. กรุงเทพมหานคร: ฮายาบุสะ กราฟฟิก.

อัจศรา ประเสริฐสิน, กมลทิพย์ ศรีหาเศษ และอารีรัตน์ ลาวน้อย. (2564). แนวทางการวัดและประเมินผลฐานสมรรถนะในศตวรรษที่ 21. *วารสารการวัดผลการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม*, 27(2), 28-29. ค้นจาก https://so02.tci-thaijo.org/index.php/jemmsu/article/download/244520/170770/932223

อัญชลี ชัยศรี. (2563). การบริหารทรัพยากรมนุษย์บนพื้นฐานสมรรถนะ. *วารสารวิชาการ มจร บุรีรัมย์*, 5(2), 239-240. ค้นจาก https://so06.tci-thaijo.org/index.php/ambj/article/down load/244589/167296

อัญชลี แก้วสระศรี, รัตนา นิลเลื่อม, และ ชุลีพร หีตอักษร. (2560). การเปลี่ยนแปลงของสังคมและวัฒนธรรมไทยกับแนวโน้มวิชาชีพการพยาบาล. *วารสารพยาบาลสงขลานครินทร์*, 37(3), 164-166. ค้นจากhttps://he02.tci-thaijo.org/index.php/nur-psu/article/download/100457/ 78129/

อาภรณ์ ภู่วิทยพันธ์. (2559). *การพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรบนพื้นฐาน 70:20:10 Learning Model.* พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ : เอช อาร์เซ็นเตอร์

อารีวรรณ กลั่นกลิ่น และศิริรัตน์ วิชิตตระกูลถาวร. (2559) . การปรับระบบบริการสุขภาพเพื่อการสร้างเสริมสุขภาพแผนกผู้ป่วยใน โรงพยาบาลระดับตติยภูมิ. ใน วรรณภา ศรีธัญรัตน, และลัฆวี ปิยะบัณฑิตกุล (บรรณาธิการ), *แนวทางการพยาบาลเพื่อการสร้างเสริมสุขภาพสำหรับพยาบาลวิชาชีพในสถานบริการสุขภาพระดับปฐมภูมิ ระดับทุติยภูมิ และระดับตติยภูมิ* (หน้า 112-113). นนทบุรี: มาตาการพิมพ์จำกัด.

Brumm, T., Mickelson, S., Steward, B., & Kaleita, A. (2006). Competency-based outcomes assessment for agricultural engineering programs. *International Journal of Engineering Education*, 22 (6), 1163–1172. Retrieved from https://scholar.lib.vt.edu/ ejournals/JOTS/v38/v38n2/baughman.html

Benner, P. (1984). *From novice to expert: Excellence and power in clinical nursing practice.* Menlo Park, CA: Addison-Wesley.

Bennis, W. (2003). *Natural resource conservation service-social science team*. New York: Harper & Row.

Hanneman, L., & Gardner, P. (2010). *CERI research brief 1-2010: Under the economic turmoil a skills gap simmers*. Collegiate Employment Research Institute, Michigan State University. Retrieved from http://www.ceri.msu.edu

Jacqulyn A. Baughman, Thomas J. Brumm, and Steven K. Mickelson. (2012). *Student Professional Development: Competency-Based Learning and Assessment*. Volume 38(2).

Kajeefar, K. (2017). *Implementation of Sufficency Philosophy for Education Management of Buriram Province Office of The Non-Formal and Informal Education*. (Master'sThesis). Buriram Rajabhat University. Buriram.

Kirkpatrick, D.J. (2010). The Kirkpatrick model. Retrieved Jan, 10, 2021 from https:// kirkpatrickpartners.com/the-kirkpatrick-model/

Platt, J. F. & Foster D. (2008). Revitalizing the charge nurse role through a bespoke development programme. *Journal of Nursing Management*, 16, 853-857.

Shandler, Donald. (2000). *Competency and the Learning Organization*. Menlo Park, CA, Crisp Publications.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ

1. ผศ. ดร.ศศิธร ลายเมฆ	คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
2. พว.พนิดา เตชะโต	รองหัวหน้าฝ่ายบริการพยาบาล ด้านบริหารทรัพยากร โรงพยาบาลสงขลานครินทร์
3. พว. วัชรีย์ แสงมณี	รองหัวหน้าฝ่ายบริการพยาบาล ด้านวิจัย นวัตกรรมและการจัดการสารสนเทศ โรงพยาบาลสงขลานครินทร์
4. พว. นารี ปานทอง	ผู้ช่วยหัวหน้าฝ่ายบริการพยาบาล ด้านบริหารทรัพยากร โรงพยาบาลสงขลานครินทร์
5. พว. มัณฑนา คงวิจิตร	ผู้ช่วยหัวหน้าฝ่ายบริการพยาบาล ด้านบริหารคณภาพบริการ โรงพยาบาลสงขลานครินทร์
6. พว. อุไรวรรณ พลจร	ผู้ช่วยหัวหน้าฝ่ายบริการพยาบาล ด้านบริหารคุณภาพ โรงพยาบาลสงขลานครินทร์
7. พว.นิตยา ไกรวงศ์	อดีตรองหัวหน้าฝ่ายบริการพยาบาล ด้านบริหารทรัพยากร โรงพยาบาลสงขลานครินทร์

ภาคผนวก ข
หนังสือรับรองการเก็บข้อมูลในมนุษย์

AL-011_TH

คณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์
คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

หนังสือรับรองฉบับนี้ให้ไว้เพื่อแสดงว่า

รหัสโครงการ :	REC.64-134-19-9	
ชื่อโครงการ :	ผลของโปรแกรมพัฒนาความสามารถในการเป็นพยาบาลหัวหน้าเวรตามแนวคิดการเรียนรู้โดยใช้สมรรถนะเป็นฐานโรงพยาบาลสงขลานครินทร์ (Results of Ability Development Program for In-charge Nurse based on Competency-Based Learning framework, Songklanagarind Hospital)	
ผู้วิจัยหลัก :	ศรีบังอร อรัญเวทย์	คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
ผู้ร่วมวิจัย :	ปรัชญานันท์ เที่ยงจรรยา	คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
	ปราโมทย์ ทองสุข	คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

เอกสารที่รับรอง :

1. แบบเสนอเพื่อขอรับการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ เวอร์ชั่น 2.0 ฉบับวันที่ 4 เมษายน 2564
2. โครงการวิจัยฉบับสมบูรณ์ เวอร์ชั่น 2.0 ฉบับวันที่ 4 เมษายน 2564
3. เอกสารชี้แจงอาสาสมัคร และเอกสารแสดงเจตนายินยอมของอาสาสมัคร เวอร์ชั่น 2.0 ฉบับวันที่ 4 เมษายน 2564
4. แบบเก็บข้อมูล เวอร์ชั่น 2.0 ฉบับวันที่ 4 เมษายน 2564
5. ประวัติผู้วิจัยและหลักฐานการอบรมจริยธรรมการวิจัย

ได้ผ่านการพิจารณาและรับรองจากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ โดยยึดหลักจริยธรรมของประกาศเฮลซิงกิ (Declaration of Helsinki) และแนวทางการปฏิบัติการวิจัยทางคลินิกที่ดี (The International Conference on Harmonization in Good Clinical Practice) โดยบรรจุวาระในการประชุมคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ ครั้งที่ 13/2564 วาระที่ 3.4

ขอให้นักวิจัยรายงานความก้าวหน้าโครงการวิจัย ทุก 12 เดือน และยื่นต่ออายุก่อนถึงวันหมดอายุอย่างน้อย 30 วัน

ลงชื่อ

(รศ.นพ.บุญสิน ตั้งตระกูลวนิช)
ประธานคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์
คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

วันที่รับรอง : 26 เมษายน พ.ศ. 2564
หมดอายุ : 25 เมษายน พ.ศ. 2565

ภาคผนวก ค
ใบพิทักษ์สิทธิกลุ่มตัวอย่าง

ดิฉัน นางศรีบังอร อรัญเวทย์ นักศึกษาบัณฑิตศึกษา สาขาการบริหารการพยาบาล ชั้นปีที่ 2 คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ จะดำเนินการวิจัย เชิงพัฒนา (developmental research) เรื่อง ผลของโปรแกรมพัฒนาสมรรถนะการเป็นพยาบาลหัวหน้าเวร ตามแนวคิดสมรรถนะเป็นฐาน ของโรงพยาบาลสงขลานครินทร์ (Results of Competency Development Program for In charge Nurses based on Competency-Based Learning framework, Songklanakarin Hospital) เพื่อพัฒนาโปรแกรมพัฒนาสมรรถนะการเป็นพยาบาล หัวหน้าเวรตามแนวคิดสมรรถนะเป็นฐาน ของโรงพยาบาลสงขลานครินทร์ และ ศึกษาผลลัพธ์ของ โปรแกรมพัฒนาสมรรถนะการเป็นพยาบาลหัวหน้าเวรตามแนวคิดสมรรถนะ เป็นฐาน ของ โรงพยาบาลสงขลานครินทร์ โดยมีรายละเอียดขั้นตอนวิจัยดังต่อไปนี้

ดิฉันใคร่ขอแจ้งให้ทราบถึงรายละเอียดของโครงการวิจัยดังกล่าว และเชิญชวนให้ท่านมีส่วนร่วมในการให้ข้อมูลในการดำเนินการวิจัย ดังนี้ คือการได้รับข้อมูลจากการสอบถามความพึงพอใจในการใช้โปรแกรมพัฒนาสมรรถนะการเป็นพยาบาลหัวหน้าเวรตามแนวคิดสมรรถนะเป็นฐาน ของโรงพยาบาลสงขลานครินทร์ ทั้งนี้ผู้วิจัยได้ขออนุมัติการทำวิจัยผ่านคณะกรรมการประเมินงานด้านจริยธรรม คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ และขออนุญาตกรรมการและผู้อำนวยการ โรงพยาบาลสงขลานครินทร์ ผู้วิจัยจะดำเนินการวิจัยโดยพิทักษ์สิทธิ์ของท่านได้แก่ ข้อมูลส่วนบุคคลของทุกท่าน โรงพยาบาลสงขลานครินทร์ และข้อมูลความลับขององค์กร ที่ไม่ได้รับอนุมัติให้เผยแพร่สู่สาธารณะ รวมถึงการชี้แจงให้ทราบถึง ชื่อ-สกุล ของผู้วิจัย วัตถุประสงค์ ของการวิจัยให้กลุ่มตัวอย่างรับทราบ เปิดโอกาสให้กลุ่มตัวอย่างได้ซักถามข้อสงสัย รวมถึงการชี้แจงสิทธิ์ในการเข้าร่วมตอบรับ หรือปฏิเสธการเข้าร่วมวิจัย โดยการเข้าร่วมหรือปฏิเสธการเข้าร่วมวิจัยในครั้งนี้จะไม่มีผลต่อการปฏิบัติงานของท่านแต่อย่างใด ซึ่งข้อมูลต่าง ๆ ของท่านจะถูกเก็บเป็นความลับ ผลของการศึกษาจะนำเสนอในภาพรวม ไม่เปิดเผยหรือแสดงข้อมูลส่วนบุคคล และใช้สำหรับการวิจัยในครั้งนี้เท่านั้น หากท่านมีความประสงค์ หรือมีความจำเป็นที่จะออกจากการวิจัย สามารถกระทำได้ตลอดเวลา โดยไม่มีผลกระทบใด ๆ หากมีข้อสงสัยในการวิจัยกลุ่มตัวอย่างสามารถสอบถามผู้วิจัยได้ตลอดเวลา

ท่านเป็นบุคคลสำคัญอย่างยิ่งที่จะทำให้งานวิจัยครั้งนี้เกิดประโยชน์สูงสุด หากยินดีเข้าร่วมในงานวิจัยครั้งนี้ ให้ท่านลงชื่อเพื่อเป็นหลักฐาน หากมีข้อสงสัย สามารถสอบถามรายละเอียดเพิ่มเติมได้ที่นักวิจัย โทรศัพท์ 089 - 9744557 หรือ ทาง (E-mail) csribung@medicine.psu.ac.th

ลายเซ็นนักวิจัย.....

(พว .ศรีบังอร อรัญเวทย์)

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก.....

(ผศ.ดร. ปรัชญานันท์ เที่ยงจรรยา)

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

ข้าพเจ้าได้รับทราบข้อมูลจากนักวิจัยแล้ว และยินดีเข้าร่วมโครงการวิจัยด้วยความสมัครใจ

ลายเซ็นผู้เข้าร่วมวิจัย.....

(.....)

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

ภาคผนวก ง
เครื่องมือในการวิจัย

เครื่องมือการวิจัยชุดที่ 1 : แนวคำถามการสนทนากลุ่มของผู้บริหาร ได้แก่ ผู้ช่วยหัวหน้าฝ่ายบริการพยาบาล ด้านบริหารทรัพยากร และสารสนเทศ ผู้ตรวจการพยาบาล หัวหน้าหอผู้ป่วย

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป

นิยาม : ข้อมูลทั่วไป หมายถึง คุณลักษณะของกลุ่มผู้บริหารที่เข้าสนทนาเพื่อรวบรวมแนวคิดและนำมาวิเคราะห์เป็นแนวทางในการพัฒนาความสามารถในการเป็นพยาบาลหัวหน้าเวรตามแนวคิดการเรียนรู้โดยใช้สมรรถนะเป็นฐาน

คำชี้แจง โปรดกรอกข้อความเป็นจริงตามความเป็นจริง ตามสถานการณ์ปัจจุบัน

1. ตำแหน่งบริหารของท่านในปัจจุบัน

2. ระยะเวลาการทำงานในตำแหน่งบริหารปัจจุบันของท่าน

ส่วนที่ 2 แนวคำถามที่ใช้ในการสนทนากลุ่มย่อย

นิยาม : การสนทนากลุ่มย่อย คือ การพูดคุยแลกเปลี่ยนข้อคิดเห็นและแนวปฏิบัติในการพัฒนาสมรรถนะของพยาบาลวิชาชีพที่เตรียมเป็นพยาบาลหัวหน้าเวร ของผู้บริหารระดับฝ่ายบริการพยาบาล และระดับหอผู้ป่วยใน

วัตถุประสงค์เพื่อ

1. เพื่อเก็บรวบรวม ข้อมูลจากบุคคลที่มีความรู้ มีประสบการณ์ที่ตรงประเด็นและสามารถตอบความ

ต้องการขององค์กรได้มากที่สุด

2. เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ ออกแบบในการทำโมดูลที่ต้องพัฒนาสมรรถนะของพยาบาลวิชาชีพที่เตรียมเป็นพยาบาลหัวหน้าเวร

คำชี้แจง โปรดแสดงความคิดเห็นในสิ่งที่ท่านปฏิบัติในอดีตและในปัจจุบัน ในฐานะของผู้บริหารขององค์กร ต่อการพัฒนาสมรรถนะการเป็นพยาบาลหัวหน้าเวร

1. ในฐานะผู้บริหารทางการพยาบาล ท่านคิดว่าพยาบาลหัวหน้าเวร โรงพยาบาลสงขลานครินทร์ ควรมีสมรรถนะสำคัญ/ จำเป็นด้านใดบ้าง เพราะเหตุใด

2. จากข้อ 1 ท่านคิดว่าสมรรถนะด้านใดบ้าง ที่ควรได้รับการพัฒนา หรือ เตรียมความพร้อมก่อนเป็นหัวหน้าเวร และเพราะเหตุใด

3. ท่านคิดว่าพยาบาลหัวหน้าเวรต้องได้รับการพัฒนาหรือ เตรียมความพร้อมด้านความรู้ก่อนเป็นหัวหน้าเวรในเรื่องอะไรบ้าง เพราะเหตุใด และด้วยวิธีการใด

4. ท่านคิดว่าพยาบาลหัวหน้าเวรต้องได้รับการบ่มเพาะหรือปลูกฝังเจตคติที่ดี ก่อนเป็นหัวหน้าเวรในเรื่องอะไรบ้าง เพราะเหตุใด และด้วยวิธีการใด

5. ท่านคิดว่าพยาบาลหัวหน้าเวรต้องได้รับการฝึกฝนความสามารถ/ ทักษะ ก่อนเป็นหัวหน้าเวรในเรื่องอะไรบ้าง เพราะเหตุใด และด้วยวิธีการใด

6. ข้อเสนอแนะ

เครื่องมือการวิจัยชุดที่ 2 : การประเมินความพึงพอใจต่อการใช้โปรแกรมพัฒนาความสามารถในการเป็นพยาบาลหัวหน้าเวรตามแนวคิดการเรียนรู้โดยใช้สมรรถนะเป็นฐาน โรงพยาบาลสงขลานครินทร์ ประกอบด้วย 2 ส่วน

วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาระดับความพึงพอใจโดยรวมต่อการใช้โปรแกรมพัฒนาความสามารถในการเป็นพยาบาลหัวหน้าเวรตามแนวคิดการเรียนรู้โดยใช้สมรรถนะเป็นฐานของพยาบาลปฏิบัติการที่เตรียมเป็นพยาบาลหัวหน้าเวร

2. เพื่อศึกษาระดับความพึงพอใจต่อการใช้โปรแกรมพัฒนาความสามารถในการเป็นพยาบาลหัวหน้าเวรตามแนวคิดการเรียนรู้โดยใช้สมรรถนะเป็นฐานในประเด็นลักษณะของโปรแกรม เนื้อหาของโปรแกรมและขั้นตอนการใช้โปรแกรม

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลทั่วไป จำนวน 5 ข้อ

นิยาม : ข้อมูลทั่วไปของพยาบาลปฏิบัติการที่เตรียมการเป็นพยาบาลหัวหน้าเวรและใช้โปรแกรมพัฒนาสมรรถนะการเป็นพยาบาลหัวหน้าเวรตามแนวคิดสมรรถนะเป็นฐาน

คำชี้แจง โปรดใส่เครื่องหมาย √ ลงใน ( ) หน้าข้อความ หรือเติมคำในช่องว่างที่เกี่ยวกับตัวท่านตามความเป็นจริง และกรุณาตอบคำถามทุกข้อ ข้อมูลของท่านจะเป็นประโยชน์ต่อการ

ประเมินผลของการใช้โปรแกรมพัฒนาสมรรถนะการเป็นพยาบาลหัวหน้าเวร ของโรงพยาบาลสงขลานครินทร์ ต่อไปนี้

1. ปัจจุบันท่านอายุ.....ปี..... เดือน
2. วุฒิการศึกษาสูงสุด ☐ ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า
   ☐ ปริญญาโท
   ☐ อื่น ๆ โปรดระบุ.....

3. ปัจจุบันท่านปฏิบัติงานที่ (ระบุหน่วยงาน).....ปี.....เดือน.....

4. ประสบการณ์ทำงานในหน่วยงานปัจจุบัน.....ปี.....เดือน.....

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามความพึงพอใจต่อการใช้โปรแกรมพัฒนาความสามารถในการเป็นพยาบาลหัวหน้าเวรตามแนวคิดการเรียนรู้โดยใช้สมรรถนะเป็นฐาน จำนวน 10 ข้อ

นิยาม : ความพึงพอใจต่อการใช้โปรแกรมพัฒนาความสามารถในการเป็นพยาบาลหัวหน้าเวรตามแนวคิดการเรียนรู้โดยใช้สมรรถนะเป็นฐาน คือ ความรู้สึกหรือทัศนคติของบุคคลที่มีต่อการใช้โปรแกรมพัฒนาความสามารถในการเป็นพยาบาลหัวหน้าเวร ในด้านลักษณะของโปรแกรม เนื้อหา และขั้นตอนการใช้โปรแกรมพยาบาลหัวหน้าเวร คือ พยาบาลที่ปฏิบัติงานแทนหัวหน้าหอผู้ป่วยในช่วงเวลานอกราชการ เป็นผู้นำทีมการพยาบาลในเวรที่ขึ้นปฏิบัติงานและได้รับการมอบหมาย จากหัวหน้าหอผู้ป่วยในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะมีบทบาท 2 ด้าน คือ การบริหารจัดการ และ การปฏิบัติการพยาบาล

คำชี้แจง โปรดใส่เครื่องหมาย √ ลงในช่องระดับความพึงพอใจที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านที่มีต่อการใช้โปรแกรมพัฒนาความสามารถในการเป็นพยาบาลหัวหน้าเวรตามแนวคิดการเรียนรู้โดยใช้สมรรถนะเป็นฐาน

รายการประเมิน	ระดับความพึงพอใจ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
ด้านรูปแบบของโปรแกรมพัฒนาความสามารถในการเป็นพยาบาลหัวหน้าเวรตามแนวคิดการเรียนรู้โดยใช้สมรรถนะเป็นฐาน					
1.รูปแบบของโปรแกรมพัฒนาความสามารถในการเป็นพยาบาลหัวหน้าเวรตามแนวคิดการเรียนรู้โดยใช้สมรรถนะเป็นฐาน					
2. โปรแกรมพัฒนาความสามารถในการเป็นพยาบาลหัวหน้าเวรตามแนวคิดการเรียนรู้โดยใช้สมรรถนะเป็นฐาน เข้าใจง่ายต่อการใช้งาน					
3. โปรแกรมพัฒนาความสามารถในการเป็นพยาบาลหัวหน้าเวรตามแนวคิดการเรียนรู้โดยใช้สมรรถนะเป็นฐานสามารถนำใช้ได้จริงในการเตรียมความพร้อมการเป็นพยาบาลหัวหน้าเวร					
4. โปรแกรมพัฒนาความสามารถในการเป็นพยาบาลหัวหน้าเวรตามแนวคิดการเรียนรู้โดยใช้สมรรถนะเป็นฐานช่วยลดความเครียดต่อการปฏิบัติงาน					
5. โปรแกรมพัฒนาความสามารถในการเป็นพยาบาลหัวหน้าเวรตามแนวคิดการเรียนรู้โดยใช้สมรรถนะเป็นฐานทำให้เกิดการเรียนรู้เร็					
ด้านเนื้อหาของโปรแกรมพัฒนาความสามารถในการเป็นพยาบาลหัวหน้าเวรตามแนวคิดการเรียนรู้โดยใช้สมรรถนะเป็นฐาน					
1. เนื้อหา ขั้นตอนของการใช้โปรแกรมทำให้มีความรู้ความเข้าใจ นำมาปฏิบัติงานได้อย่างรวดเร็ว					
2. ความรู้ที่ได้ทำให้เกิดการพัฒนาสมรรถนะของตนเองในการเป็นพยาบาลหัวหน้าเวร					
3. เนื้อหาครอบคลุมทุกประเด็นทำให้ผู้ใช้โปรแกรมมีความรู้ เข้าใจได้รวดเร็ว ไม่กังวลเมื่อปฏิบัติหน้าที่					

รายการประเมิน	ระดับความพึงพอใจ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
ด้านขั้นตอนการใช้โปรแกรมพัฒนาความสามารถในการเป็นพยาบาลหัวหน้าเวรตามแนวคิดการเรียนรู้โดยใช้สมรรถนะเป็นฐาน					
1. มีการจัดเรียงลำดับของการใช้โปรแกรมพัฒนาความสามารถในการเป็นพยาบาลหัวหน้าเวรตามแนวคิดการเรียนรู้โดยใช้สมรรถนะเป็นฐานได้เหมาะสมกับการฝึกปฏิบัติ					
2. ระยะเวลาในการใช้โปรแกรมพัฒนาความสามารถในการเป็นพยาบาลหัวหน้าเวรตามแนวคิดการเรียนรู้โดยใช้สมรรถนะเป็นฐานแต่ละส่วนมีความเหมาะสม					
3. ความซับซ้อนของโปรแกรมหรือความยุ่งยากของโปรแกรมที่มีหลายขั้นตอน					
ด้านการประเมินผลและติดตามการใช้โปรแกรม					
1. การประเมินผลในการปฏิบัติงานเป็นพยาบาลหัวหน้าเวรจากการใช้โปรแกรมพัฒนาความสามารถในการเป็นพยาบาลหัวหน้าเวรตามแนวคิดการเรียนรู้โดยใช้สมรรถนะเป็นฐานโดยหัวหน้าหอผู้ป่วยมีความเหมาะสม					
2. ระยะเวลาในการประเมิน ติดตามผลในการใช้โปรแกรมพัฒนาความสามารถในการเป็นพยาบาลหัวหน้าเวรตามแนวคิดการเรียนรู้โดยใช้สมรรถนะเป็นฐานมีความเหมาะสม					

เครื่องมือการวิจัยชุดที่ 3 : แบบประเมินการตัดสินใจในการบริหารจัดการเมื่อปฏิบัติงานในบทบาทพยาบาลหัวหน้าเวรโดยผ่านกรณีศึกษา 3 กรณี

นิยาม : การประเมินการตัดสินใจในการบริหารจัดการ คือ การใช้ความรู้ที่เป็นศาสตร์และทักษะ ในการดำเนินงานแก้ไขปัญหาเพื่อให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากที่สุด

วัตถุประสงค์

1. เพื่อประเมินสมรรถนะด้านการตัดสินใจในเรื่องของการบริหารอัตรากำลัง การประสานงาน และการจัดการข้อร้องเรียน

2. เพื่อประเมินความเข้าใจในการใช้ Service Recovery Process

คำชี้แจง แบบประเมินนี้เป็นการวัดความรู้ในด้านการตัดสินใจ ด้านการบริหารอัตรากำลัง การประสานงาน และการจัดการข้อร้องเรียน ด้วยเครื่องมือแบบทดสอบจากสถานการณ์ที่พบได้ในขณะปฏิบัติงานจริง โดยการเลือกข้อที่จะปฏิบัติเพื่อแก้ปัญหามากที่สุดในบทบาทของหัวหน้าเวร

ณ หอผู้ป่วยพิเศษอายุรกรรม โรงพยาบาลตติยภูมิแห่งหนึ่ง มีห้องพิเศษทั้งหมด 16 ห้อง กลุ่มผู้ป่วยที่เข้ารับบริการจะมีทั้งผู้ป่วยเบิกได้ เงินสด ประกันสังคม และประกันชีวิต ระเบียบการเฝ้าไข้ต้องมีญาติอยู่ 1 คน ตลอด 24 ชม. ผู้ป่วยส่วนใหญ่เป็นผู้สูงอายุ มีโรคทางอายุรกรรมมากกว่า 1 ชนิด ช่วยเหลือตนเองได้น้อยถึงไม่ได้เลย บางครั้งผู้ป่วยจะนอนพักรักษาตัวนานจนผู้ป่วยและญาติ/คนดูแล จะมีความสนิทกับเจ้าหน้าที่ในหอผู้ป่วย โดยเฉพาะกลุ่มผู้ช่วยพยาบาล พนักงานช่วยการพยาบาล ระบบการเข้าถึงจะรับคิวจากศูนย์จ่ายห้องพิเศษโดยจะต้องมีอาจารย์แพทย์เป็นเจ้าของไข้ ผู้ป่วยจะมาจากการรับย้ายจากหอผู้ป่วยสามัญ OPD/ER หรือมาจากบ้านโดยการฝากเอกสารจองห้องไว้ที่ศูนย์จ่ายห้องพิเศษ จัดทีมการดูแลเป็นแบบ total patient care จัดแบ่งเป็น 3 ทีม แต่ละทีมมีพยาบาล 1 คน รับผิดชอบดูแลผู้ป่วย 5-6 ห้อง ใน 1 ผลัด จะมีผู้ปฏิบัติงานพยาบาล/พนักงานช่วยการพยาบาล ผลัดละ1-2 คน และมีแม่บ้านปฏิบัติงานวันละ 3 คน เป็นเวร เวลา 07.00-15.00 น. 1 คน เวลา 09.00-17.00 น. 1 คน และ เวลา 12.00-20.00 น. 1 คน โดยให้บริการตั้งแต่แรกรับจนกระทั่งจำหน่ายออกจากโรงพยาบาลอย่างต่อเนื่องตลอด 24 ชั่วโมง ในแต่ละผลัดมีเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานทั้งหมด 5-6 คน ในวันหนึ่ง ท่านขึ้นปฏิบัติงานซึ่งได้รับมอบหมายเป็นหัวหน้าเวรและมีเหตุการณ์ต่างๆเกิดขึ้นในเวรที่ท่านปฏิบัติงานตามสถานการณ์ที่จะกล่าวดังต่อไปนี้ ให้ท่านพิจารณาวิธีการแก้ไขปัญหาที่ดีที่สุด โดยการนำความรู้ หรือ ประสบการณ์ จากที่ท่านได้ฝึกบทบาทหัวหน้าเวรมาใช้ในการแก้ปัญหาตามสถานการณ์ทั้ง 3 สถานการณ์ต่อไปนี้

กรณีศึกษาที่ 1 ในขณะที่ท่านปฏิบัติงานผลัดเช้าและได้รับมอบหมายเป็นหัวหน้าเวร หลังจากรับส่งเวรเสร็จเจ้าหน้าที่เวรดึกได้ลงเวรไปแล้ว มีเจ้าหน้าที่พนักงานช่วยการพยาบาลมาแจ้งกับท่าน “วันนี้มีเสื้อกาวน์ไม่พอใช้ทั้งวันเพราะมีผู้ป่วยแยกติดเชื้อ CRE ทั้งหมด 3 ห้อง และเวรดึกก็ได้เบิกมาเต็ม

โควต้าแล้ว ทางห้องผ้าก็ lock ไม่ให้เบิกเพิ่ม จะทำยังไงเดี๋ยวเวรบ่ายจะไม่มีใช้” ท่านจะตัดสินใจแก้ไขปัญหาอย่างไร

จากสถานการณ์ ดังกล่าว ในฐานะหัวหน้าเวร ท่านจะตัดสินใจเลือกปฏิบัติในข้อใด โปรดระบุเครื่องหมาย √ ในช่อง ☐ เพียงหนึ่งข้อที่ท่านคิดว่าควรปฏิบัติมากที่สุด

☐ มอบหมายให้เสมียนประสานงานโทรยืมเสื้อกาวน์จากหอผู้ป่วยที่ใกล้เคียงมาใช้ก่อน เพื่อให้พอใช้สำหรับวันนี้

☐ ท่านจะโทรประสานงานโดยตรงกับหน่วยจ่ายผ้ากลางเพื่อขอขยายโควต้าผ้าในช่วงที่มีผู้ป่วยติดเชื้อ CRE 3 ห้อง และขอเบิกผ้าฉุกเฉินเพื่อให้เพียงพอในการใช้งานสำหรับวันนี้

☐ ท่านจะจำกัดจำนวนเจ้าหน้าที่ในการเข้าห้องผู้ป่วยที่ติดเชื้อ CRE ในแต่ละเวรเพื่อให้ใช้เสื้อกาวน์เท่าทีจำเป็น

เฉลย เลือกข้อ 2 ท่านจะโทรประสานงานโดยตรงกับหน่วยจ่ายผ้ากลางเพื่อขอขยายโควต้าผ้าในช่วงที่มีผู้ป่วยติดเชื้อ CRE 3 ห้อง และขอเบิกผ้าฉุกเฉินเพื่อให้เพียงพอในการใช้งานสำหรับวันนี้ เนื่องจาก ในบทบาทหัวหน้าเวรจะต้องมีการวางแผนแก้ไขปัญหาไปข้างหน้า ไม่ใช่แก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าดังนั้นจึงต้องติดต่อประสานงานโดยตรงกับหน่วยงานที่รับผิดชอบเพื่อเจรจาต่อรองในการร่วมกันแก้ปัญหาจนกว่าสถานการณ์จะกลับสู่ปกติ

กรณีศึกษาที่ 2 ขณะที่ท่านปฏิบัติงานเป็นหัวหน้าเวรในเวรดึก เวลา 06.45 น. แม่บ้านเวรเช้า 1 (ปฏิบัติงานเวลา 07.00-15.00น) โทรมาลาป่วยเนื่องจากเกิดอุบัติเหตุล้มรถมอเตอร์ไซค์ระหว่างเดินทางมาทำงานตอนนี้อยู่ที่ห้องฉุกเฉินโรงพยาบาลใกล้บ้าน หลังจากท่านได้รับแจ้งการขอลาของแม่บ้านแล้ว ท่านก็โทรติดต่อแม่บ้านอีกคนที่เป็นเวรหยุดให้มาขึ้นปฏิบัติงานแทนแต่ติดต่อไม่ได้ และวันนี้ก็มีผู้ป่วยกลับบ้านหลายห้อง ในฐานะที่ท่านเป็นหัวหน้าเวรดึกจะตัดสินใจแก้ปัญหาอย่างไรในการบริหารอัตรากำลังของแม่บ้านเพื่อให้มีคนปฏิบัติงาน (ซึ่งปกติเวรแม่บ้านจะขึ้นเวรวันละ 3 คน คือ เวรเช้า 1 ขึ้นปฏิบัติงานเวลา 07.00-15.00น. เวรเช้า 2 ขึ้นปฏิบัติงานเวลา 09.00-17.00น. และเวรเช้า 3 ขึ้นปฏิบัติงานเวลา 12.00 – 20.00น.)

จากสถานการณ์ ดังกล่าว ท่านจะเลือกแก้ไขสถานการณ์อย่างไร โปรดระบุทำเครื่องหมาย √ ในช่อง ☐ เพียงหนึ่งข้อที่ท่านคิดว่าควรปฏิบัติมากที่สุด

☐ ไม่ต้องดำเนินการอะไรต่อเพราะมีแม่บ้านอีก 2 คน ก็รอให้แม่บ้านเช้า 2 มาขึ้นปฏิบัติงานเวลา 9.00 น. ตามปกติ

☐ โทรติดต่อแม่บ้านเวร เช้า 2 เพื่อแจ้งให้ทราบว่ามีคนลาป่วยเวรเช้า 1 และขอความร่วมมือให้แม่บ้าน เช้า 2 มาทำงานก่อนเวลา 9น. ไม่เกิน 8.00น. และจะปรับให้เลิกงานเร็วขึ้น 1 ชั่วโมง

☐ โทรแจ้งผู้ตรวจการนอกเวลาเพื่อขอความช่วยเหลือในการตามแม่บ้านวอร์ดใกล้เคียงมาช่วยงานเดินรับยาส่งแลปก่อนในช่วง 07.00- 07.30น.

เฉลย ข้อที่ 2 โทรติดต่อแม่บ้านเวร เช้า 2 เพื่อแจ้งให้ทราบว่ามีคนลาป่วยเวรเช้า 1 และขอความร่วมมือให้แม่บ้านเช้า 2 มาทำงานก่อนเวลา 9น. ไม่เกิน 8.00น. และจะปรับให้เลิกงานเร็วขึ้น 1 ชั่วโมง เนื่องจาก งานเวรในเช้า 1 สามารถรอได้แต่ไม่ควรทิ้งช่วงการทำงานนานเกินเพราะจะมีข้อกำหนดในเวลาการส่งผ้าซักของหอผู้ป่วยที่ห้ามเกินเวลา 09.00 น. ดังนั้นต้องมีคนทำงานก่อนเวลา 09.00น. การดึงเวรเช้า 2 มาปฏิบัติงานก่อนเวลา 1 ชม. จึงเหมาะสมมากกว่าการรอเวลาเพราะจะทำให้ไม่มีผ้าเช็ดเท้าเปลี่ยนให้ในห้องผู้ป่วย การให้เช้า 2 ลงเวรก่อนเวลาปกติ 1 ชม. ก็ไม่ได้กระทบงานวอร์ดเนื่องจากมีแม่บ้านเช้า 3 ปฏิบัติงานจนถึง 20.00น.

กรณีศึกษาที่ 3 ในขณะที่ท่านปฏิบัติงานเป็นหัวหน้าเวรในเวรเช้าของวันหยุดราชการได้รับแจ้งจากผู้ปฏิบัติงานพยาบาลว่าญาติผู้ป่วยต้องการขอคุยด้วยเนื่องจากมีเรื่องไม่พอใจกับการให้บริการของพนักงานช่วยการพยาบาลและผู้ปฏิบัติงานพยาบาล 2 คน ที่เข้าไปเช็ดตัวผู้ป่วยเมื่อตอนเวรดึก เนื่องจากขณะที่มีการเช็ดตัวให้ผู้ป่วยได้มีการพูดคุยหยอกล้อกันเสียงดัง พอญาติบอกว่า ช่วยลดเสียงหน่อย ก็แสดงสีหน้าไม่พอใจ ใช้น้ำเสียงกระแทกเหมือนไม่เต็มใจ และสังเกตว่าปฏิบัติกับผู้ป่วยแบบหยาบๆ จับพลิกตะแคงแรงๆ จะขอไม่ให้เจ้าหน้าที่ 2 คนนี้เข้าไปเช็ดตัวให้ผู้ป่วยอีกต่อไป

จากสถานการณ์ ดังกล่าว ท่านจะเลือกปฏิบัติในข้อใดมากที่สุด โปรดระบุทำเครื่องหมาย √ ในช่อง ☐ เพียงหนึ่งข้อที่ท่านคิดว่าควรปฏิบัติมากที่สุด

☐ เข้าไปพบญาติในห้องทันทีที่ได้รับเรื่อง พร้อมรับฟังปัญหาจนจบโดยไม่แสดงความคิดเห็นใดๆ และกล่าวคำขอโทษผู้ป่วยและญาติ ด้วยท่าทางและสีหน้าที่จริงใจ กล่าวกับผู้ป่วยและญาติว่าจะนำไปปรับปรุงแก้ไขเพื่อไม่ให้เกิดซ้ำ

☐ โทรแจ้งหัวหน้าหอผู้ป่วยให้ทราบเรื่องทันทีเพื่อให้หัวหน้าหอผู้ป่วยมาคุยกับญาติในวันราชการ ระหว่างรอหัวหน้ามาคุยให้ส่งเวรมอบหมายพนักงานช่วยการพยาบาลคนดังกล่าวไม่ให้เข้าไปดูแลผู้ป่วยห้องนี้เพื่อไม่ให้เกิดปัญหา

☐ เข้าไปพูดคุยกับผู้ป่วยและญาติทันทีเพื่อรับฟังและอธิบายกลับให้ญาติฟังว่าอาจเป็นการเข้าใจผิด เจ้าหน้าที่เวรดึกคงไม่ได้ตั้งใจ เพราะปกติจะเป็นคนทำงานดี

เฉลย ข้อที่ 1 เพราะว่า เป็นหลักการแก้ปัญหาโดยใช้ service recovery Process เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดการร้องเรียนหรือความไม่พึงพอใจเพิ่มขึ้น โดยการไวต่อความรู้สึก สอบถามข้อข้องใจ รับฟังอย่างตั้งใจ กล่าวคำขอโทษ พร้อมเสนอในการแก้ไข

เครื่องมือการวิจัยชุดที่ 4 : แบบประเมินความสามารถตนเองในการปฏิบัติกิจกรรมบทบาทพยาบาลหัวหน้าเวรมีทั้งหมด 15 ข้อ

นิยาม : แบบประเมินความสามารถตนเองในการปฏิบัติกิจกรรมบทบาทพยาบาลหัวหน้าเวร คือ การประเมินความสามารถของตนหลังจากใช้โปรแกรมพัฒนาความสามารถในการเป็นพยาบาลหัวหน้าเวรตามแนวคิดการเรียนรู้โดยใช้สมรรถนะเป็นฐาน ว่าสามารถปฏิบัติงานในบทบาทพยาบาลหัวหน้าเวรเป็นอย่างไร

วัตถุประสงค์

เพื่อติดตามความสามารถของตนเองในการปฏิบัติบทบาทหัวหน้าเวรหลังจากได้ใช้โปรแกรมพัฒนาความสามารถในการเป็นพยาบาลหัวหน้าเวรตามแนวคิดการเรียนรู้โดยใช้สมรรถนะเป็นฐาน

คำชี้แจง ขอให้ท่านอ่านข้อความในแบบประเมินในแต่ละข้อ แล้วพิจารณาว่าตัวท่านเองสามารถปฏิบัติกิจกรรมตามข้อความนี้ได้มากน้อยเพียงใดในรอบหนึ่งเดือนที่ผ่านมา ขอให้ท่านเลือกตอบผลการประเมินตามตัวเลือกต่อไปนี้ ได้แก่ ปฏิบัติได้ครบถ้วน ปฏิบัติได้บางส่วน ปฏิบัติไม่ได้หรือไม่ได้ปฏิบัติ

คะแนน 3 หมายถึง ปฏิบัติบทบาทพยาบาลหัวหน้าเวรได้ครบถ้วน
คะแนน 2 หมายถึง ปฏิบัติบทบาทพยาบาลหัวหน้าเวรได้บางส่วน
คะแนน 1 หมายถึง ปฏิบัติบทบาทพยาบาลหัวหน้าเวรไม่ได้

โปรดตอบโดยใส่เครื่องหมาย ถูก (√) ลงในช่องผลการประเมินความสามารถตามที่ท่านประเมิน

ข้อที่	ข้อความ	ผลการประเมินความสามารถ		
		ปฏิบัติได้ครบถ้วน	ปฏิบัติได้บางส่วน	ปฏิบัติไม่ได้
1	**ด้านภาวะผู้นำ** การวิเคราะห์และตัดสินใจแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ			
2	การแก้ปัญหาอย่างมีเหตุผล มีไหวพริบ			
3	การใช้ความคิดเชิงบวก			
4	การโน้มน้าว จูงใจ นำทีมให้บรรลุเป้าหมาย			

ข้อที่	ข้อความ	ผลการประเมินความสามารถ		
		ปฏิบัติได้ครบถ้วน	ปฏิบัติได้บางส่วน	ปฏิบัติไม่ได้
5	การเป็นที่ปรึกษาในการเจรจาต่อรองไกล่เกลี่ยได้อย่างมีประสิทธิภาพ			
6	**ด้านบริหารจัดการและการพัฒนา** การมอบหมายงานให้กับสมาชิกในเวรได้อย่างเหมาะสม			
7	การปรับอัตรากำลังทางการพยาบาลได้เหมาะสมกับจำนวนผู้ป่วยและเมื่อมีบุคลากรลา			
8	การบริหารจัดการวัสดุอุปกรณ์เครื่องมือ เครื่องใช้ ในหอผู้ป่วยให้พร้อมใช้งาน			
9	การบริหารจัดการความเสี่ยงได้อย่างมีคุณภาพ			
10	การนิเทศงานการพยาบาลได้อย่างมีประสิทธิ ภาพ			
11	การมีความมุ่งมั่นพัฒนาความรู้ความชำนาญทางเทคนิค			
12	**ด้านการควบคุมงาน** การติดตาม ตรวจสอบความเรียบร้อยของบันทึกทางการพยาบาลให้ถูกต้องครบถ้วน			
13	การติดตามตรวจสอบด้านการบริหารยา			
14	การติดตาม ตรวจสอบเพื่อป้องกันความเสี่ยงต่างๆ เช่น พลัดตกหกล้ม การเกิดแผลกดทับ การติดเชื้อภายในหอผู้ป่วย ฯลฯ			
15	การติดตามกำกับทีมให้มีจริยธรรม จรรยาบรรณ และซื่อสัตย์			
16	การติดตามกำกับให้มีการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพ (เพิ่มเติมของผู้ทรง)			

คู่มือ การปฏิบัติงานพยาบาลหัวหน้าเวร

ฝ่ายบริการพยาบาล โรงพยาบาลสงขลานครินทร์

บทนำ

ที่มาของเนื้อหา

พยาบาลหัวหน้าเวร คือ ผู้ปฏิบัติงานแทนหัวหน้าหอผู้ป่วยในช่วงเวลานอกราชการ นำทีมการพยาบาลในเวรที่ขึ้นปฏิบัติงานและได้รับการมอบหมาย มีบทบาทหน้าที่ 2 ด้าน คือ 1) ด้านการบริหารจัดการ ได้แก่ การควบคุม กำกับสั่งการสมาชิกทีม การรายงานเหตุการณ์ผิดปกติต่อผู้บริหาร บริหารอัตรากำลังภายในเวรที่ปฏิบัติงาน และรายงานต่อผู้บังคับบัญชา บริหารจัดการความเสี่ยงต่อการถูกฟ้องร้องหรือเป็นผู้ไกล่เกลี่ยเมื่อเกิดปัญหาในเวรที่ปฏิบัติงาน ประสานงานและสื่อสารทีมสหวิชาชีพ แก้ปัญหาและตัดสินใจอย่างมีวิจารณญาณเพื่อช่วยลดความรุนแรงของปัญหา บริหารจัดการวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ มีความพร้อมใช้งานตลอดเวลา 2) ด้านการปฏิบัติการพยาบาล ได้แก่ การปฏิบัติงานการพยาบาลได้อย่างมีคุณภาพ มีความรู้ความเชี่ยวชาญในงานทางการพยาบาล ทำงานเป็นทีมได้มีประสิทธิภาพ

แต่ละหอผู้ป่วยจะมีแนวทางการเตรียมพยาบาลปฏิบัติการเพื่อปฏิบัติงานหน้าที่พยาบาลหัวหน้าเวรไม่เหมือนกันส่วนใหญ่จะได้รับการฝึกจากรุ่นพี่โดยการทำงานประกบกับรุ่นพี่ที่ปฏิบัติงานเป็นหัวหน้าเวร ทั้งนี้ที่ผ่านมาฝ่ายบริการพยาบาลไม่มีหลักสูตรการจัดอบรมพยาบาลหัวหน้าเวรทำให้ไม่มีแนวปฏิบัติที่เป็นส่วนกลางในการพัฒนาพยาบาลปฏิบัติการเพื่อเตรียมเป็นพยาบาลหัวหน้าเวรที่ชัดเจนว่าควรได้รับการพัฒนาในเรื่องใดบ้างเพื่อให้ครอบคลุมสำหรับการปฏิบัติงานพยาบาลหัวหน้าเวรของฝ่ายบริการพยาบาล โรงพยาบาลสงขลานครินทร์

คู่มือการปฏิบัติงานพยาบาลหัวหน้าเวร เป็นคู่มือที่จัดทำขึ้นเพื่อเป็นแนวทางสำหรับพยาบาลปฏิบัติการ ของฝ่ายบริการพยาบาล โรงพยาบาลสงขลานครินทร์ เพื่อเตรียมพร้อมในการปฏิบัติงานพยาบาลหัวหน้าเวร โดยสร้างขึ้นภายใต้การศึกษาทบทวนวรรณกรรม และการสัมภาษณ์ของผู้บริหารด้านทรัพยากรบุคคลและหัวหน้าหอผู้ป่วยของฝ่ายบริการพยาบาล โรงพยาบาลสงขลานครินทร์ โดยสรุปได้ว่าสมรรถนะพยาบาลหัวหน้าเวรของโรง พยาบาลสงขลานครินทร์ หลักๆที่ควรมีประกอบด้วยสมรรถนะการบริหารจัดการ ได้แก่ การเป็นผู้นำ การตัดสิน ใจและการแก้ปัญหา การสื่อสารและสัมพันธภาพ การบริหารจัดการคนและทรัพยากร การจัดการความเสี่ยงและแผนภาวะฉุกเฉิน ความรู้ในกฎ ระเบียบ การทำ service recovery process และ สมรรถนะด้านการปฏิบัติการ ได้แก่ ความรู้ความสามารถ ทักษะในด้านการพยาบาลทางวิชาชีพ และมาตรฐานทางการพยาบาล

วัตถุประสงค์

เพื่อใช้ในการศึกษา เรียนรู้ แนวทางการปฏิบัติงานในบทบาทหน้าที่พยาบาลหัวหน้าเวร ด้วยตนเอง

องค์ประกอบของคู่มือ

ประกอบด้วย 3 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 ความหมาย บทบาทหน้าที่และกิจกรรมที่ปฏิบัติงานของพยาบาลหัวหน้าเวร

ส่วนที่ 2 สมรรถนะที่สำคัญของพยาบาลหัวหน้าเวร โรงพยาบาลสงขลานครินทร์

ส่วนที่ 3 แนวทางปฏิบัติของพยาบาลระหว่างเข้าร่วมโครงการ

ส่วนที่ 1 : ความหมาย บทบาทหน้าที่และกิจกรรมที่ปฏิบัติงานของพยาบาลหัวหน้าเวร

ความหมาย

พยาบาลหัวหน้าเวร หมายถึง พยาบาลวิชาชีพที่ได้รับมอบหมายหน้าที่จากหัวหน้าหอผู้ป่วย ให้ปฏิบัติงานหัวหน้าเวรในการบริหารจัดการในแต่ละเวรที่รับผิดชอบแทนหัวหน้าหอผู้ป่วยทั้งในเวลาและนอกเวลาราชการ

บทบาทหน้าที่

บทบาทหน้าที่ของพยาบาลหัวหน้าเวร ฝ่ายบริการพยาบาล โรงพยาบาลสงขลานครินทร์ มีดังนี้

1. ปฏิบัติหน้าที่แทนหัวหน้าหอผู้ป่วย

2. มอบหมายงานให้บุคลากรทุกระดับ ในหน่วยงาน ตรวจสอบ นิเทศ กำกับ ติดตาม ให้คำปรึกษาเพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปด้วยความเรียบร้อย

3. ตรวจสอบ ดูแลสิ่งแวดล้อมในหอผู้ป่วยให้สะอาด เรียบร้อยและปลอดภัยทั้งผู้ป่วยและบุคลากร

4. ติดต่อประสานงาน กับทีมสุขภาพ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อให้การพยาบาลบรรลุเป้าหมาย

5. รับทราบและร่วมแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในเวรและรายงานแก่หัวหน้าหอผู้ป่วยหรือผู้ตรวจการพยาบาล

6. ตรวจสอบจำนวนเจ้าหน้าที่ที่ขึ้นปฏิบัติงาน จำนวนเตียงจำนวนผู้ป่วยและประเมินภาระงาน ปรับลด จัดหาเจ้าหน้าที่ทดแทนกรณีขาด ลา หรือภาระงานลด- เพิ่ม และรายงานต่อผู้ตรวจการพยาบาล

7. ดูแลเรื่องการเบิกยา วัสดุ ผ้าและส่งซ่อมวัสดุครุภัณฑ์

8. ต้อนรับและให้ข้อมูลแก่ผู้ที่มาศึกษาดูงาน หรือเยี่ยมชมหน่วยงาน

9. งานอื่น ๆ ที่หอผู้ป่วย/หน่วยงาน มอบหมายเพิ่มเติม

กิจกรรมที่ปฏิบัติงานของพยาบาลหัวหน้าเวร แบ่งออกเป็น 4 ด้าน ดังตารางด้านล่างนี้

บทบาทหน้าที่แต่ละด้าน	กิจกรรม	หมายเหตุ
ผู้ป่วย	1.การตรวจเยี่ยม 1.1 ประเมินสภาพผู้ป่วย 1.2 ตรวจสอบข้อมูลของผู้ป่วยจากระบบ HIS ได้แก่ V/S I/O บันทึกทางการพยาบาล บันทึกการส่งต่อ ข้อมูลจากห้องปฏิบัติการ 1.3 เยี่ยมตรวจผู้ป่วยและสังเกตความผิดปกติ ที่มีการเปลี่ยนแปลง 1.4 เยี่ยมตรวจสิ่งแวดล้อมรอบตัวผู้ป่วยให้เหมาะสม ปลอดภัย 2. การรับ–ส่งเวร 2.1 รับ–ส่ง จำนวนผู้ป่วยในเวร ได้แก่ จำนวนคงพยาบาล รับใหม่ รับย้าย ย้ายไป จำหน่ายและถึงแก่กรรม การเตรียมผ่าตัดหรือเตรียมตรวจ 2.2 จับประเด็นในการส่งเวร และเรื่องที่ต้องการให้ผู้รับเวรดำเนินการต่อไป พร้อมบันทึกข้อมูลสำคัญ ที่ผู้รับเวรจำเป็นต้องนำไปปฏิบัติรีบด่วนและต้องรับผิดชอบดำเนินการต่อ	ควรทำการQuick round ก่อนรับเวร หากมีข้อสงสัยสามารถซักถามได้ ไม่ควรพูดคุยกันจะทำให้การรับ ส่งเวรไม่มีประสิทธิภาพ การประชุมหารือควรใช้เวลาไม่ควรเกิน 15-30 นาที

บทบาทหน้าที่แต่ละด้าน	กิจกรรม	หมายเหตุ
	2.3 เยี่ยมตรวจผู้ป่วยหลังรับเวร เพื่อประเมินและสังเกตอาการผิดปกติต่างๆ และนำไปเป็นข้อมูลในการวางแผนการพยาบาล 3. ประชุมปรึกษาก่อนการพยาบาล (pre conference) 3.1 ประชุมหารือบุคลากรทุกคนในเวร โดยการแลกเปลี่ยนข้อมูลเกี่ยวกับแผนการดูแลและแนวทางการแก้ปัญหาของผู้ป่วย เพื่อให้ผู้ป่วยได้รับการพยาบาลที่มี คุณภาพมากยิ่งขึ้น และการจัดการงานที่ค้างจากเวร ก่อนส่งต่อ 3.2 สรุปประเด็น พร้อมทั้งให้ข้อคิดหรือข้อควรระวังที่สำคัญและเป็นประโยชน์ในการพยาบาลให้กับบุคลากรในเวร 4. ปฏิบัติการพยาบาลตามมาตรฐานวิชาชีพ และมาตรฐานจริยธรรม 4.1 วิเคราะห์ปัญหาและความต้องการด้านสุขภาพ ประเมินอาการวินิจฉัยปัญหา ความเสี่ยงของผู้ป่วยเพื่อวางแผนการดูแล	
	4.2 ติดตามสังเกตอาการ ประเมินผลการปฏิบัติการพยาบาลและบันทึกข้อมูลผลการปฏิบัติการพยาบาล เพื่อเป็นข้อมูลในการรักษาพยาบาลของทีมสุขภาพ 5. สอนและให้คำแนะนำ รวมทั้งให้คำปรึกษาด้านสุขภาพแก่ผู้ป่วย ญาติหรือผู้ดูแล ประสานงานกับบุคคลหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการรักษาพยาบาล เพื่อให้การรักษาเกิดประสิทธิภาพสูงสุดแก่ผู้ป่วย	

บทบาทหน้าที่แต่ละด้าน	กิจกรรม	หมายเหตุ
บุคลากร	1.การบริหารอัตรากำลัง 1.1 ตรวจสอบความพร้อมบุคลากรที่ขึ้นปฏิบัติงานในเวร 1.2 กรณีเวรถัดไปมีบุคลากร ขาด ลา ให้พิจารณาจำนวนผู้ป่วยต่อจำนวนอัตรากำลังทางการพยาบาลที่เหลือ หากอัตรากำลังไม่เพียงพอในการปฏิบัติการพยาบาลต่อผู้ป่วย หัวหน้าเวรต้องตัดสินใจหาอัตรากำลังเพิ่ม 1.3 โทรศัพท์ติดต่อบุคลากรพยาบาลทดแทนตามตำแหน่งที่ขาด ลา แต่ถ้าตามบุคลากรพยาบาลมาปฏิบัติงานทดแทนไม่ได้ ให้พิจารณาปรับการมอบหมาย งานหรือกระจายงานเป็นกรณีไป หากในเวรถัดไปมีผู้ป่วยลดลง ให้พิจารณาจำนวนผู้ป่วยต่อจำนวนอัตรากำลังทางการพยาบาล หากอัตรากำลังเกิน หัวหน้าเวรต้องตัดสินใจให้บุคลากรในเวรต่อไปหยุดเวร โดยพิจารณา บุคลากรที่เป็นเวร OT ก่อน 2. การมอบหมายงาน 2.1 มอบหมายงานให้พยาบาลอาวุโส (senior nurse) ปฏิบัติงานอยู่ทีมเดียวกับผู้ช่วยพยาบาลที่มีอายุงานน้อย (junior PN) และพยาบาลที่มีอายุงานน้อย (junior nurse) ควรปฏิบัติงานอยู่ทีมเดียวกับ ผู้ช่วยพยาบาลอาวุโส (senior PN) 2.2 หัวหน้าเวรไม่ควรดูแลผู้ป่วยหนักที่ต้องการการพยาบาลที่ใช้เวลามากๆ เนื่องจากอาจมีผลให้การติดต่อประสานงานต่างๆ ในหอผู้ป่วยหรือระหว่างหน่วยงานบกพร่องหรือล่าช้า 3. ช่วยเหลือ สอน นิเทศ ให้คำแนะนำ ติดตาม กำกับการปฏิบัติงานและประเมินผลการ	ยืดหยุ่นตามความจำเป็นซึ่งจะต้องดำเนินการตามข้อตกลงเฉพาะของแต่ละหอผู้ป่วย หากมีพยาบาลใหม่หลายคนและผู้ป่วยมีอาการหนัก กิจกรรมมาก หัวหน้าเวรควรปรับการมอบหมายงานให้ตนเองได้ดูแลผู้ป่วยร่วมกับพยาบาลใหม่ เพื่อที่จะดูแลสอนแนะนำพยาบาลใหม่อย่างเหมาะสม

บทบาทหน้าที่แต่ละด้าน	กิจกรรม	หมายเหตุ
	ปฏิบัติงานสมาชิกทีม ช่วยพัฒนาความรู้ความสามารถแก่สมาชิกทีม รวมทั้งเป็นที่ปรึกษาและช่วยแก้ปัญหาให้กับสมาชิกทีม	
	4. ใช้ศาสตร์และศิลป์ในการบริหารความขัดแย้งและการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ ควบคุมอารมณ์ของตนเองให้มีสติอยู่เสมอโดยใช้เหตุและผลในการตัดสินใจแก้ปัญหาอันนี้น่าจะเป็นหัวข้อ แนวทางการปฏิบัติในของหัวหน้าเวร	
สิ่งแวดล้อมและอุปกรณ์ วัสดุทางการแพทย์	1. กำกับติดตามการสำรวจอุปกรณ์การแพทย์และยา ให้มีความพร้อมใช้งาน ยา ได้แก่ Infusion pump EKG อุปกรณ์ในการช่วยชีวิตผู้ป่วย ตรวจนับจำนวนยาเสพติด ซักถามปัญหาเกี่ยวกับอุปกรณ์ของใช้ในเวรที่ผ่านมาเพื่อเป็นข้อมูลในการบริหารจัดการต่อไป 2. สำรวจสิ่งแวดล้อมภายในหอผู้ป่วย เพื่อให้เกิดความปลอดภัยแก่ผู้ป่วย และทีมการพยาบาล เช่น ปลั๊กไฟ ถังดับเพลิง ถังขยะ การระบายอากาศ แสงสว่าง การยกไม้กั้นเตียง การเปียกลื่นของพื้นห้อง สำรวจถังขยะประเภทต่างๆให้มีการทิ้งขยะอย่างถูกต้องตรวจดูการเปิด ปิดของไฟฟ้า พัดลม และแอร์ ถ้าพบว่าเปิดทิ้งไว้ให้ปิดทันที เพื่อเป็นการประหยัดพลังงาน 3. ติดตามและตรวจสอบการใช้ยา น้ำเกลือ วัสดุการแพทย์ของหอผู้ป่วย ไม่ให้ขาดหรือสูญหาย	หากพบปัญหาจากสิ่งแวดล้อมดังกล่าว ควรดำเนินการแก้ไขโดยทันทีและมอบหมายผู้รับผิดชอบ
การจัดการความเสี่ยง	1. การควบคุมงาน ตรวจสอบ การควบคุม กำกับติดตามและการประเมินความเสี่ยงทางคลินิกเพื่อป้องกันเหตุไม่พึงประสงค์	

บทบาทหน้าที่แต่ละด้าน	กิจกรรม	หมายเหตุ
	2. การบริหารจัดการความเสี่ยงพร้อมรายงานอุบัติการณ์ตามระบบและทำการวิเคราะห์ข้อมูลทบทวนเพื่อการปรับปรุง เรียนรู้ 3. การใช้ Service recovery process	

ตัวอย่างแผนปฏิบัติงานประจำเวรในเวรเช้า (ได้รับมอบหมายเป็นหัวหน้าเวร)

เวลา	**กิจกรรม**	**ระยะเวลาที่ใช้**
07.30-7.45 น.	เยี่ยมตรวจอย่างรวดเร็ว: ทะเบียนผู้ป่วย Dash broad ของหอผู้ป่วย สมุดส่งเวร และบันทึกทางการพยาบาลทีมของตนเอง	ไม่เกิน15 นาที
7.45-8.15น.	ฟังการรับ-ส่งเวร รายละเอียดเกี่ยวกับสภาวะของผู้ป่วย ปัญหาที่พบจากพยาบาลหัวหน้าเวรในเวรก่อน พร้อมทั้งนำทีมในการประชุมวางแผนปฏิบัติงานร่วมกันกับสมาชิกในการดูแลและแนวทางแก้ไขปัญหาของผู้ป่วยในเวร	ไม่เกิน 30 นาที
08.15-15.30 น.	-ติดตามตรวจเยี่ยมผู้ป่วย เพื่อประเมินผลการพยาบาลที่ผู้ป่วยได้รับอย่างต่อเนื่องและครอบคลุมและให้สอดคล้องกับแผนการรักษาของแพทย์ -บันทึกรายงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้องในการดูผู้ป่วยแต่ละรายให้มีความถูกต้องและครอบคลุมสมบูรณ์ -ดูแลและตรวจสอบสภาพสิ่งแวดล้อมต่างๆ การใช้วัสดุอุปกรณ์ภายในเวรเป็นระยะอย่างต่อเนื่อง -ให้คำปรึกษาสมาชิกทีมหรือนิเทศเจ้าหน้าที่เมื่อพบปัญหาในระหว่างทำงานพร้อมแนะนำและร่วมกันในการแก้ไขปัญหา -ให้ความช่วยเหลือสมาชิกทีมเมื่อได้รับการร้องขอความช่วยเหลือ เช่น ปรึกษาเรื่องปัญหาสภาวะอาการของผู้ป่วย การประสานงานทีมสหสาขาหรือหน่วยงานเกี่ยวข้อง	

เวลา	กิจกรรม	ระยะเวลาที่ใช้
15.30-15.45 น.	จดบันทึกรายละเอียดปัญหาต่างๆในเวรของตนเพื่อทำการส่งต่อกับหัวหน้าเวรต่อไปและเตรียมส่งต่อในเวรถัดไป	ใช้เวลาไม่เกิน 15 นาที
15.45-16.00 น.	ส่งเวรต่อให้กับหัวหน้าเวรถัดไป พร้อมให้ข้อมูลในประเด็นที่ไม่เข้าใจ และประเด็นที่ต้องติดตามต่อ ก่อนดำเนินการรับ-ส่งวรในทีมที่ตนเองรับผิดชอบ	

ตัวอย่างสถานการณ์การใช้สมรรถนะต่างๆในระหว่างเป็นหัวหน้าเวร

กรณีตัวอย่างในการตัดสินใจแก้ปัญหา

ตัวอย่างที่ 1

ขณะอยู่เวรดึก ได้รับรายงานจากพยาบาลทีม B ว่าขณะเจาะเลือดผู้ป่วยซึ่งดิ้นมาก ไม่ให้ความร่วมมือ และโดนเข็มตำ รู้สึกเครียดมาก กังวลกลัวติดเชื้อ

วิธีการตัดสินใจแก้ปัญหา

1. ระบุปัญหาที่เกิดขึ้น คือ เจ้าหน้าที่ถูกเข็มตำขณะปฏิบัติงาน ซึ่งเหตุการณ์เข็มตำจัดเป็นอุบัติการณ์ความเสี่ยงที่ต้องดำเนินการแก้ไขและต้องมีการรายงานเหตุการณ์เพื่อทบทวนให้เกิดการป้องกันการเกิดซ้ำ

2. ตัดสินใจเลือกวิธีการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในขณะนั้น ซึ่งจะต้องมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องแนวปฏิบัติกรณีการเกิดเข็มตำ

3. ดำเนินการแก้ไขในส่วนที่สามารถดำเนินการได้ ส่วนเรื่องการประสานงานที่ต้องดำเนินการต่อในเวลาราชการก็ให้ดำเนินการส่งเวรต่อในเวรถัดไป

4. ต้องเป็นผู้นำในการดำเนินการประสานงาน และเป็นผู้ให้กำลังใจกับสมาชิกทีม ไม่กล่าวตำหนิ

ตัวอย่างที่ 2

ได้รับรายงานจากพยาบาลหัวหน้าทีม A ว่าญาติผู้ป่วยไม่พึงพอใจในพฤติกรรมบริการของผู้ปฏิบัติงานพยาบาลท่านหนึ่งเกี่ยวกับการพูดจาไม่สุภาพและใช้โทรศัพท์พูดคุยเรื่องส่วนตัวขณะให้การพยาบาลผู้ป่วย

วิธีการตัดสินใจแก้ปัญหา

1. ระบุปัญหาที่เกิดขึ้น คือ ญาติผู้ป่วยไม่พึงพอใจในพฤติกรรมบริการของผู้ปฏิบัติงานพยาบาลขณะให้การพยาบาลผู้ป่วย ซึ่งเป็นปัญหาที่เสี่ยงต่อการร้องเรียนและความรู้สึกของผู้รับบริการต่อบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน

2. ตัดสินใจเลือกวิธีการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในขณะนั้น โดยการใช้กระบวนการ service recovery process

3. ดำเนินการแก้ไขทันทีเพื่อป้องกันการเกิดซ้ำ โดยการรับฟังข้อมูลจากผู้รับบริการและเป็นตัวแทนกล่าวคำขอโทษกับผู้รับบริการ

4. นิเทศ ตักเตือน ผู้ปฏิบัติงานพยาบาลเพื่อไม่ให้เกิดพฤติกรรมเช่นเดิม และติดตามประเมิน

ตัวอย่างการทำ service recovery process

ผู้ป่วยหญิงวัย 92 ปี Dx. CA Lung metastatic แพทย์เจ้าของไข้ได้คุยกับญาติถึงแผนการรักษาด้วยการ supportive care และผู้ป่วยเคยสั่งญาติไว้ว่าจะไม่ใส่ท่อช่วยหายใจ หากมีอาการแย่ลงญาติต้องการทำตามที่ผู้ป่วยได้แจ้งไว้และประสงค์ให้ผู้ป่วยจากไปโดยสงบ ไม่ทรมาน หลังจากนั้น 2 วัน ผู้ป่วยมีอาการเหนื่อยมากขึ้นในช่วงเวรนอกเวลา แพทย์ประเมินอาการผู้ป่วยจำเป็นต้องใส่ท่อช่วยหายใจแต่ไม่สามารถติดต่อญาติได้จึงตัดสินใจใส่ท่อช่วยหายใจและให้การรักษาจนอาการเหนื่อยลดลงแต่ต้องเฝ้าระวังอย่างใกล้ชิด เช้าวันต่อมาญาติมาเยี่ยมผู้ป่วยพบว่าแพทย์ได้ทำการใส่ท่อช่วยหายใจจึงมีความไม่พอใจ เอะอะโวยวายว่าทำไมไม่สอบถามญาติก่อนทำโดยพลการ และตรงเข้ามาสอบถามพยาบาลในเวรว่าทำไมต้องใส่ท่อช่วยหายใจทั้ง ๆ ที่คุยกันแล้วว่าไม่ใส่ท่อช่วยหายใจเพราะผู้ป่วยสั่งไว้ในฐานะที่ท่านเป็นหัวหน้าเวรท่านจะดำเนินการแก้ไขอย่างไร

วิธีการแก้ปัญหาด้วยการทำ service recovery process

1. ไวต่อการรับรู้ความไม่พึงพอใจของผู้รับบริการ เช่น สีหน้า น้ำเสียง ท่าทางที่แสดงออกว่าอยู่ระดับไหน

2. ตั้งใจรับฟังปัญหาที่ผู้รับบริการกล่าวมาด้วยท่าทางเป็นมิตร

3. กล่าวคำขอโทษและแสดงความเห็นอกเห็นใจ พร้อมเสนอวิธีการแก้ไขปัญหาและแจ้งแนวทางการดูแลผู้ป่วยเบื้องต้น

4. แจ้งแพทย์เจ้าของไข้ให้รับทราบปัญหาและจัดสถานที่ให้ผู้รับบริการได้พูดคุยกับแพทย์เจ้าของไข้ เพื่อให้ข้อมูลในการตัดสินใจร่วมกัน

ตัวอย่างการบริหารความเสี่ยง

ตัวอย่างที่ 1

ในขณะที่ปฏิบัติงานเป็นหัวหน้าเวร พบว่ามีการรายงานผลตรวจห้องปฏิบัติการของผู้ป่วยผิดพลาดซึ่งอาจมีผลต่อผู้ป่วยในการปรับแผนการรักษาที่ไม่ตรงอาการ สิ่งที่ท่านจะต้องปฏิบัติและนิเทศสมาชิกทีม คือ การกำหนดแนวปฏิบัติการรายงานแพทย์โดยการตรวจสอบ ชื่อ สกุล เลขที่ประจำตัวโรงพยาบาลและผลตรวจห้องปฏิบัติการของผู้ป่วยก่อนรายงานทุกครั้ง เพราะผลการตรวจทางห้องปฏิบัติการ เป็นข้อมูลสำคัญในการวินิจฉัยโรค ตัดสินใจในการรักษาและติดตามดูแลผู้ป่วย หากมีโรคที่ซับซ้อนผลตรวจห้องปฏิบัติการมีความสำคัญต่อชีวิตผู้ป่วย

ตัวอย่างที่ 2

ในขณะที่ปฏิบัติงานเป็นหัวหน้าเวร ได้รับแจ้งว่า มีผลการตรวจโปแตสเซี่ยมของผู้ป่วยรายหนึ่งสูงผิดปกติ ซึ่งผู้ป่วยได้รับสารน้ำที่ผสมเกลือโปแตสเซี่ยมและเกลือโปรแตสเซี่ยมทางปาก สิ่งที่ท่านจะปฏิบัติเป็นอันดับแรกคือ การบอกให้เจ้าของทีมหยุดสารน้ำที่ผสมเกลือโปแตสเซี่ยมชั่วคราว และประเมินภาวะแทรกซ้อนที่อาจเกิดขึ้นจากภาวะเกลือโปรแตสเซียมสูง ทั้งนี้เพื่อความปลอดภัยของผู้ป่วยเป็นอันดับแรก

ตัวอย่างการบริหารจัดการคน

กรณีที่มีเจ้าหน้าที่ลาทำให้มีอัตรากำลังไม่เพียงพอในการปฏิบัติงาน ควรปฏิบัติงานตามลำดับดังนี้

1. หาอาสาสมัครขึ้นเวรที่เป็นเวรหยุดมาขึ้นปฏิบัติงานแทน

2. หากไม่สามารถติดตามเจ้าหน้าที่ที่หยุดมาปฏิบัติงานได้ ให้ใช้กติกาของหอผู้ป่วยที่กำหนด เช่น ให้เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานต่อเวรโดยสมัครใจก่อน แต่หากไม่มีอาสาสมัครก็ทำการจับฉลากขึ้นเวรแทน

3. หากมีสถานการณ์เวรของเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานไม่สามารถปรับให้ขึ้นปฏิบัติงานต่อเนื่องได้ ให้เจรจาต่อรองเจ้าหน้าที่ขึ้นปฏิบัติงานคนละครึ่งเวร

4. สุดท้ายไม่ได้ทั้ง 3 ข้อ ก็ทำการปรับอัตรากำลังในการดูแลผู้ป่วยตามความเหมาะสม

ส่วนที่ 2 สมรรถนะที่สำคัญของพยาบาลหัวหน้าเวร โรงพยาบาลสงขลานครินทร์

การเป็นผู้นำทีมการพยาบาลมีหลักของการปฏิบัติการพยาบาล แบบองค์รวม ด้านร่างกาย จิตใจ อารมณ์ สังคม ดังนั้น ทุกกิจกรรมต้อง คำนึงถึงองค์ประกอบดังต่อไปนี้ คือ ส่งเสริม รักษา ป้องกัน ฟื้นฟู โดยต้องปฏิบัติตามข้อกฎหมาย วิชาชีพ และจรรยาบรรณวิชาชีพ ด้านการแก้ปัญหาและการตัดสินใจ สามารถตัดสินใจได้อย่างมี วิจารณญาณจะช่วยลดความรุนแรงของปัญหา ด้านบริหารจัดการตัวบุคลากรเสี่ยงต่อการถูกฟ้องร้องทางกฎหมาย ด้านการใช้เทคโนโลยีมีทักษะการใช้คอมพิวเตอร์ ด้านภาวะผู้นำต้องมีวุฒิภาวะทางอารมณ์ เชื่อมั่นในตนเอง มี ความสามารถบริหารสั่งการและมีความยุติธรรม ด้านการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพมีสัมพันธภาพระหว่างบุคคลดี โดยเฉพาะการสื่อสารระหว่างแพทย์ พยาบาล รวมทั้งมีทักษะการฟัง การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ ด้านการจัดการความขัดแย้ง การเจรจาต่อรอง เน้นทักษะที่จะช่วยลดความขัดแย้งต่างๆ ที่เกิดขึ้นในขณะปฏิบัติงาน

สมรรถนะพยาบาลหัวหน้าเวรของฝ่ายบริการพยาบาล โรงพยาบาลสงขลานครินทร์ที่ควรมีประกอบด้วย

1. สมรรถนะการบริหารจัดการ ได้แก่ การเป็นผู้นำ การตัดสินใจและการแก้ปัญหา การสื่อสารและสัมพันธภาพ การบริหารจัดการคนและทรัพยากร การจัดการความเสี่ยงและแผนภาวะฉุกเฉิน ความรู้ในกฎ ระเบียบ การทำ service recovery process

2. สมรรถนะด้านการปฏิบัติการ ได้แก่ ความรู้ความสามารถ ทักษะในด้านการพยาบาลทางวิชาชีพ และมาตรฐานทางการพยาบาล

ความหมายและความสำคัญของการมีสมรรถนะในแต่ละด้าน

สมรรถนะผู้นำ

การเป็นผู้นำ คือ เป็นผู้ที่มีความกล้าแสดงความคิดเห็น มีความคิดรวบยอด สามารถตัดสินใจ โน้มน้าวชักจูงให้กลุ่มบุคคลร่วมปฏิบัติงานเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล สามารถนิเทศและประเมินการทำงานของบุคลากรในทีม ยอมรับในการเปลี่ยนแปลง มีความคิดเชิงบวกและเป็น roll model ในการปฏิบัติงานให้กับรุ่นน้องได้อย่างดี

คุณลักษณะของผู้นำ ประกอบด้วย

1. เป็นผู้มีบุคลิกภาพที่ดี มีความเป็นมิตรกับบุคคลรอบข้างเป็นที่น่าเชื่อถือ

2. สามารถวางแผนงานอย่างเป็นระบบ

3. มีความรู้ ความสามารถ ทักษะในการทำงานสามารถเป็นที่ปรึกษาและนิเทศให้กับสมาชิกทีมได้ตลอดเวลา

4. มีมนุษยสัมพันธ์ สามารถเข้ากับสมาชิกได้ทุกคน

5. มีจริยธรรมและคุณธรรม ใช้เหตุผลในการแก้ไขปัญหา ควบคุมอารมณ์ตนเองได้ดี

6. มีความใฝ่รู้ ตั้งใจพัฒนาความรู้ในวิชาชีพของตนเองให้เกิดความก้าวหน้าอยู่เสมอ

7. มีความไวต่อสถานการณ์ต่างๆ พร้อมเผชิญปัญหาและค้นหาวิธีการแก้ไขทันที ไม่เงียบเฉย

8. เปิดใจในการยอมรับสิ่งที่เปลี่ยนแปลง และปรับเปลี่ยนให้ทันกับเหตุการณ์ในปัจจุบัน

สมรรถนะการตัดสินใจและการแก้ปัญหา

สมรรถนะการตัดสินใจและการแก้ไขปัญหา หมายถึง การตัดสินใจที่ใช้หลักการ แนวทาง ปฏิบัติหรือทักษะ ประสบการณ์ในการจัดการแก้ไขปัญหาหรืออุปสรรคที่เกิดขึ้น เพื่อให้การปฏิบัติงานดำเนินการต่อไปได้อย่างต่อเนื่องและเรียบร้อย ซึ่งไม่มีผลกระทบต่อองค์กร บุคลากร และผู้รับบริการ

หลักในการประกอบการตัดสินใจสรุปได้ 4 ประการคือ

1. การตัดสินใจแต่ละครั้งต้องมีการวางแผนอย่างรอบคอบ ศึกษาขอมูลใหรอบด้านและลงขอมูลต่าง ๆที่เกี่ยวกับผูป่วยใหเรียบร้อย เชน การบันทึกทางการพยาบาล การลงลายมือชื่อหลังจากปฏิบัติงานเรียบร้อยแล้ว รวมไปถึงข้อมูลทางด้านค่าใช้จ่าย การคุ้มทุนในการปฏิบัติแต่ละกิจกรรมการพยาบาล

2. ตัดสินใจเลือกวิธีที่เหมาะสมและดีที่สุดในสถานการณ์นั้น โดยคำนึงถึงผู้ป่วยเป็นสำคัญและวิธีนั้นสามารถปฏิบัติได้เป็นที่ยอมรับของผู้ป่วยและญาติ เช่น ผู้ป่วยมีอาการหมดสติ ผู้ป่วยช็อค พยาบาลต้องให้การช่วยเหลือโดยการให ยาหรือสารน้ำทางหลอดเลือดดำช่วยติดต อสื่อสารประสานงานกับบุคลากรทั้งภายในภายนอกและระหว่างหน่วยงาน การตัดสินใจในภาวะฉุกเฉินเร่งด่วน เพื่อให้ผป่วยได้รับการดูแลรักษาพยาบาลอย่างมีคุณภาพทันเวลาและเหตุการณ์

3. การตัดสินใจต้องเลือกวิธิที่จะเกิดประโยชน์มากที่สุด ทั้งต่อผู้ป่วย ครอบครัวและชุมชนโดยการตัดสินใจ แต่ละครั้งพยาบาลต้องพิจารณาผลที่จะตามมาจากการเลือกวิธีช่วยเหลือแต่ละวิธีรวมทั้งความเสี่ยงตออันตรายหรือ ปญหาที่อาจเกิดขึ้น

4. การตัดสินใจพยายามเลือกวิธีที่มีอันตรายตอผู้ป่วยน้อยที่สุด ถาไม่มีทางเลือกที่เหมาะสมใดๆพยาบาล

ตองตัดสินใจอย่างระมัดระวัง และควรหาวิธีป้องกันหรือลดความเสี่ยงนั้นๆ ด้วย การขอคำปรึกษาหรือคำแนะนำจากหัวหน้าหอผู้ป่วย ผู้ตรวจการพยาบาล จะช่วยใหเกิดความมั่นใจในการตัดสินใจของพยาบาลหัวหน้าเวร

บทบาทหน้าที่ในการตัดสินใจและการแก้ปัญหาของพยาบาลหัวหน้าเวรมีดังนี้

1. ระบุปัญหาและจัดลำดับความสำคัญของปัญหาได้อย่างเหมาะสม รวมทั้งวิเคราะห์ปัจจัยและสาเหตุของปัญหาได้อย่างถูกต้อง

2. ตัดสินใจเลือกวิธีการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม พร้อมทั้งประเมินผลกระทบต่อการปฏิบัติงานจากปัญหาที่เกิดขึ้นได้อย่างรวดเร็วและแม่นยำ

3. ตัดสินใจและแก้ปัญหาต่างๆที่เกิดขึ้นในสถานการณ์ฉุกเฉินได้อย่างเหมาะสมและรวดเร็ว

4. พร้อมต่อการเผชิญหน้ากับปัญหาต่างๆที่เกิดขึ้นด้วยตนเอง รวมทั้งควบคุมอารมณ์และมีความหนักแน่นในการจัดการกับปัญหา

สมรรถนะด้านการสื่อสารและสัมพันธภาพ

สมรรถนะการติดต่อสื่อสารและมนุษยสัมพันธ์ หมายถึง ความรู้ความสามารถ ทักษะและคุณลักษณะของพยาบาลหัวหน้าเวรในการรับถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนข้อมูล ข่าวสาร สร้างสัมพันธภาพกับผู้ร่วม งาน ติดต่อประสานงานทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน รวมทั้งผู้ป่วยและญาติได้อย่างเหมาะสมเป็นประโยชน์ในการปฏิบัติงานและสร้างความเข้าใจที่ถูกต้องร่วมกัน ลักษณะของการสื่อสารและสัมพันธภาพที่ควรมีในบทบาทพยาบาลหัวหน้าเวรมีดังนี้

1. สื่อสารสองทางได้อย่างมีประสิทธิภาพทั้งกับผู้ร่วมงานและผู้รับบริการ
2. ใช้คำพูดและน้ำเสียงที่สุภาพและน่าเชื่อถือ
3. สื่อสารและถ่ายทอดข้อมูลข่าวสารให้แก่ผู้ร่วมงานได้อย่างถูกต้องและครบถ้วน
4. นำเสนอความคิดเห็นหรือสรุปประเด็นสำคัญได้อย่างถูกต้องชัดเจน
5. ใช้เทคนิคการสื่อสารได้อย่างมีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับสถานการณ์
6. พูดและเขียนคำศัพท์เฉพาะทางการแพทย์และการพยาบาลที่เป็นสากลได้อย่างถูกต้อง
7. ปฏิบัติตนเป็นผู้พูดและผู้ฟังที่ดีได้อย่างเหมาะสม
8. ถ่ายทอดข้อมูลการดูแลผู้ป่วยให้สมาชิกทีมเข้าใจตรงกันได้
9. มีอัธยาศัยและสัมพันธภาพที่ดีต่อผู้ร่วมงานและผู้รับบริการทุกคนและทุกระดับ
10. สนับสนุนและส่งเสริมสัมพันธภาพที่ดีในการทำงาน

สมรรถนะด้านการบริหารจัดการคนและทรัพยากร

การบริหารจัดการคน เป็นสมรรถนะที่แสดงให้เห็นว่าพยาบาลหัวหน้าเวรสามารถบริหารจัดการอัตรากำ ลังภายในเวร สามารถมอบหมายงานได้เหมาะสมกับสมรรถนะและภาระงานของสมาชิกทีม ปรับอัตรากำลังตามความเหมาะสมกับภาระงาน ตรวจสอบสมาชิกในเวรในการขึ้นปฏิบัติงานหากสมาชิกมีการลาหรือมีภาระงานเกินสามารถจัดหาคนทดแทนหรือพิจารณาอัตรากำลังได้อย่างเหมาะสมกับภาระงานและบุคลากรในทีม มีทักษะในการสอนงานและให้คำปรึกษากับสมาชิกทีมที่ส่งผลต่อการบริการพยาบาลที่ปลอดภัยแก่ผู้ป่วย มีความสามารถในการนิเทศงาน ติด ตาม กำกับสมาชิกในทีม รวมทั้งตรวจสอบความถูกต้องในระบบงาน ด้านการบริหารจัดการทรัพยากร เครื่องมือ

อุปกรณ์ทางการแพทย์ การใช้วัสดุครุภัณฑ์ ให้มีความพร้อมในใช้งานอย่างต่อเนื่อง ควบคุมกำกับการใช้ทรัพยากรให้เกิดคุณภาพและประโยชน์สูงสุดอย่างคุ้มค่า ประหยัดถูกต้องและเหมาะสมกับชนิดของการใช้งาน หากพบว่าวัสดุอุปกรณ์ไม่เพียงพอให้ติดต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและรายงานหัวหน้าหอผู้ป่วยทราบในเช้าวันราชการถัดไป เพื่อจัดการแก้ไขต่อไป หากอุปกรณ์ที่ไม่มีประสิทธิภาพให้รีบแก้ไขทันทีหรือส่งซ่อมและจัดหาอุปกรณ์สำรองไว้สำหรับเวรถัดไป

สมรรถนะการจัดการความเสี่ยงและแผนภาวะฉุกเฉิน

ความเสี่ยง คือ เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นที่ไม่เป็นไปตามความคาดหวัง มีโอกาสที่จะประสบกับความสูญเสียหรือสิ่งที่ไม่พึงประสงค์

เหตุการณ์ไม่พึงประสงค์ (Adverse Events) ได้แก่ การบาดเจ็บ ความเสียหาย การเกิดอันตราย การไม่พิทักษ์สิทธิ์หรือศักดิ์ศรีหรือเกิดความสูญเสียจนต้องมีการชดใช้ค่าเสียหาย ที่เกิดจากการดูแลรักษาโดยไม่ตั้งใจ

อุบัติการณ์ (Incidence) คือ เหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์ที่เกิดขึ้นนอกเหนือความคาดหมายจากการทำงานตามปกติ

เหตุการณ์พึงสังวร (Sentinel Events) ได้แก่ เหตุการณ์สำคัญ รุนแรงและไม่พึงประสงค์เป็นเหตุการณ์ที่ไม่ได้คาดหมาย อาจมีผลต่อชีวิต ร่างกาย การสูญเสียหน้าที่ ของอวัยวะของผู้ป่วย หรือมีผลกระทบต่อชื่อเสียงของโรงพยาบาล (ซึ่งควรมีการเฝ้าระวังเชิงรุก)

ประเภทของความเสี่ยง ประกอบด้วย 3 ประเภท ดังนี้

1. ความเสี่ยงทั่วไป เป็นความเสี่ยงหรือโอกาสที่จะประสบกับความสูญเสียหรือสิ่งไม่พึงประสงค์ที่ไม่เกี่ยวข้องกับการดูแลรักษาผู้ป่วย เช่น สิ่งแวดล้อม อัคคีภัย เครื่องมือ ข้อร้องเรียน

2. ความเสี่ยงทางคลินิก เป็นเหตุการณ์หรือการดูแลรักษาที่อาจเกิดอันตรายหรือเหตุการณ์ไม่พึงประสงค์กับผู้ป่วยผู้ป่วยทั่วไป รายใดก็ได้ โดยไม่ระบุจำเพาะโรค

3. ความเสี่ยงทางคลินิกเฉพาะโรค เป็นความเสี่ยงใด ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการดูแลรักษาผู้ป่วยและอาจเกิดภาวะไม่พึงประสงค์หรือเสียชีวิตโดยระบุจำเพาะโรคและภาวะเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นกับโรคนั้น ๆ

ขั้นตอนของการบริหารความเสี่ยง ได้แก่

1. การค้นหาความเสี่ยง (Risk Identification) ประกอบด้วย การเรียนรู้จากประสบการณ์ในอดีต ระบบบันทึกข้อมูลที่มีอยู่แล้ว ประสบการณ์ของบุคคล เรียนรู้จากประสบการณ์ของคนอื่น เรียนรู้จากกระบวนการทำงาน จากเพื่อนนอกหน่วยงาน

2. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) เป็นการจัดลำดับความเสี่ยงโดยใช้ตารางความเสี่ยง RISK MATRIX หากแนนความเสี่ยงมีระดับที่สูงจะต้องมีการจัดการความเสี่ยงนั้นโดยเร่งด่วน

3. การจัดการกับความเสี่ยง (Action to Management Risk) ประกอบด้วย การยอมรับความเสี่ยง หลังการควบ คุมอยู่โดยไม่ต้องดำเนินการใดๆเพิ่มเติมที่มีผลต่อโอกาสเกิดหรือผลกระทบของความเสี่ยง การลดความเสี่ยงเพื่อลดโอกาสเกิดหรือผลกระทบของความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ การหลีกเลี่ยงความเสี่ยงเพื่อยกเลิกหรือหลีก เลี่ยงกิจกรรมที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง และการโอนย้ายความเสี่ยงหรือการแบ่งความเสี่ยงบางส่วนกับบุคคลหรือองค์ กรอื่น

4. การประเมินผล (Evaluation) กิจกรรมที่ใช้ในการประเมิน ได้แก่ ทบทวนตัวชี้วัด ทบทวนอุบัติการณ์ที่เกิดขึ้นซ้ำ ตรวจสอบความเสี่ยงที่เกิดใหม่

การเขียนรายงานอุบัติการณ์ จัดเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารความเสี่ยง ซึ่งมีวัตถุประสงค์ดังนี้

1. เพื่อให้ขั้นตอนการรายงานเป็นไปในทางเดียวกันและมีประสิทธิภาพ

2. เพื่อให้ฝ่ายบริหารได้รับทราบข้อเท็จจริง ซึ่งสามารถนำไปวางมาตรการแก้ไข และป้องกันการเกิดเหตุซ้ำ

3. เพื่อเป็นแนวทางในการติดตาม และประเมินผลการให้บริการรักษาพยาบาลผู้ป่วย

ลักษณะอุบัติการณ์หรือเหตุการณ์ไม่พึงประสงค์ที่ต้องรายงาน ได้แก่ เครื่องมือ หรือการจัดการที่ส่งผลต่อผู้ป่วย

หรือระบบบริการ/โรงพยาบาล ปัญหาภายในที่ส่งผลต่อการดูแลผู้ป่วยและรักษาพยาบาล การปฏิบัติงานที่ไม่ถูกต้องตามมาตรฐานของงาน/วิชาชีพ ความไม่พึงพอใจของ ญาติ/ผู้ป่วย/แพทย์ เป็นต้น

ระดับความรุนแรงอุบัติการณ์/เหตุการณ์ไม่พึงประสงค์ แบ่งออกเป็น 2 คือ ทางด้าน clinic และ non clinic

เกณฑ์การพิจารณาระดับความรุนแรง (ฉบับปรับปรุง กรกฎาคม 2562)

ระดับ A - I (ความเสี่ยงด้านคลินิก)		ระดับ 1 – 5 (ความเสี่ยงด้านไม่ใช่คลินิก)	
A	เหตุการณ์ซึ่งมีโอกาสที่จะก่อให้เกิดความคลาดเคลื่อน	1	มีผลกระทบต่อผู้ป่วย (Score A-B)/บุคลากร/องค์กรน้อย แต่ควรเพิ่มการเฝ้าระวัง
B	เกิดความคลาดเคลื่อนขึ้นแต่ยังไม่ถึงผู้ป่วย		
C	เกิดความคลาดเคลื่อนกับผู้ป่วย แต่ไม่ทำให้ผู้ป่วยได้รับอันตราย	2	มีผลกระทบต่อผู้ป่วย (Score C-D)/บุคลากร/องค์กร สามารถแก้ไขเหตุการณ์ได้ มีผลน่าพึงพอใจ
D	เกิดความคลาดเคลื่อนกับผู้ป่วย ส่งผลให้ต้องมีเฝ้าระวัง อาจส่งตรวจ Investigation เพิ่ม เช่น ส่งตรวจทางห้องปฏิบัติการ CT, MRI หรือส่งตรวจอื่นๆ เพื่อให้มั่นใจว่าไม่เกิดอันตรายต่อผู้ป่วย		
E	เกิดความคลาดเคลื่อนกับผู้ป่วย ส่งผลให้เกิดอันตรายชั่วคราว และต้องมีการบำบัดรักษา	3	มีผลกระทบต่อผู้ป่วย (Score E)/บุคลากร/องค์กรแก้ไขได้ระดับหนึ่งและไม่เกิดความเสียหายระยะยาว
F	เกิดความคลาดเคลื่อนกับผู้ป่วย ส่งผลให้เกิดอันตรายชั่วคราว และต้องนอนโรงพยาบาล หรืออยู่โรงพยาบาลนานขึ้น	4	มีผลกระทบต่อผู้ป่วย (Score F-G)บุคลากร/องค์กรเกิดความเสียหายระยะยาว เช่น พิการ
G	เกิดความคลาดเคลื่อนกับผู้ป่วย ส่งผลให้เกิดอันตรายถาวรแก่ผู้ป่วย		
H	เกิดความคลาดเคลื่อนกับผู้ป่วย ส่งผลให้ต้องทำการช่วยชีวิต	5	มีผลกระทบต่อผู้ป่วย (Score H-I)/บุคลากร/องค์กรแก้ไขไม่ได้ มีผลเสียขั้นร้ายแรง เช่น เสียชีวิต ทำให้เสียชื่อเสียงและเสื่อมความศรัทธา
I	เกิดความคลาดเคลื่อนกับผู้ป่วย ซึ่งอาจเป็นสาเหตุของการเสียชีวิต		

ขั้นตอนการรายงานอุบัติการณ์

แนวปฏิบัติแผนฉุกเฉิน

สมรรถนะด้านกฎ ระเบียบ

พยาบาลหัวหน้าเวรมีความจำเป็นที่จะต้องรู้ในเรื่องของกฎ ระเบียบมากกว่าผู้ปฏิบัติงานคนอื่น ๆ ในเวร เนื่องจากเมื่อเกิดปัญหาเกี่ยวกับการทำผิดกฎ ระเบียบ ของหน่วยงาน พยาบาลหัวหน้าเวรจะต้องเป็นผู้ให้ข้อมูลและใช้ข้อมูลในการตัดสินใจต่อการปฏิบัติงาน และสามารถให้เหตุผลกับผู้ร่วมงานได้เสมอ โดยเฉพาะ ระเบียบการลา การแต่งกายที่ถูกระเบียบ แนวทางการดูแลเจ้าหน้าที่ที่ได้รับบาดเจ็บขณะปฏิบัติงาน สวัสดิการต่างๆของฝ่ายบริการพยาบาลและของหอผู้ป่วย เป็นต้น ซึ่งรายละเอียดของกฎ ระเบียบ สามารถศึกษาเพิ่มเติมได้ใน intranet ของฝ่ายบริการพยาบาล

ระเบียบการลา

ระเบียนการขึ้นปฏิบัติงาน

สมรรถนะด้านการทำ service recovery process

service recovery process หมายถึง การดำเนินกระบวนการแกไขความไม่พึงพอใจของผู้ใชบริการและญาติใหมีความพึงพอใจกลับมาใชบริการซ้ำกลาวถึงในทางที่ดีหรือแนะนำใหผูอื่นมาใชบริการ

กระบวน service recovery process ประกอบด้วย

1. ไวต่อการรับรู้ความไม่พึงพอใจของผู้รับบริการโดยสังเกตสีหน้า ท่าทาง น้ำเสียงและวาจา
2. ถามถึงข้อขัดข้องที่เกิดขึ้น
3. รับฟังปัญหาอย่างตั้งใจ
4. กล่าวคำขอโทษ แสดงความเห็นอกเห็นใจ
5. เสนอวิธีแก้ไขปัญหา
6. ปฏิบัติการแก้ไขอย่างรวดเร็ว
7. ติดตามการแก้ไขอย่างรวดเร็ว
8. แก้ปัญหาเพิ่มเติมด้วยตนเองหรือขอความช่วยเหลือจากผู้ที่สามารถแก้ปัญหาได้ดีกว่า

9. รายงานเหตุการณ์ไปยังศูนย์รับเรื่องร้องเรียน ผู้ให้บริการของโรงพยาบาล ใช้ service recovery process ทุกครั้งเมื่อผู้รับบริการไม่พึงพอใจ ซึ่งอาจเกิดขึ้นระหว่างการติดต่อโดยตรงหรือทางโทรศัพท์ ทั้งนี้เพื่อลดความไม่พึงพอใจเพิ่มการกลับมาใช้การบริการซ้ำ และกล่าวถึงในทางที่ดี

การปองกัน/หลีกเลี่ยงต่อการเกิดปญหาขอรองเรียน

1. ใหความสำคัญในการดูแลผู้ป่วยเป็นสิ่งแรก
2. ปฏิบัติต่อผู้ป่วยอย่างสุภาพ และเห็นอกเห็นใจ
3. รับฟังความคิดเห็น เคารพในศักดิ์ศรีและสิทธิ
4. ใหผู้ป่วยมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการดูแลรักษา
5. อธิบายและให้ข้อมูลแก่ผู้ป่วยด้วยภาษาง่ายๆ ที่ผู้ป่วยฟังแลวเขาใจได้
6. จริงใจไม่มีอคติ
7. รู้ขีดความสามารถของตน สงต่อเมื่อจำเป็น

การทำ service recovery process

คุณจะทำอย่างไร หากผู้ใช้บริการ หมดความอดทน และแสดงอารมณ์รุนแรง

- พยายามสร้างบรรยากาศที่เราต้องการ
- หันเหความสนใจของผู้รับบริการ
- แสดงความเข้าใจในปัญหาผู้รับบริการ
- เปลี่ยนมุมมองไปในทางที่ดี

คุณจะทำอย่างไร หากการให้บริการ เกิดความผิดพลาดและเกิดปัญหาขึ้นกับผู้ใช้บริการ

- อย่าปฏิเสธความผิดพลาดใดๆ ในทันที
- กล่าวแสดงความเสียใจ/ขออภัย ด้วยเสียงอ่อนโยน
- รีบแก้ไขหรือแจ้งว่าจะหาทางแก้ไขให้ในทันที
- หากเป็นความผิดร้ายแรงให้แจ้งหัวหน้า เป็นผู้ขออภัย

คุณจะทำอย่างไร ถ้าผู้ใช้บริการไม่เข้าใจ บ่นและถามคำถามที่คุณไม่รู้คำตอบ

- เปิดโอกาสให้พูด เปิดใจให้กว้าง
- อย่าโต้เถียง พยายามแสดงอารมณ์คล้อยตาม
- พิจารณาคำแนะนำการแก้ปัญหาของผู้ใช้บริการก่อน
- มองปัญหาที่แท้จริง และบอกทางออกที่ปฏิบัติได้ให้ผู้ใช้บริการทราบ
- แสดงความเอาใจใส่และติดตามเรื่อง

service recovery process

สมรรถนะด้านการปฏิบัติการพยาบาล เป็นสมรรถนะที่แสดงถึงความรู้ความสามารถของพยาบาลหัวหน้าเวรที่นำขบวนกระบวนการพยาบาลความรู้ในการสร้างเสริมสุขภาพและการป้องกันโรค ความรู้ความสามารถในการดูแลผู้เจ็บป่วยอย่างต่อเนื่อง ทักษะ/เทคนิคการทำหัตถการและการปฏิบัติการพยาบาลทั่วไป มาใช้ในการปฏิบัติงานและสามารถบูรณาการระบบงานกับการปฏิบัติการพยาบาลให้ส่งผลต่อความปลอดภัยของผู้ป่วย โดยการประเมินอาการและอาการแสดงของผู้ป่วยก่อนที่ผู้ป่วยจะเข้าสู่ภาวะกึ่งวิกฤติหรือภาวะวิกฤติ สามารถบริหารจัดการช่วยการฟื้นคืนชีพได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความชำนาญด้านคลินิก ระบบสารสนเทศ ความรู้ด้านเทคโนโล ยี ใส่ใจในงานด้านคุณภาพและพัฒนาตนเองอยู่สม่ำเสมอ รวมทั้งควรปฏิบัติการพยาบาลให้ได้ตามมาตรฐานทางการพยาบาลโดยศึกษาเพิ่มเติมได้จากข้างล่างนี้

มาตรฐานทางการพยาบาล

อุปกรณ์เครื่องมือทางการแพทย์

สมรรถนะด้านจริยธรรม

พฤติกรรมเชิงจริยธรรม หมายถึง การกระทำของพยาบาลวิชาชีพเพื่อตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการโดยยึดหลักความประพฤติปฏิบัติที่ถูกต้องดีงาม ความเคารพในศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ ความสุภาพอ่อนโยน ความเมตตากรุณา ความเสียสละ ความซื่อสัตย์ ความมีระเบียบวินัย และความสามัคคี

สมรรถนะทางจริยธรรม หมายถึง การมีความตระหนักทางจริยธรรม มีทักษะในการตัดสินใจเชิงจริยธรรม
มีความรู้ด้านจริยธรรม การให้เหตุผลเชิงจริยธรรม ในปัจจุบันมีความก้าวหน้าและทันสมัยของเทคโนโยลีด้านสุขภาพ และการสื่อสารสมรรถนะทางจริยธรรมของผู้ประกอบวิชาชีพการพยาบาล จึงมีความสำคัญและต้องใช้ควบคู่กับความรู้และทักษะเชิงวิชาชีพ และช่วยให้พยาบาลสามารถเผชิญกับสถานการณ์ที่มีความยุ่งยากซับซ้อนทางจริยธรรม ได้อย่างมีประสิทธิภาพและเป็นวิธี การพื้นฐานสำหรับป้องกันความเสี่ยงทางจริยธรรม โดยสามารถศึกษาเพิ่มเติมจากด้านล่างนี้

จริยธรรมวิชาชีพ

ส่วนที่ 3 แนวทางปฏิบัติของผู้เข้าร่วมวิจัยระหว่างเข้าโครงการ มีดังนี้

ก่อนเริ่มดำเนินการโครงการ

ผู้วิจัยจะทำการขอนัดผู้เข้าร่วมโครงการวิจัยเพื่อทำความเข้าใจในกระบวนการวิจัย และการใช้คู่มือ รูปแบบของการดำเนินงานวิจัยในครั้งนี้ จำนวน 1 ครั้ง ก่อนเริ่มดำเนินการ และเปิดโอกาสให้ผู้เข้าร่วมวิจัยซักถามข้อสงสัยในกระบวนการดำเนินการวิจัยในขณะเข้าร่วมโครงการ

ระหว่างดำเนินการวิจัย

ทางผู้วิจัยจะขอความร่วมมือให้ผู้เข้าร่วมโครงการวิจัยทำการบันทึกข้อมูลตามตารางที่ผู้วิจัยแจกเพื่อเป็นการติดตาม รวมทั้งผู้ร่วมวิจัยจะได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติหน้าที่พยาบาลหัวหน้าเวรอย่างน้อย 10 ครั้ง ภายใน 2 เดือน และในระหว่างปฏิบัติงานช่วงโครงการวิจัยผู้เข้าร่วมโครงการสามารถติดต่อ ขอคำแนะนำ ปรึกษาผู้วิจัยได้ตลอดเวลา ที่เบอร์โทร 089-9744557 นางศรีบังอร อรัญเวทย์

ตัวอย่างตารางบันทึก

จำนวนครั้งที่ในการปฏิบัติงานเป็นพยาบาลหัวหน้าเวร	ปัญหา/อุปสรรคที่พบในเวรที่ปฏิบัติงาน	วิธีการแก้ไขปัญหา	จำนวนครั้งในการศึกษาคู่มือประกอบการปฏิบัติงานพยาบาลหัวหน้าเวร

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ สกุล **นางศรีบังอร อรัญเวทย์**

รหัสประจำตัวนักศึกษา 6210420041

วุฒิการศึกษา

วุฒิ	**ชื่อสถาบัน**	**ปีที่สำเร็จการศึกษา**
พยาบาลศาสตรบัณฑิตและผดุงครรภ์	มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์	2538

ทุนการศึกษา (ที่ได้รับในระหว่างการศึกษา)

ทุนสนับสนุนการทำวิจัยเพื่อวิทยานิพนธ์จากมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

ตำแหน่งและสถานที่ทำงาน

พยาบาลชำนาญการ หัวหน้าหอผู้ป่วยพิเศษเฉลิมพระบารมี 10 ฝ่ายบริการพยาบาล โรงพยาบาลสงขลานครินทร์ จังหวัด สงขลา เบอร์โทร 089-9744557 เบอร์ภายใน 1875