

# การประเมินโครงการฝึกอบรมผู้บริหารพยาบาลของสมาคมพยาบาลแห่งประเทศไทยฯ

## The evaluation of nurse executive training programs of The Nurses' Association of Thailand

ทิพย์ชัมพร เกษโกมล\* ยูพิน เนียมแสง\*\* ขวัญตา บุญวาศ\*\*\* พนารัตน์ วิศวะเทพนิมิตร\*\*\*  
ศิริธร ยิ่งแรงเรง\*\*\* และสุชฎฤดี ธัชศฤงคารสกุล\*

Thiphkumporn Keskomon,\* Yupin Neamsaeng,\*\* Kwanta Boonvas,\*\*\* Panarut Wisawatapnimit,\*\*\*  
Siritorn Yingrengreong,\*\*\* and Sookruedee Thutsaringkarnsakul\*

\*วิทยาลัยพยาบาลตำรวจ กรุงเทพมหานคร

\*\*สมาคมพยาบาลแห่งประเทศไทย

\*\*\* วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี กรุงเทพ

\*Police Nursing College, Bangkok

\*\*The Nurses' Association of Thailand

\*\*\*Boromarajonani College of Nursing, Bangkok

### บทคัดย่อ

การวิจัยเชิงประเมินนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อประเมินประสิทธิผลการดำเนินโครงการฝึกอบรมผู้บริหารพยาบาลของสมาคมพยาบาลแห่งประเทศไทยฯ กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 123 คน เลือกแบบเจาะจง เป็นผู้ผ่านการฝึกอบรม ผู้บังคับบัญชา และคณะกรรมการที่ปรึกษา เครื่องมือวิจัยเป็นแบบสอบถาม และแบบสัมภาษณ์ชนิดกึ่งโครงสร้างที่หาค่าความสอดคล้องของข้อความกับประเด็นที่ต้องการศึกษาได้เท่ากับ 1.00 การวิเคราะห์ข้อมูลใช้สถิติเชิงบรรยาย การทดสอบที และการวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัยพบว่า ผู้ผ่านโครงการฝึกอบรมที่เป็นผู้บริหารพยาบาล และหัวหน้าหอผู้ป่วย มีความพึงพอใจโดยรวมต่อการฝึกอบรมอยู่ในระดับมาก ( $M = 4.31$ ,  $SD = 0.48$ ) และมากที่สุด ( $M = 4.73$ ,  $SD = 0.45$ ) ตามลำดับ หลังการฝึกอบรม ผู้ผ่านการฝึกอบรมมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ความรู้ในการบริหาร ทักษะติดต่อการบริหาร และทักษะการปฏิบัติการบริหารสูงกว่าก่อนการฝึกอบรมอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .001 มีสมรรถนะที่มุ่งพัฒนา และการปฏิบัติงานที่มีผลกระทบที่เกิดต่อองค์กรอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับความคิดเห็นของหัวหน้าของผู้ผ่านการฝึกอบรม โครงการมีจุดแข็งในเรื่อง เนื้อหา วิทยากร และกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ แต่มีจุดอ่อนที่ควรพัฒนา คือ การตอบสนองความต้องการของผู้เข้ารับการฝึกอบรมที่หลากหลาย และระยะเวลาที่มีจำกัด

**คำสำคัญ:** การประเมินโครงการ, ผู้บริหารพยาบาล

ได้รับทุนสนับสนุนการวิจัย จากสมาคมพยาบาลแห่งประเทศไทยฯ

Corresponding author E-mail: keship@gmail.com

วันที่รับบทความ: 2 พฤศจิกายน 2564 วันที่แก้ไขบทความ: 30 พฤศจิกายน 2564 วันตอบรับบทความ: 10 พฤศจิกายน 2564

## Abstract

The purpose of this evaluative research was to evaluate the effectiveness of the nurse executive training programs of The Nurses' Association of Thailand. The sample of 123 subjects including trainees, their superordinates and the program advisory board, was purposively selected. The research instruments were questionnaires and a semi-structured interview. Its index of item-objective congruence [IOC] was 1.00. Data were analyzed using descriptive statistics, t- test and content analysis. The results showed that the nurse administrators' and the head nurses' overall satisfaction towards the program was at a high level (M = 4.31, SD = 0.48) and at the highest level (M = 4.73, SD = 0.45) respectively. The trainees had desirable characteristics at a high level. After training, their knowledge, attitude and practical skills in management were significantly higher than before training at  $p < .001$ . Their performance-oriented developments and the work operations that affected the organization were at high levels. These results were consistent with the opinions of their superordinates. The strengths of these programs included the content, the instructors, and the relationship building activities. However, the responses of the various needs of the trainees and limited training duration should be improved.

**Keywords:** Program Evaluation, Nurse Executive

## ความสำคัญของปัญหา

องค์การอนามัยโลกกำหนดให้ พ.ศ. 2563 เป็น “ปีแห่งพยาบาลและผดุงครรภ์” อีกทั้งยังเป็นวาระครบรอบ 200 ปีเกิดของ มิสฟลอเรนซ์ นิงดิงเกิล ซึ่งตรงกับวันที่ 12 พฤษภาคม พ.ศ. 2363 ในฐานะผู้บุกเบิกพยาบาล ศาสตร์ยุคใหม่และยกระดับวิชาชีพการพยาบาล ซึ่งบทบาทของพยาบาลนั้น เป็นทั้งผู้ดูแล ผู้รักษา ผู้ให้ความรู้ ผู้พิทักษ์ และผู้นำทางการพยาบาล (International Council of Nurses, 2020)

ผู้นำทางการพยาบาล ถือว่าเป็นส่วนหนึ่งของจิตวิญญาณขององค์กร และเป็นทรัพย์สินอันมีค่ายิ่งขององค์กร ปัจจุบันภายใต้สภาวะการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา สังคมคาดหวังให้ผู้นำทางการพยาบาลสามารถจัดการกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น กล้าเสี่ยงในการตัดสินใจ มีความยืดหยุ่นสูง และเปิดกว้างเพื่อรองรับสิ่งใหม่ที่มี

เกิดขึ้นได้ (ศิริพร สิงหนตร, จรวยพร ใจสิทธิ์, และวิชยา เห็นแก้ว, 2560) สมาคมพยาบาลแห่งประเทศไทยในพระราชูปถัมภ์สมเด็จพระศรีนครินทราบรมราชชนนี ได้ตระหนักในความสำคัญของการพัฒนาผู้นำทางการพยาบาล ซึ่งจะสืบทอดภารกิจในการรวมพลังของผู้นำระดับประเทศ ในการพัฒนาวิชาชีพได้อย่างต่อเนื่อง จึงได้จัดตั้งศูนย์การพัฒนาระดับวิชาชีพการพยาบาลและการผดุงครรภ์ สมาคมพยาบาลแห่งประเทศไทยฯ ขึ้นและเตรียมผู้นำทางการพยาบาลโดยได้จัดโครงการฝึกอบรมผู้บริหารทางการพยาบาลเพื่อเพิ่มศักยภาพขององค์กรซึ่งเป็นการพัฒนาผู้บริหารระดับองค์กร มาตั้งแต่ปี 2553 และโครงการฝึกอบรมพยาบาลเพื่อการบริหารหรือผู้ป่วย เป็นการพัฒนาผู้บริหารระดับต้นขององค์กร มาตั้งแต่ปี 2558

ปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงทางสังคมและเทคโนโลยี

และทักษะในศตวรรษที่ 21 รวมทั้งสถานการณ์การระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ทั่วโลก ทำให้เห็นความจำเป็นเร่งด่วนในการพัฒนาพยาบาลผู้เป็นกำลังสำคัญของบุคลากรสาธารณสุขทั่วโลกและปรับรูปแบบการฝึกอบรมให้เหมาะสม ดังนั้นศูนย์การพัฒนาศึกษาวิชาการพยาบาลและการผดุงครรภ์ สมาคมพยาบาลแห่งประเทศไทยฯ จึงจำเป็นต้องประเมินโครงการฝึกอบรมผู้บริหารพยาบาลที่ได้ดำเนินการมาแล้ว เพื่อการพัฒนาโปรแกรมการฝึกอบรมนี้ให้ทันสมัย และสามารถตอบสนองการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้ต่อไป

### วัตถุประสงค์การวิจัย

ประเมินประสิทธิผลของการดำเนินโครงการฝึกอบรมผู้บริหารพยาบาล ของสมาคมพยาบาลแห่งประเทศไทยฯ

**กรอบแนวคิดของการประเมิน** ใช้แนวคิดของการประเมินของ Kirkpatrick ใน 4 ระดับ ได้แก่ 1) การประเมินปฏิกิริยาตอบสนอง 2) การประเมินผลการเรียนรู้ 3) การประเมินการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม และ 4) การประเมินผลลัพธ์หรือผลกระทบที่เกิดต่อองค์กร (ศิริชัยกาญจนวาสี, 2554)

### วิธีดำเนินการวิจัย

**ชนิดของการวิจัย** การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงประเมิน (evaluative research)

#### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

**ประชากร** ได้แก่ 1) ผู้ผ่านโครงการฝึกอบรมผู้บริหารทางการพยาบาลเพื่อเพิ่มศักยภาพขององค์กร จำนวน 346 คน และผู้ผ่านโครงการฝึกอบรมพยาบาลเพื่อการบริหารหอผู้ป่วย จำนวน 324 คน และ 2) หัวหน้าของผ่านการฝึกอบรม และ 3) คณะกรรมการที่ปรึกษาของโครงการฝึกอบรมฯ

#### กลุ่มตัวอย่าง

จำนวน 118 คน เลือกแบบเจาะจง จำแนกเป็น 1) ผู้ผ่านโครงการฝึกอบรมผู้บริหารทางการพยาบาลเพื่อเพิ่มศักยภาพขององค์กร รุ่นที่ 10-13 จำนวน 22 คน และผู้ผ่านโครงการฝึกอบรมพยาบาลเพื่อการบริหารหอผู้ป่วย รุ่นที่ 7-9 จำนวน 49 คน 2) หัวหน้าของผ่านการอบรม จำนวน 20 และ 27 คน ตามลำดับ และ 3) คณะกรรมการที่ปรึกษาของโครงการฝึกอบรมฯ จำนวน 5 คน

ขนาดตัวอย่าง คำนวณด้วยโปรแกรม G\* Power โดยกำหนดอำนาจการทดสอบที่ระดับ .80 ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 และขนาดอิทธิพลอยู่ในช่วงปานกลาง คือ 0.15 (Cohen, 1988) ได้ 92 คน

**เครื่องมือวิจัย** เป็นแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ ที่คณะผู้วิจัยสร้างขึ้น ดังนี้

1. แบบสอบถามสำหรับผู้ผ่านการฝึกอบรมมี 4 ตอน ได้แก่ 1) ข้อมูลทั่วไป จำนวน 3 ข้อ ได้แก่ ตำแหน่งงานปัจจุบัน สังกัด และรุ่นที่อบรม 2) ปฏิกริยาตอบสนองประเมินความพึงพอใจโดยรวมต่อโครงการฝึกอบรมฯ จำนวน 1 ข้อ และความคิดเห็นเกี่ยวกับโครงการฝึกอบรมฯ จำนวน 8 ข้อ 3) ผลการเรียนรู้ ประเมินคุณลักษณะที่พึงประสงค์ จำนวน 10 ข้อ และการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของความรู้ ทักษะ และทักษะการปฏิบัติการบริหาร 4) ผลลัพธ์ได้แก่ การประเมินสมรรถนะที่มุ่งพัฒนา จำนวน 10 ข้อ และผลกระทบที่เกิดต่อองค์กร จำนวน 5 ข้อ

2. แบบสอบถามสำหรับหัวหน้าของผ่านการอบรมมี 2 ตอน ได้แก่ 1) ข้อมูลทั่วไปจำนวน 2 ข้อ ได้แก่ ตำแหน่งงานปัจจุบันและสังกัด และ 2) ผลลัพธ์ของโครงการ จำนวน 15 ข้อ

การตอบใช้มาตราประมาณค่า 5 ระดับ ดังนี้มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด กำหนดคะแนน 5-1 ตามลำดับ การแปลผลระดับใช้เกณฑ์ค่าเฉลี่ย ดังนี้ 4.51-5.00 หมายถึง มากที่สุด 3.51-4.50 หมายถึง

มาก 2.51-3.50 หมายถึง ปานกลาง 1.51-2.50 หมายถึง น้อย และ 1.00-1.50 หมายถึง น้อยที่สุด

3. แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างสำหรับการสนทนากลุ่ม ประกอบด้วย การดำเนินโครงการ จุดแข็งและจุดอ่อนที่ควรพัฒนา

**การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัย** โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 ท่าน ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิทางการบริหาร การพยาบาล อาจารย์พยาบาลที่มีวุฒิทางวิจัยทางการศึกษา และนักวัดและประเมินผลทางการศึกษา เครื่องมือทุกฉบับได้ค่าความสอดคล้องของข้อคำถามกับประเด็นที่ต้องการศึกษา (IOC) เท่ากับ 1.00

**วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล** คณะผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลในเดือน ธันวาคม พ.ศ. 2563 ถึง เดือน กันยายน พ.ศ. 2564 โดยส่งเอกสารชี้แจงข้อมูลการวิจัย ไปยินยอมเข้าร่วมการวิจัย และแบบสอบถามไปทางไปรษณีย์ ให้กลุ่มตัวอย่างเป็นรายบุคคล ผ่านทางหน่วยงาน พร้อมแนบซองจดหมายส่งกลับมายังคณะผู้วิจัย ซึ่งได้รับแบบสอบถามที่ตอบสนองครบถ้วนกลับคืนจากผู้บริหารพยาบาล 22 ชุด จาก 104 ชุด (23.91%) จากหัวหน้าหอผู้ป่วย 49 ชุด จาก 103 ชุด (53.26%) จากหัวหน้าของผู้บริหารพยาบาล 20 ชุด และหัวหน้าของหัวหน้าหอผู้ป่วย 27 ชุด 3) ดำเนินการสนทนากลุ่มกับที่ปรึกษาของโครงการ 1 ครั้ง ใช้เวลา 1 ชั่วโมงผ่านทางโปรแกรม Zoom ซึ่งเป็นการประชุมแบบออนไลน์

**การพิทักษ์สิทธิของกลุ่มตัวอย่าง** โครงการวิจัยได้ผ่านความเห็นชอบจากคณะกรรมการจริยธรรมและวิจัยในมนุษย์ โรงพยาบาลตำรวจ ตามเอกสารรับรองโครงการวิจัย เลขที่ จว.8022563 ลงวันที่ 19 ตุลาคม พ.ศ. 2563 คณะผู้วิจัยส่งเอกสารข้อมูลเกี่ยวกับกรวิจัยที่จำเป็นให้กลุ่มตัวอย่าง ไปพร้อมแบบสอบถามทางไปรษณีย์ พร้อม

แจ้งการรักษาความลับของข้อมูลส่วนบุคคล และการเสนอข้อมูลในภาพรวม

**การวิเคราะห์ข้อมูล** ใช้สถิติเชิงบรรยาย ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสถิติอ้างอิง ได้แก่ การทดสอบที และการวิเคราะห์เนื้อหา

## ผลการวิจัย

ผลการประเมินประสิทธิผลการดำเนินโครงการฝึกอบรมผู้บริหารพยาบาล ของสมาคมพยาบาลแห่งประเทศไทยฯ ตามแนวคิดของการประเมินของ Kirkpatrick ที่ได้ประเมินภายหลังสิ้นสุดการฝึกอบรม มีดังต่อไปนี้

### 1. การประเมินปฏิกิริยาตอบสนอง

ผู้ผ่านโครงการฝึกอบรมฯ ที่เป็นผู้บริหารพยาบาล มีความพึงพอใจโดยรวมต่อการฝึกอบรมอยู่ในระดับมาก (M = 4.31, SD = 0.48) มีความคิดเห็นต่อความเหมาะสมของสถานที่อยู่ในระดับมากที่สุด (M = 4.54, SD = 0.51) ส่วนอีก 7 ข้ออยู่ในระดับมาก ได้แก่ ความเหมาะสมของเนื้อหา เอกสารประกอบการอบรม ความรู้ ความสามารถของวิทยากร โสตทัศนูปกรณ์ ระยะเวลาของการฝึกอบรม งานมอบหมาย และความรู้และทักษะที่ได้รับ ผู้ที่เป็นหัวหน้าหอผู้ป่วย มีความพึงพอใจโดยรวมต่อการฝึกอบรมอยู่ในระดับมากที่สุด (M = 4.73, SD = 0.45) มีความคิดเห็นในความเหมาะสมของความรู้และทักษะที่ได้รับอยู่ในระดับมากที่สุด (M = 4.51, SD = 0.82) ส่วนอีก 7 ข้ออยู่ในระดับมาก ได้แก่ ความเหมาะสมของเนื้อหา เอกสารประกอบการอบรม ความรู้ ความสามารถของวิทยากร สถานที่ โสตทัศนูปกรณ์ ระยะเวลาของการฝึกอบรม และงานมอบหมาย (ตาราง 1)

**ตาราง 1** ค่าเฉลี่ย (M) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) และระดับของความพึงพอใจและความคิดเห็นต่อโครงการฝึกอบรมฯ ของผู้บริหารพยาบาลและหัวหน้าหอผู้ป่วย จำแนกเป็นรายข้อ (n = 71)

ความพึงพอใจและความคิดเห็นต่อ โครงการฝึกอบรมฯ	ผู้บริหารพยาบาล (n = 22)		หัวหน้าหอผู้ป่วย (n = 49)	
	M (SD)	ระดับ	M (SD)	ระดับ
1. ความพึงพอใจโดยรวมในการฝึกอบรม	4.31 (0.48)	มาก	4.73 (0.45)	มากที่สุด
2. ความเหมาะสมของเนื้อหา	4.33 (0.47)	มาก	4.44 (0.41)	มาก
3. ความเหมาะสมของเอกสารประกอบการอบรม	4.28 (0.53)	มาก	4.38 (0.45)	มาก
4. ความรู้ ความสามารถของวิทยากร	4.46 (0.57)	มาก	4.46 (0.47)	มาก
5. ความเหมาะสมของสถานที่	4.54 (0.51)	มากที่สุด	4.39 (0.93)	มาก
6. ความเหมาะสมสไตล์ทัศนูปกรณ์	4.32 (0.48)	มาก	4.29 (0.84)	มาก
7. ความเหมาะสมระยะเวลาของการฝึกอบรม	4.45 (0.51)	มาก	4.27 (0.93)	มาก
8. ความเหมาะสมของงานมอบหมาย	4.36 (0.49)	มาก	4.29 (0.87)	มาก
9. ความรู้และทักษะที่ได้รับ	4.45 (0.51)	มาก	4.51 (0.82)	มากที่สุด

## 2. การประเมินผลการเรียนรู้

คุณลักษณะที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด 5 ลักษณะ

2.1 ผู้ผ่านโครงการฝึกอบรมฯ ที่เป็นผู้บริหาร  
พยาบาลและหัวหน้าหอผู้ป่วย ต่างประเมินตนเองว่ามี

(ตาราง 2)

**ตาราง 2** ค่าเฉลี่ย (M) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) และระดับของคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้ผ่านการฝึกอบรมฯ ที่เป็นผู้บริหารพยาบาลและหัวหน้าหอผู้ป่วย จำแนกเป็นรายข้อ (n = 71)

ข้อ	คุณลักษณะที่พึงประสงค์	ผู้บริหารพยาบาล (n = 22)		หัวหน้าหอผู้ป่วย (n = 49)	
		M (SD)	ระดับ	M (SD)	ระดับ
1	เป็นผู้มีความรู้ความเข้าใจหลักการบริหารทรัพยากรมนุษย์ สามารถประยุกต์ใช้ความรู้พัฒนา ที่งานให้มีประสิทธิภาพสูง	4.32 (0.57)	มาก	4.30 (0.68)	มาก
2	เป็นผู้นำในองค์กรพยาบาล สามารถนำการเปลี่ยนแปลง เพื่อพัฒนาระบบบริการพยาบาล	4.23 (0.69)	มาก	4.24 (0.60)	มาก
3	เป็นผู้มีความรู้ความเข้าใจหลักการบริหารเชิงกลยุทธ์ สามารถวางแผนการบริหารงานให้เป็นที่พึงพอใจทางเดียวกับองค์กรและระบบสุขภาพของประเทศ	4.13 (0.77)	มาก	4.24 (0.63)	มาก

4 สร้างความสัมพันธ์และแลกเปลี่ยนประสบการณ์ เป็นเครือข่ายผู้บริหาร/ผู้นำทางการพยาบาลของประเทศ	4.13 (0.61) มาก	4.20 (0.68) มาก
5 เป็นผู้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ สามารถพัฒนาการบริหารจัดการ งานให้มีคุณภาพตามเป้าหมายขององค์กรและระบบสุขภาพ	4.09 (0.89) มาก	4.08 (0.68) มาก

3. การประเมินการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ได้แก่ ความรู้ ทักษะคติ และทักษะการปฏิบัติการบริหาร

3.1 หลังการฝึกอบรมฯ ผู้ผ่านโครงการฝึกอบรมผู้บริหารทางการพยาบาลเพื่อเพิ่มศักยภาพขององค์กร

มีความรู้ ทักษะคติ และทักษะการปฏิบัติการบริหารอยู่ในระดับมาก ซึ่งสูงกว่าก่อนการฝึกอบรม ซึ่งอยู่ในระดับปานกลาง ( $t = -10.844, -8.521, -10.894$  ตามลำดับ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 (ตาราง 3)

ตาราง 3 เปรียบเทียบความรู้ ทักษะคติ และทักษะการปฏิบัติการบริหารระหว่างก่อนและหลังการฝึกอบรมของผู้ผ่านโครงการฝึกอบรมผู้บริหารทางการพยาบาลเพื่อเพิ่มศักยภาพขององค์กรโดยใช้ t-test ( $n = 22$ )

พฤติกรรม	ก่อนการฝึกอบรม			หลังการฝึกอบรม			t
	M	SD	ระดับ	M	SD	ระดับ	
ความรู้	2.86	0.64	ปานกลาง	4.14	0.47	มาก	-10.844***
ทักษะคติ	3.41	0.85	ปานกลาง	4.45	0.60	มาก	-8.521***
ทักษะการปฏิบัติ	2.95	0.79	ปานกลาง	4.18	0.50	มาก	-10.894***

\*\*\* $p < .001$

3.2 หลังการฝึกอบรมฯ ผู้ผ่านโครงการฝึกอบรมพยาบาลเพื่อการบริหารหอผู้ป่วย มีความรู้ ทักษะคติ และทักษะการปฏิบัติการบริหารอยู่ในระดับมาก ซึ่งสูงกว่าก่อนการอบรมฯ ที่อยู่ในระดับปานกลาง ( $t = -10.392, -8.546, -9.422$  ตามลำดับ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 (ตาราง 4)

ตาราง 4 เปรียบเทียบความรู้ ทักษะคติ และทักษะการปฏิบัติการบริหารระหว่างก่อนและหลังการฝึกอบรมของผู้ผ่านโครงการฝึกอบรมพยาบาลเพื่อการบริหารหอผู้ป่วยโดยใช้ t-test ( $n = 49$ )

พฤติกรรม	ก่อนการฝึกอบรม			หลังการฝึกอบรม			t
	M	SD	ระดับ	M	SD	ระดับ	
ความรู้	2.90	0.85	ปานกลาง	4.18	0.53	มาก	-10.392***
ทักษะคติ	3.41	0.79	ปานกลาง	4.49	0.58	มาก	-8.546***
ทักษะการปฏิบัติ	3.02	0.90	ปานกลาง	4.27	0.57	มาก	-9.422***

\*\*\* $p < .001$

4. การประเมินผลลัพธ์ของโครงการฯ ประกอบด้วย การประเมินสมรรถนะที่มุ่งพัฒนาและผลกระทบที่เกิดขึ้นต่อองค์กร

#### 4.1 สมรรถนะที่มุ่งพัฒนา

4.1.1 ผู้ผ่านโครงการฝึกอบรมผู้บริหารทางการแพทย์เพื่อเพิ่มศักยภาพขององค์กร มีความคิด

เห็นว่าตนมีสมรรถนะที่มุ่งพัฒนาหลังการฝึกอบรมอยู่ในระดับมากทั้ง 10 ข้อ ส่วนหัวหน้าของผู้ผ่านโครงการฝึกอบรมผู้บริหารทางการแพทย์เพื่อเพิ่มศักยภาพขององค์กร มีความคิดเห็นว่าคุณผ่านการอบรมมีสมรรถนะที่มุ่งพัฒนาหลังการฝึกอบรมอยู่ในระดับมากทั้ง 10 ข้อเช่นกัน (ตาราง 5)

**ตาราง 5** ค่าเฉลี่ย (M) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) ของสมรรถนะที่มุ่งพัฒนาตามความคิดเห็นของผู้ผ่านการฝึกอบรมผู้บริหารทางการแพทย์เพื่อเพิ่มศักยภาพขององค์กร และหัวหน้า จำแนกเป็นรายข้อ (n = 42)

ข้อ	สมรรถนะที่มุ่งพัฒนา	ผู้ผ่านการฝึกอบรม	หัวหน้า
		(n = 22) M (SD)	(n = 20) M (SD)
1.	การให้การพยาบาลที่เน้นผู้ป่วยเป็นสำคัญ	4.36 (0.79)	4.60 (0.50)
2.	การพัฒนาความเป็นวิชาชีพ	4.32 (0.78)	4.35 (0.59)
3.	การพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง	4.22 (0.75)	4.30 (0.73)
4.	การนำสารสนเทศมาใช้ในการบริหารงาน	4.14 (0.71)	4.25 (0.44)
5.	การจัดการความปลอดภัย (การควบคุมความเสี่ยง) ในการปฏิบัติงาน	4.09 (0.68)	4.20 (0.70)
6.	การใช้ทักษะการคิดอย่างเป็นระบบ	4.09 (0.75)	4.05 (0.69)
7.	การทำงานเป็นทีม	4.09 (0.80)	4.40 (0.68)
8.	การพัฒนาการทำงานเป็นทีม	3.82 (0.66)	3.95 (0.51)
9.	การใช้หลักฐานเชิงประจักษ์ในการพัฒนางาน	3.82 (0.80)	4.05 (0.51)
10.	การใช้ทักษะสื่อสารแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงาน	3.77 (0.81)	4.05 (0.60)

4.1.2 ผู้ผ่านโครงการฝึกอบรมพยาบาลเพื่อการบริหารหรือผู้ป่วย มีความคิดเห็นว่าคุณผ่านโครงการฝึกอบรมมีสมรรถนะที่มุ่งพัฒนาหลังการฝึกอบรมอยู่ในระดับมาก ทั้ง 10 ข้อ ส่วนหัวหน้าของผู้ผ่านโครงการฝึกอบรมพยาบาลเพื่อการ

บริหารหรือผู้ป่วย มีความคิดเห็นว่าคุณผ่านโครงการอบรมมีสมรรถนะที่มุ่งพัฒนาหลังการฝึกอบรมอยู่ในระดับมากทั้ง 10 ข้อเช่นกัน (ตาราง 6)

**ตาราง 6** ค่าเฉลี่ย (M) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) ของสมรรถนะที่มุ่งพัฒนาตามความคิดเห็นของผู้ผ่านการฝึกอบรมพยาบาลเพื่อการบริหารหอผู้ป่วย และหัวหน้า จำแนกเป็นรายข้อ (n = 76)

ข้อ	สมรรถนะที่มุ่งพัฒนา	ผู้ผ่านการฝึกอบรม	หัวหน้า
		(n = 49)	(n = 27)
		M (SD)	M (SD)
1.	การให้การพยาบาลที่เน้นผู้ป่วยเป็นสำคัญ	4.45 (0.50)	4.15 (0.53)
2.	การพัฒนาความเป็นวิชาชีพ	4.43 (0.54)	4.00 (0.68)
3.	การพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง	4.39 (0.53)	4.00 (0.60)
4.	การนำสารสนเทศมาใช้ในการบริหารงาน	4.20 (0.64)	3.74 (0.76)
5.	การจัดการความปลอดภัย (การควบคุมความเสี่ยง) ในการปฏิบัติงาน	4.33 (0.55)	4.11 (0.51)
6.	การใช้ทักษะการคิดอย่างเป็นระบบ	4.29 (0.50)	3.81 (0.83)
7.	การทำงานเป็นทีม	4.37 (0.57)	4.15 (0.66)
8.	พัฒนาการทำงานเป็นทีม	4.08 (0.67)	3.74 (0.59)
9.	ใช้หลักฐานเชิงประจักษ์ในการพัฒนางาน	4.06 (0.59)	3.74 (0.81)
10.	ใช้ทักษะสื่อสารแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงาน	4.16 (0.55)	3.70 (0.67)

4.2 ผลกระทบที่เกิดต่อองค์กร      ต่อองค์กรอยู่ในระดับมากที่สุดทั้ง 5 ข้อ ส่วนหัวหน้าของ  
 4.2.1 ผู้ผ่านโครงการฝึกอบรมผู้บริหาร      ผู้ผ่านโครงการฝึกอบรมฯ มีความคิดเห็นว่าการปฏิบัติงาน  
 ทางการพยาบาลเพื่อเพิ่มศักยภาพขององค์กร มีความคิด      หลังการฝึกอบรมมีผลกระทบที่เกิดต่อองค์กรอยู่ในระดับ  
 เห็นว่าการปฏิบัติงานหลังการฝึกอบรมมีผลกระทบที่เกิด      มากทั้ง 5 ข้อเช่นกัน (ตาราง 7)

**ตาราง 7** ค่าเฉลี่ย (M) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) ของผลกระทบที่เกิดต่อองค์กรตามความคิดเห็นของผู้ผ่านการฝึกอบรมผู้บริหารทางการพยาบาลเพื่อเพิ่มศักยภาพขององค์กร และหัวหน้า จำแนกเป็นรายข้อ (n = 42)

ข้อ	ผลกระทบที่เกิดต่อองค์กร	ผู้ผ่านการฝึกอบรม	หัวหน้า
		(n = 22)	(n = 20)
		M (SD)	M (SD)
1.	การนำความรู้ที่ได้รับไปใช้เกิดประโยชน์ต่อเพื่อนร่วมงาน	4.36 (0.79)	4.35 (0.49)
2.	การนำความรู้ที่ได้รับไปใช้เกิดประโยชน์ต่อผู้บังคับบัญชา	4.36 (0.79)	4.30 (0.57)
3.	การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการทำงานด้านบวก	4.32 (0.78)	4.40 (0.50)
4.	การนำความรู้ที่ได้รับไปใช้เกิดประโยชน์ต่อผู้รับบริการ	4.32 (0.78)	4.40 (0.50)
5.	การนำความรู้ที่ได้รับไปประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ในหน่วยงาน	4.14 (0.83)	4.25 (0.44)



4.2.2 ผู้ผ่านโครงการฝึกอบรมพยาบาล เพื่อการบริหารหอผู้ป่วย มีความคิดเห็นว่าการปฏิบัติงานหลังการฝึกอบรมมีผลกระทบที่เกิดต่อองค์การอยู่ในระดับ

มาก ส่วนหัวหน้าของผู้ผ่านโครงการฝึกอบรม มีความคิดเห็นว่าการปฏิบัติงานหลังการฝึกอบรมมีผลกระทบที่เกิดต่อองค์การอยู่ในระดับมากเช่นกัน (ตาราง 8)

**ตาราง 8** ค่าเฉลี่ย (M) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) ของผลกระทบที่เกิดต่อองค์การตามความคิดเห็นของผู้ผ่านการฝึกอบรมพยาบาลเพื่อการบริหารหอผู้ป่วย และหัวหน้า จำแนกเป็นรายข้อ (n = 76)

ข้อ	ผลกระทบที่เกิดต่อองค์การ	ผู้ผ่านการฝึกอบรม	หัวหน้า
		(n = 49)	(n = 27)
		M (SD)	M (SD)
1.	การนำความรู้ที่ได้รับไปใช้เกิดประโยชน์ต่อเพื่อนร่วมงาน	4.37 (0.86)	3.93 (1.04)
2.	การนำความรู้ที่ได้รับไปใช้เกิดประโยชน์ต่อผู้บังคับบัญชา	4.45 (0.82)	3.93 (1.04)
3.	การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการทำงานด้านบวก	4.39 (0.84)	3.96 (1.06)
4.	การนำความรู้ที่ได้รับไปใช้เกิดประโยชน์ต่อผู้รับบริการ	4.45 (0.82)	4.00 (1.07)
5.	การนำความรู้ที่ได้รับไปประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ในหน่วยงาน	4.39 (0.81)	3.81 (0.96)

**5. ผลการสัมภาษณ์คณะกรรมการที่ปรึกษาของโครงการฝึกอบรมฯ ของสมาคมพยาบาลแห่งประเทศไทยฯ มีดังนี้**

5.1 จุดแข็งของโครงการฯ ได้แก่ 1) เนื้อหาในการอบรมอยู่ในระดับปฏิบัติการที่ผู้เข้ารับการอบรมมีประสบการณ์ตรงในการเป็นหัวหน้ามาแล้ว จึงปฏิบัติได้ดีมาก นอกจากนี้ผู้เข้ารับการอบรมได้นำปัญหาที่พบจริงมาสอบถาม และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ทำให้สามารถเห็นแนวทางในการนำไปใช้ในการปฏิบัติงานได้จริง ซึ่งการจัดทำเนื้อหาตามแนวทางการพัฒนาคุณภาพ 3 มาตรฐาน ได้แก่ มาตรฐานการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของมหาวิทยาลัยมหิดล (Mahidol University Quality Development [MUQD]) มาตรฐานการพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาล ของสถาบันรับรองคุณภาพสถานพยาบาล (องค์การมหาชน) และมาตรฐานการพัฒนาคุณภาพองค์กรของสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ ซึ่งมีการปรับเปลี่ยนเกือบทุกปี และนำข้อเสนอแนะของผู้เข้าอบรม

มาปรับใช้ในรุ่นต่อไป 2) วิทยากร เป็นผู้ปฏิบัติหน้างาน ทำให้ทราบปัญหา และนำมาปรับใช้ในการอบรมได้ในสถานการณ์ต่าง ๆ และ 3) กิจกรรมสร้างสัมพันธ์ภายในช่วงเช้า เป็นการสร้างคุณธรรม จริยธรรม และสอนให้ผู้เข้ารับการอบรมเป็นผู้นำซึ่งผู้เข้ารับการอบรมเป็นผู้จัดกิจกรรมเอง ไม่ซ้ำซ้อน และมีการสรุปบทเรียนด้วย

5.2 จุดอ่อนที่ควรพัฒนาของโครงการ มีดังนี้ 1) ผู้เข้ารับการอบรมมีความต้องการที่หลากหลาย ซึ่งทางโครงการไม่สามารถตอบสนองได้ เช่น การจัดเวลาให้กลับไปทำงานและให้ทำโครงการส่ง ผู้เข้ารับการอบรมไม่มีเวลาซึ่งทางผู้จัดโครงการก็มีข้อจำกัดเรื่องเวลาและค่าใช้จ่ายเช่นกัน เป็นต้น และ 2) ระยะเวลาในการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ (workshop) มีจำกัด

สรุปได้ว่า การดำเนินโครงการฝึกอบรมทั้ง 2 โครงการในการพัฒนาผู้บริหารพยาบาลระดับองค์กรและระดับต้นของสมาคมพยาบาลแห่งประเทศไทยฯ มีประสิทธิผล

โดยผู้ผ่านการฝึกอบรม มีความพึงพอใจต่อการฝึกอบรม โดยรวมอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด ได้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ มีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมด้านความรู้ ทักษะ และทักษะการปฏิบัติการบริหาร และสมรรถนะที่มุ่งพัฒนาไปอยู่ในระดับมาก มีความคิดเห็นต่อโครงการว่าเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด และมีความคิดเห็นต่อผลกระทบที่เกิดต่อองค์การว่าอยู่ในระดับมาก อย่างไรก็ตาม ยังไม่บรรลุในประสิทธิผลในระดับมากที่สุดในหลายประเด็น

### การอภิปรายผลการวิจัย

การดำเนินโครงการฝึกอบรมพัฒนาผู้บริหารพยาบาลระดับบงค์กรและระดับต้นของสมาคมพยาบาลแห่งประเทศไทย มีประสิทธิผล ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก ทางสมาคมพยาบาลแห่งประเทศไทย ได้จัดโครงการฝึกอบรมตามความต้องการของหน่วยงานต้นสังกัดที่ส่งบุคลากรเข้าฝึกอบรม และตรงตามความต้องการในการพัฒนาศักยภาพของผู้บริหารพยาบาลที่เข้าอบรม และมีการนำผลการประเมินโครงการของแต่ละรุ่นมาพัฒนาการฝึกอบรมในรุ่นต่อไป และมีจุดแข็งของโครงการฯ เนื้อหาที่จำเป็นที่มีในการฝึกอบรมสำหรับผู้บริหารพยาบาล มีหลายประการ อาทิ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งเป็นกลยุทธ์สำคัญของผู้บริหารตั้งแต่ระดับต้น เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับ ทัศนคติพิทยา ดารา และกัญญาดา ประจักษ์ศิลป (2561) ที่พบว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์ เป็นสมรรถนะที่สำคัญที่สุดของผู้บริหารทางการพยาบาล และภัทรารัตน์ ตันนุกิจ (2559) ที่พบว่า การบริหารและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป็นสมรรถนะด้านหนึ่งที่สำคัญสำหรับผู้บริหารทางการพยาบาลระดับต้น

สอดคล้องกับ รัตนากร สอนเต็ม เพชรน้อย สิงห์ช่างชัย และ นฤมล ปทุมรักษ์ (2563) ที่พบว่า สมรรถนะด้านการเรียนรู้ เป็นสมรรถนะหลักด้านแรกของสมรรถนะผู้นำด้านนวัตกรรมของหัวหน้าหอผู้ป่วย แนวคิดสำคัญของการพัฒนาคุณภาพบริการที่สามารถลดข้อร้องเรียนเกี่ยวกับพฤติกรรมบริการ และระบบบริการได้ อย่างไรก็ตาม ปัจจัยที่ส่งเสริมการพยาบาลที่เน้นผู้ป่วยเป็นสำคัญ ได้แก่ การทำงานเป็นทีม (ทรรศนันท์ ไทยอัฐวิถิ และอภิญา จำปามูล, 2562) นอกจากนี้ยังมีรูปแบบการฝึกอบรมที่เป็นเชิงปฏิบัติการซึ่งประกอบด้วยภาคทฤษฎี และภาคปฏิบัติ รวมทั้งมีการสร้างทัศนคติทางบวกในการเป็นผู้บริหารพยาบาล

ผู้ผ่านการอบรมผู้บริหารพยาบาล มีการนำความรู้ที่ได้รับไปใช้ให้เกิดประโยชน์ อาจเนื่องมาจาก ผลลัพธ์ของโครงการต้องการให้ผู้ผ่านการอบรมนำความรู้และทักษะที่ได้รับไปใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อผู้รับบริการ ผู้ร่วมงาน และองค์การ จึงสอดคล้องกับความคิดเห็นของหัวหน้าของผู้ผ่านการอบรม และแสดงถึงประสิทธิผลของโครงการฯ ในส่วนของผลลัพธ์อีกด้วย

### ข้อเสนอแนะ

ผู้บริหารโครงการฯ ควรพัฒนาในส่วนที่ได้รับบริการประเมินไม่ถึงระดับมากที่สุด อาทิ ความเหมาะสมของเนื้อหา เอกสารประกอบการอบรม โสตทัศนูปกรณ์ งานมอบหมาย การใช้หลักฐานเชิงประจักษ์ในการพัฒนางาน และการใช้ทักษะสื่อสารแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงาน ตลอดจนปรับปรุงในจุดอ่อนของการดำเนินงานโดยบางเนื้อหาอาจใช้ระบบประชุมทางไกลออนไลน์เข้ามาช่วยด้วย

### เอกสารอ้างอิง

- ณิศาทิพย์ ดาราช, และกัญญาดา ประจุศิลป์. (2561). สมรรถนะผู้บริหารทางการพยาบาลระดับต้น ศูนย์การแพทย์โรงพยาบาลกรุงเทพ. *วารสารพยาบาลตำรวจ, 10(2)*, 244-252.
- ทรรศนันท์ ไทยอัฐวิณี, และอภิญา จำปามูล. (2562). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการดูแลที่เน้นผู้ป่วยเป็นศูนย์กลางตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลศรีนครินทร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น. *ศรีนครินทร์เวชสาร, 34(2)*, 198-204.
- ภัทรรัตน์ ตันนุกิจ. (2559). สมรรถนะสำหรับผู้บริหารทางการพยาบาลระดับต้น โรงพยาบาลสังกัดสำนักการแพทย์ กรุงเทพมหานคร. *วารสารโรงพยาบาลเจริญกรุงประชารักษ์, 12(2)*, 16-26.
- รตารร สอนเต็ม, เพชรน้อย สิงห์ช่างชัย, และนฤมล ปทุมรักริช. (2563). สมรรถนะผู้นำด้านนวัตกรรมของหัวหน้าหอผู้ป่วยในโรงพยาบาลระดับตติยภูมิโดยใช้เทคนิคเดลฟาย. *วารสารการพยาบาล, 22(2)*, 40-57.
- ศิริชัย กาญจนวาสี. (2554). *ทฤษฎีการประเมิน* (พิมพ์ครั้งที่ 8). กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ศิริพร สิงหนเนตร, จรวัยพร ใจสิทธิ์, และวิชยา เห็นแก้ว. (2560). ภาวะผู้นำการพยาบาลในศตวรรษที่ 21. *วารสารนเรศวรพะเยา, 10(1)*, 17-22.
- Cohen, J. (1988). *Statistical power analysis for the behavioral sciences* (2<sup>nd</sup> ed). Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- International Council of Nurses. (2020). *Nurses: A voice to lead nursing the world to health*. Geneva: Author.