



ศึกษาสมรรถนะหัวหน้าหอผู้ป่วยหรือหน่วยงาน คณะแพทยศาสตร์วชิรพยาบาล มหาวิทยาลัยนวมินทราธิราช

กฤษณา กลิ่นสมิทธิ พย.บ.^{1*}

¹ ฝ่ายการพยาบาล คณะแพทยศาสตร์วชิรพยาบาล มหาวิทยาลัยนวมินทราธิราช

* ผู้ติดต่อ, อีเมล: krisana@vajira.ac.th

บทคัดย่อ

วัตถุประสงค์: เพื่อศึกษาปัจจัยส่วนบุคคล ความต้องการจำเป็น ความสามารถของสมรรถนะหัวหน้าหอผู้ป่วยหรือหน่วยงาน ตามกรอบของสภาการพยาบาล และเพื่อศึกษาความต้องการการได้รับการพัฒนา

วิธีดำเนินการวิจัย: เป็นการวิจัยเชิงพรรณนาเพื่อศึกษาสมรรถนะหัวหน้าหอผู้ป่วยหรือหน่วยงานในคณะแพทยศาสตร์วชิรพยาบาล มหาวิทยาลัยนวมินทราธิราช กลุ่มตัวอย่างเป็นพยาบาลวิชาชีพตำแหน่งหัวหน้าหอผู้ป่วยหรือหน่วยงาน ซึ่งปฏิบัติหน้าที่ในช่วงเดือนมีนาคม – เมษายน 2558 จำนวน 92 ราย โดยใช้เครื่องมือเป็นแบบสอบถาม "การศึกษาสมรรถนะหัวหน้าหอผู้ป่วยหรือหน่วยงาน" มีความเชื่อถือเท่ากับ 0.97 วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงพรรณนาและจัดลำดับความต้องการจำเป็นความสามารถของสมรรถนะหัวหน้าหอผู้ป่วยหรือหน่วยงาน ด้วยวิธี Modified Priority Needs Index (PNI_{Modified})

ผลการวิจัย: กลุ่มตัวอย่างไม่ผ่านการอบรมหลักสูตรการพยาบาลเฉพาะทางด้านการบริหารการพยาบาล ร้อยละ 70.3 มีความสามารถของสมรรถนะตรงตามกรอบสภาการพยาบาลและมีความต้องการเฉลี่ยที่ระดับ 3.70 และ 4.40 จากระดับสูงสุดเท่ากับ 5 มีความต้องการจำเป็นสมรรถนะในทุก ๆ ด้านโดยลำดับที่ 1 คือ การบริหารจัดการและการพัฒนาคุณภาพ (PNI_{Modified} = 0.3611) และมีความต้องการได้รับการพัฒนาด้วยการผ่านการอบรมหลักสูตรบริหารการพยาบาลก่อนเข้าสู่ตำแหน่งร้อยละ 89.06

สรุป: หัวหน้าหอผู้ป่วยหรือหน่วยงานมีความสามารถของสมรรถนะโดยเฉลี่ยปานกลางถึงมาก มีความต้องการความสามารถของสมรรถนะอยู่ในระดับมากถึงค่อนข้างมากที่สุด ลำดับความต้องการจำเป็นลำดับที่ คือ การบริหารจัดการและการพัฒนาคุณภาพ และต้องการได้รับการอบรมหลักสูตรผู้บริหารการพยาบาลก่อนเข้าสู่ตำแหน่ง



A Study of Head Nurses' Competency, Faculty of Medicine Vajira Hospital, Navamindradhiraj University

Krisana Krinsmith BNS^{1*}

¹ Department of Nursing, Faculty of Medicine Vajira Hospital, Navamindradhiraj University

* Corresponding author, email address: krisana@vajira.ac.th

Abstract

Objectives: To explore the need assessment in the competency of head nurses at Faculty of Medicine Vajira Hospital, Navamindradhiraj University.

Methods: This descriptive study was conducted on all head nurses who had been working during the period of March to April, 2015. The participants consisted of 92 head nurses in the hospital, Rating scale questionnaire (5 rating scale) developed by nurse management's competency framework of the Nursing Council of Thailand, was applied to each head nurse in order to study the competency. The reliability of the questionnaire, calculated by Cronbach's coefficient alpha, was 0.97. The need assessment of competency was organized by the Modified Priority Needs Index (PNI_{Modified}).

Results: A total of 92 head nurses completed the study. Their ages ranged from 40 to 60 years' old. Most did not passed the nursing administration course (70.3%). The mean actual competency of head nurses was 3.30 and the competency needed was 4.40 from 5 rating scale. The top needs assessment of head nurses was quality management competency (PNI_{Modified} = 0.3611) and the most requested competency to improve was the nursing administration course. (89%)

Conclusion: The average competency of head nurses was moderate to high. The top needs assessment was quality management competency. Most head nurses required the nursing administration course to improve themselves.

Keyword: Head Nurses' Competency

บทนำ

ผู้บริหารการพยาบาลเป็นบุคลากรที่มีความสำคัญอย่างยิ่งในระบบบริหารการพยาบาลและองค์กรพยาบาล เป็นผู้นำและดำเนินการให้เกิดคุณภาพการบริการ การจัดการที่ดี ทำให้เกิดผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ในทุกมิติ ทำให้ผู้ใช้บริการปลอดภัย พึงพอใจ ประทับใจ และผู้ให้บริการให้การบริการอย่างปลอดภัยและมีความสุขด้วย¹ โดยเฉพาะหัวหน้าหอผู้ป่วยเป็นบุคลากรที่สำคัญที่สุด² เพราะต้องรับผิดชอบส่วนหน่วยงานที่เป็นหัวใจของโรงพยาบาล ใกล้ชิดกับผู้ใช้บริการ ต้องแปลงนโยบายลงสู่การปฏิบัติ การศึกษาสมรรถนะของหัวหน้าหอผู้ป่วยหรือหน่วยงานจึงเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่ง ที่ในแต่ละองค์กรพยาบาลต่าง ๆ มีการศึกษาและนำผลการศึกษามาปรับแนวทางการพัฒนาสมรรถนะตามสภาวการณ์ที่แปรเปลี่ยนไปอย่างต่อเนื่อง¹

สภาการพยาบาลซึ่งเป็นองค์กรกลางของวิชาชีพพยาบาลได้ตระหนักถึงความสำคัญและจำเป็นที่จะต้องมีการกำหนดสมรรถนะของผู้บริหารการพยาบาลแต่ละระดับให้มีความชัดเจน ทางคณะกรรมการสภาการพยาบาลจึงจัดทำกรอบสมรรถนะผู้บริหารการพยาบาล จากการศึกษาทบทวน วิเคราะห์เอกสารที่เกี่ยวข้อง งานวิจัยทั้งของในประเทศ และต่างประเทศ นำมาเรียบเรียงทำประชาพิจารณ์กับกลุ่มที่เกี่ยวข้อง ปรับปรุงแก้ไขให้เหมาะสมกับยุคสมัย ทั้งนี้เพื่อใช้ประโยชน์ประกอบเครื่องมือประเมินและพัฒนาสมรรถนะสำหรับผู้บริหารการพยาบาลแต่ละระดับ ทั้งที่ปฏิบัติหน้าที่อยู่ในตำแหน่งและก่อนเข้าสู่ตำแหน่ง ใช้เป็นกรอบในการดำเนินการพัฒนาหลักสูตรสำหรับฝึกอบรม และพัฒนาผู้นำและผู้บริหารการพยาบาลให้มีสมรรถนะที่สมบูรณ์ครบถ้วน เพื่อการเป็นผู้บริหารการพยาบาลที่พึงประสงค์ของประชาชน และประเทศชาติ

จากการทบทวนวรรณกรรมพบข้อแตกต่างของกรอบการประเมินสมรรถนะหัวหน้าหอผู้ป่วยหรือหน่วยงานของคณะแพทยศาสตร์วชิรพยาบาล ที่มุ่งผลสัมฤทธิ์หลักเฉพาะภายในองค์กร แต่ของสภาการพยาบาลมุ่งเพิ่มผลสัมฤทธิ์ที่ขยายกว้างออกนอกองค์กร ท้นต่อเหตุการณ์ มีเรื่องของการพัฒนาคุณภาพ กฎหมาย นโยบายและสิ่งแวดล้อมด้านสุขภาพมาเกี่ยวข้อง ซึ่งแนวโน้มการประเมินของคณะแพทยศาสตร์วชิรพยาบาล อาจปรับเปลี่ยนตามกรอบของสภา

การพยาบาล จากสภาวะปัจจุบันทางคณะแพทยศาสตร์วชิรพยาบาล เข้าสู่ช่วงปีที่ 5 ของการเปลี่ยนผ่านจากโรงพยาบาลในสังกัดกรุงเทพมหานครสู่ระบบโรงพยาบาลมหาวิทยาลัย บุคลากรการพยาบาลมีคุณลักษณะที่เพิ่มจากเดิม คือ เป็นผู้สนับสนุนทางการศึกษาทางการแพทย์ และยังเป็นพยาบาลวิชาชีพในสังคมปฏิรูประบบสุขภาพการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ประกอบกับการโอนย้าย ของบุคลากร ทำให้พยาบาลต้องก้าวสู่ตำแหน่งผู้บริหารทางการแพทย์เร็วขึ้น อีกทั้งอดีตที่ผ่านมายังไม่มีการศึกษาสมรรถนะหัวหน้าหอผู้ป่วยหรือหน่วยงานตามกรอบสมรรถนะผู้บริหารการพยาบาลของสภาการพยาบาลในคณะแพทยศาสตร์วชิรพยาบาลมาก่อน ผู้วิจัยในฐานะหัวหน้าพยาบาล ฝ่ายการพยาบาล จึงสนใจศึกษาสมรรถนะของหัวหน้าหอผู้ป่วยหรือหน่วยงาน ในบริบทปัจจุบันตามกรอบสมรรถนะผู้บริหารการพยาบาลของสภาการพยาบาล ประกอบกับแนวคิดการสังเคราะห์งานประเมินความต้องการจำเป็น⁴ หากความต้องการจำเป็นในการพัฒนาสมรรถนะเพื่อนำเสนอแนวคิดและนำผลการวิจัยมาใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะหัวหน้าหอผู้ป่วยหรือหน่วยงาน ให้มีความมั่นใจว่าผู้มาใช้บริการต้องได้รับคุณภาพการบริการพยาบาลที่ปลอดภัย จากบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ บนพื้นฐานของวิชาชีพ นอกจากนี้ยังใช้เป็นข้อมูลประกอบการพิจารณาคัดเลือกพยาบาลระดับปฏิบัติงานเข้าสู่ตำแหน่งหัวหน้าหอผู้ป่วยหรือหน่วยงาน เพิ่มจากการแนวทางประเมินสมรรถนะแบบเดิม และเป็นแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะผู้นำทางการพยาบาลขององค์กรต่อไป

วัตถุประสงค์หลักของงานวิจัยนี้ เพื่อวิเคราะห์และจัดลำดับความสำคัญความต้องการจำเป็นความสามารถของสมรรถนะตามกรอบสภาการพยาบาล ส่วนวัตถุประสงค์รองคือ เพื่อศึกษาปัจจัยส่วนบุคคล ความต้องการการได้รับการพัฒนาก่อนเข้าสู่ตำแหน่ง ขณะดำรงตำแหน่ง และข้อเสนอแนะในการปฏิบัติหน้าที่ของหัวหน้าหอผู้ป่วยหรือหน่วยงานในคณะแพทยศาสตร์วชิรพยาบาล มหาวิทยาลัยนวมินทราธิราช

วิธีการดำเนินการวิจัย

การวิจัยนี้เป็นวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) ซึ่งดำเนินการภายหลังจากได้รับการอนุมัติจาก

คณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมการวิจัย สำนักงานคณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมการวิจัย คณะแพทยศาสตร์ศิริพยาบาล โดยทำการศึกษาสมรรถนะของหัวหน้าหอผู้ป่วยหรือหน่วยงาน ในคณะแพทยศาสตร์ศิริพยาบาล มหาวิทยาลัยวชิราวุฒิราชทั้งหมดจำนวน 92 ราย ซึ่งยินยอมเข้าร่วมโครงการวิจัย ในช่วงเวลาระหว่างเดือนมีนาคม ถึงเดือนเมษายน พ.ศ.2558 เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคล จัดลำดับสำคัญความต้องการจำเป็นความสามารถของสมรรถนะหัวหน้าหอผู้ป่วยหรือหน่วยงานตามกรอบสภากรพยาบาล และเพื่อศึกษาความต้องการการได้รับการพัฒนา ก่อนเข้าสู่ตำแหน่ง ขณะดำรงตำแหน่ง รวมถึงข้อเสนอแนะในการปฏิบัติหน้าที่หัวหน้าหอผู้ป่วยหรือหน่วยงาน

เครื่องมือที่ใช้ในงานวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในงานวิจัยเป็นแบบสอบถาม “ศึกษาสมรรถนะหัวหน้าหอผู้ป่วยหรือหน่วยงาน” ซึ่งผ่านการตรวจสอบความตรงตามเนื้อหาจากผู้ทรงคุณวุฒิ 5 ท่าน และมีค่าความเชื่อถือเท่ากับ 0.97 ประกอบด้วย 3 ส่วน คือ แบบสอบถามข้อมูลส่วนบุคคล แบบสอบถามปลายปิด ผู้วิจัยสร้างขึ้นจากการประยุกต์กรอบสมรรถนะหัวหน้าหอผู้ป่วยหรือหน่วยงานสภากรพยาบาลแห่งประเทศไทย ตามองค์ประกอบสมรรถนะจำนวน 33 ข้อ เป็นมาตรวัดแบบประมาณค่า (rating scale) 5 ระดับ ให้ตอบ 2 คอลัมน์ ในข้อคำถามเดียวกัน และคำถามปลายเปิด 3 ตอน เกี่ยวกับความต้องการการได้รับการพัฒนา ก่อนเข้าสู่ตำแหน่ง ความต้องการการได้รับการพัฒนา ขณะดำรงตำแหน่ง และ ข้อเสนอแนะในการดำรงตำแหน่งหัวหน้าหอผู้ป่วยหรือหน่วยงาน

การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติ

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างจากการตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์โดยใช้สถิติในการแจกแจงความถี่ คิดเป็นร้อยละ นำเสนอโดยรูปตารางและความเรียง สำหรับข้อมูลความสามารถของสมรรถนะ วิเคราะห์โดยค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน สัมประสิทธิ์การกระจายค่าพิสัย ค่าต่ำสุด ค่าสูงสุด ค่าความเบ้ และค่าความโด่ง

ตอนที่ 2 ข้อมูลและจัดลำดับความต้องการจำเป็นความสามารถของสมรรถนะด้วยวิธี Modified Priority Needs Index (PNI_{Modified})³ เป็นการถ่วงน้ำหนักโดยการหารค่าผลต่างระหว่างค่าเฉลี่ยสภาพที่คาดหวัง (I) กับค่าเฉลี่ยสภาพที่เป็นจริงในปัจจุบัน (D) ด้วยค่าเฉลี่ยสภาพที่เป็นจริงในปัจจุบัน (D) ตามสูตร $PNI_{Modified} = (I-D)/D$

ตอนที่ 3 ข้อมูลความต้องการการได้รับการพัฒนา ก่อนเข้าสู่ตำแหน่ง ความต้องการการได้รับการพัฒนา ขณะดำรงตำแหน่ง และข้อเสนอแนะการดำรงตำแหน่งในบทบาทของหัวหน้าหอผู้ป่วยหรือหน่วยงาน วิเคราะห์โดยใช้สถิติในการแจกแจงความถี่ และนำเสนอโดยรูปตารางและความเรียง

นิยามตัวแปร

สมรรถนะ (competency) หมายถึง กลุ่มของทักษะ ความรู้ ความสามารถ รวมทั้ง พฤติกรรม คุณลักษณะ และทัศนคติที่บุคลากรจำเป็นต้องมีเพื่อปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และเพื่อให้บรรลุสำเร็จตรงตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร⁴

หัวหน้าหอผู้ป่วยหรือหน่วยงาน (first line or lower level management) หมายถึง ผู้บริหารซึ่งคอยปฏิบัติหน้าที่ในการกำกับดูแล คุมใจ และชี้แนะการทำงานให้กับพนักงานผู้ปฏิบัติงาน⁵ สำหรับฝ่ายการพยาบาลคณะแพทยศาสตร์ศิริพยาบาล คือ พยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยและหัวหน้าหน่วยงาน⁴

สมรรถนะหัวหน้าหอผู้ป่วยหรือหน่วยงานตามกรอบของสภากรพยาบาล หมายถึงสมรรถนะหัวหน้าหอผู้ป่วยหรือหน่วยงาน ประกอบด้วย 5 สมรรถนะหลัก 33 สมรรถนะย่อย ตามที่คณะกรรมการสภากรพยาบาลมีมติเห็นชอบ สมรรถนะผู้บริหารทางการพยาบาล เมื่อวันที่ 7 มิถุนายน 2556¹

ความต้องการจำเป็นความสามารถของสมรรถนะ หมายถึง ความแตกต่างระหว่างสภาพที่เป็นจริงในปัจจุบันกับสภาพที่คาดหวังให้มีความสามารถของสมรรถนะตามกรอบสภากรพยาบาลของหัวหน้าหอผู้ป่วยหรือหน่วยงาน³

ผลการวิจัย

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไป

1.1 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคลของหัวหน้าหอผู้ป่วยหรือหน่วยงาน

กลุ่มตัวอย่างได้แก่ หัวหน้าหอผู้ป่วยหรือหน่วยงาน คณะแพทยศาสตร์วชิรพยาบาล จำนวน 92 ราย ส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 51 - 55 ปี ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในตำแหน่งพยาบาลวิชาชีพปฏิบัติการระหว่าง 26 - 30 ปี ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในตำแหน่งหัวหน้าหอผู้ป่วยหรือหน่วยงานระหว่าง 1 - 10 ปี มีระดับการศึกษาปริญญาตรีหรือเทียบเท่า ปฏิบัติงานในหน่วยงานไอ.ซี.ยู สถานภาพผู้ปฏิบัติงานเป็นพนักงานมหาวิทยาลัย ไม่ได้รับการอบรมหลักสูตรการพยาบาลเฉพาะทางด้านการบริหารการพยาบาล 4 เดือน และไม่ได้รับการอบรมหลักสูตรหลักสูตรอื่น ๆ ดังตารางที่ 1

1.2 ผลการวิเคราะห์ค่าสถิติข้อมูลความสามารถของสมรรถนะที่ตรงกับหัวหน้าหอผู้ป่วยหรือหน่วยงาน (A) และระดับความสามารถของสมรรถนะที่หัวหน้าหอผู้ป่วยหรือหน่วยงานต้องการ (B)

ให้เกณฑ์การประเมินเครื่องมือแบบสอบถามสมรรถนะหัวหน้าหอผู้ป่วยหรือหน่วยงาน ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.50 - 5.00 ความหมาย ตรงกับระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.50 - 4.49 ความหมาย ตรงกับระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.40 - 3.49 ความหมาย ตรงกับระดับปานกลาง
น้อย

ค่าเฉลี่ย 1.50 - 2.49 ความหมาย ตรงกับระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 - 1.49 ความหมาย ตรงกับระดับน้อยที่สุด

ตารางที่ 1:

ปัจจัยส่วนบุคคลของหัวหน้าหอผู้ป่วยหรือหน่วยงาน

ตัวแปร	จำนวน	ร้อยละ
1. อายุ		
40 - 45 ปี	1	1.09
46 - 50 ปี	19	20.65
51 - 55 ปี	37	40.22
55 - 60 ปี	35	30.04
2. ระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน		
2.1 ในตำแหน่งพยาบาลวิชาชีพปฏิบัติการ		
- 15 - 20 ปี	5	5.5
- 21 - 25 ปี	13	14.2
- 26 - 30 ปี	32	34.8
- 30 - 35 ปี	30	32.6
- 36 - 40 ปี	11	6.5
- 41 - 45 ปี	1	1.1
2.2 ในตำแหน่งหัวหน้าหอผู้ป่วยหรือหน่วยงาน		
- น้อยกว่า 1 ปี	11	12
- 1 - 10 ปี	69	75.2
- 11 - 20 ปี	9	9.8
- 21 - 30 ปี	2	2.2
- มากกว่า 30 ปี	1	1.1

ตัวแปร	จำนวน	ร้อยละ
3. ระดับการศึกษา		
- ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า	60	65.2
- ปริญญาโท	32	34.8
4. ปฏิบัติงานในหน่วยงาน		
- สุนิ-นรีเวชกรรม	15	16.3
- กุมารเวชกรรม	8	8.7
- จิตเวช	1	1.1
- อายุรกรรม	20	21.7
- ศัลยกรรม	14	15.2
- ออร์โธปิดิกส์	7	7.6
- ไอ.ซี.ยู	24	26.1
- อื่น ๆ	3	3.3
5. สถานภาพผู้ปฏิบัติงาน		
- ข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ	8	8.7
- พนักงานมหาวิทยาลัย	84	91.3
6. การอบรมหลักสูตรการพยาบาลเฉพาะทาง		
6.1 ด้านการบริหารการพยาบาล (4 เดือน)		
- ได้รับ	27	29.3
- ไม่ได้รับ	65	70.3
6.2 หลักสูตรอื่น ๆ		
- ไม่ได้รับ	45	48.9
- ได้รับ 1 หลักสูตร	32	34.8
- ได้รับ 2 หลักสูตร	12	13
- ได้รับ 3 หลักสูตร	3	3.3

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับความสามารถของสมรรถนะที่ตรงกับหัวหน้าหอผู้ป่วยหรือหน่วยงาน และที่หัวหน้าหอผู้ป่วยต้องการ โดยรวมสมรรถนะที่หัวหน้าหอผู้ป่วยต้องการสูงกว่าระดับความสามารถของสมรรถนะที่ตรงกับหัวหน้าหอผู้ป่วยหน่วยงานทุกด้าน ภาพรวมความสามารถของสมรรถนะที่ตรงกับหัวหน้าหอผู้ป่วยหรือหน่วยงาน มีค่าเฉลี่ยที่ระดับมาก (3.70) และที่หัวหน้าหอผู้ป่วยต้องการอยู่ในระดับมากค่อนข้างมากที่สุด (4.40) มีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานใกล้เคียงกัน ค่าสัมประสิทธิ์การกระจายของ

ความสามารถของสมรรถนะที่ตรงกับหัวหน้าหอผู้ป่วยหรือหน่วยงานมากกว่าที่ตรงกับหัวหน้าหอผู้ป่วยหรือหน่วยงาน มีค่าพิสัยเท่ากับ 2-3 มีค่าสูงสุดและค่าต่ำสุดเท่ากับ 5 และ 1 ตามลำดับ เมื่อพิจารณาลักษณะข้อมูลจากค่าความเบ้และค่าความโด่งพบว่ามีความต่ำและเข้าใกล้ 0 แสดงว่า ระดับความสามารถของสมรรถนะที่ตรงกับหัวหน้าหอผู้ป่วยหรือหน่วยงานและที่ต้องการ มีลักษณะการแจกแจงเข้าใกล้โค้งปกติ ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2:

การวิเคราะห์ค่าสถิติข้อมูลความสามารถของสมรรถนะที่ตรงกับหัวหน้าหอผู้ป่วยหรือหน่วยงาน (A) และระดับความสามารถของสมรรถนะที่หัวหน้าหอผู้ป่วยหรือหน่วยงานต้องการ (B)

ตัวประกอบ	Mean	S.D.	C.V. (%)	Range	Min	Max	Skew	Kurt
รวม 5 สมรรถนะหลัก								
A	3.70	0.68	26.17	3	2	5	0.12	0.27
B	4.40	0.67	15.33	2	1	5	-0.73	0.24
สมรรถนะที่ 1 ภาวะผู้นำ								
A	3.74	0.67	18.02	3	2	5	0.16	0.49
B	4.44	0.66	14.96	3	2	5	-1.15	2.46
สมรรถนะที่ 2 การบริหารจัดการและการพัฒนาคุณภาพ								
A	3.56	0.70	19.81	3	2	5	0.39	0.26
B	4.39	0.69	15.82	2	2	5	0.58	0.24
สมรรถนะที่ 3 การสื่อสารและการสร้างสัมพันธภาพ								
A	3.73	0.66	17.78	3	2	5	0.11	0.22
B	4.39	0.66	15.01	2	2	5	0.69	0.18
สมรรถนะที่ 4 จรรยาบรรณวิชาชีพ จริยธรรมและกฎหมาย								
A	3.91	0.65	16.77	3	2	5	0.01	0.39
B	4.45	0.652	14.64	3	2	5	-1.02	1.08
สมรรถนะที่ 5 นโยบายและสิ่งแวดล้อมด้านสุขภาพ								
A	3.74	0.67	18.06	3	2	5	0.23	0.36
B	4.40	0.70	15.94	3	2	5	0.90	0.24

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อตอบวัตถุประสงค์การวิจัย ผลการวิเคราะห์และจัดลำดับความต้องการจำเป็นความสามารถของสมรรถนะตามกรอบสภาการพยาบาล ของ หัวหน้าหอผู้ป่วยหรือหน่วยงานคณะแพทยศาสตร์วชิรพยาบาล มหาวิทยาลัยนวมินทราธิราช

ข้อมูลความต้องการจำเป็นความสามารถของสมรรถนะหัวหน้าหอผู้ป่วยหรือหน่วยงานตามกรอบสภาการพยาบาล วิเคราะห์ด้วยวิธี Modified Priority Needs Index (PNI^{Modified}) โดยค่าเฉลี่ยความสามารถของสมรรถนะที่ต้องการ เป็นค่าเฉลี่ยความสามารถของสมรรถนะที่ต้องการ จากความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างจำนวน 92 คน (ค่าเฉลี่ยที่

ได้จากการตอบแบบสอบถามของกลุ่มตัวอย่าง) จำนวนสมรรถนะย่อย 33 ข้อ ซึ่งระดับความต้องการจำเป็นงานวิจัยนี้ เป็นความต้องการจำเป็นระดับที่ 2 คือระดับที่กลุ่มตัวอย่างต้องการ เป็นระดับที่กลุ่มตัวอย่างคิดว่าควรจะทำ เสนอผลการประเมินระดับที่สูงที่สุด คือสมรรถนะย่อยข้อที่ 8 สามารถวางแผน และดำเนินการจัดการความรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ของสมรรถนะหลักที่ 2 การบริหารจัดการและการพัฒนาคุณภาพ เป็นลำดับที่ 1 และระดับที่ต่ำที่สุด คือสมรรถนะย่อยข้อที่ 5 มีคุณธรรม และจริยธรรมของผู้บริหารของสมรรถนะหลักที่ 4 ดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3:

ความต้องการจำเป็นความสามารถของสมรรถนะหัวหน้าหอผู้ป่วยหรือหน่วยงาน

ความต้องการจำเป็นความสามารถของสมรรถนะ	I	I-D	(I-D)/D	ลำดับ
สมรรถนะที่ 2 การบริหารจัดการและการพัฒนาคุณภาพ				
ข้อที่ 8 สามารถวางแผน และดำเนินการจัดการความรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.8261	1.9235	0.3611	1
สมรรถนะที่ 4 จรรยาบรรณวิชาชีพ จริยธรรมและกฎหมาย				
ข้อที่ 5 มีคุณธรรม และจริยธรรมของผู้บริหาร	4.5000	0.3152	0.0753	33

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลความต้องการการได้รับการพัฒนา

3.1 ผลการวิเคราะห์ความต้องการการได้รับการพัฒนา ก่อนเข้าสู่ตำแหน่งหัวหน้าหอผู้ป่วยหรือหน่วยงาน

จำนวนผู้ให้ข้อมูล 64 รายจาก 92 รายคิดเป็นร้อยละ 69.56 ของจำนวนทั้งหมด สรุปผลการวิเคราะห์ความต้องการการได้รับการพัฒนา ก่อนเข้าสู่ตำแหน่งหัวหน้าหอผู้ป่วยหรือหน่วยงานแบ่งเป็น 10 ประเด็น

มีประเด็นความต้องการได้รับการพัฒนา 10 ประเด็น โดยมีความต้องการได้รับการพัฒนา สูงที่สุด เป็นลำดับที่ 1 คือ การอบรมหลักสูตรการบริหารการพยาบาลระดับต้น (ร้อยละ 89.06) รองลงมา ได้แก่ อบรมงานจากหัวหน้าเดิม (ร้อยละ 10.94) ประเด็นความต้องการที่มี 3 จำนวนความคิดเห็น (ร้อยละ 4.69) มี 2 ประเด็น คือ ความเชี่ยวชาญเฉพาะหอผู้ป่วยหรือหน่วยงาน และกฎระเบียบข้าราชการ ประเด็นความต้องการที่มี 2 จำนวนความคิดเห็น (ร้อยละ 3.12) มี 3 ประเด็น คือ ประเมินความเหมาะสมก่อนเข้าสู่ตำแหน่ง, เศรษฐศาสตร์, และบุคลิกภาพ ส่วนประเด็นความต้องการที่มี 1 จำนวนความคิดเห็น (ร้อยละ 1.56) มี 3 ประเด็น คือ บทบาทผู้นำ, ความรู้ทางการพัฒนาคุณภาพ และพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการพยาบาล

3.2 ผลการวิเคราะห์ความต้องการการได้รับการพัฒนา ขณะดำรงตำแหน่งหัวหน้าหอผู้ป่วยหรือหน่วยงาน

ผู้ให้ข้อมูล 61 ราย จากทั้งหมด 92 ราย คิดเป็นร้อยละ 66.30 ของจำนวนทั้งหมด ความต้องการได้รับการพัฒนา สูงที่สุด คือ อบรมผู้บริหารระดับต้น (ร้อยละ 59.01) รองลง

มา ได้แก่ ฐานเฉพาะด้าน (ร้อยละ 17.67) เทคโนโลยีสารสนเทศการสื่อสาร (ร้อยละ 18.03) การนิเทศงาน (ร้อยละ 11.46) และธรรมาภิบาล (ร้อยละ 6.56) ตามลำดับ งานวิจัย (ร้อยละ 4.92) กฎหมายวิชาชีพ กฎระเบียบข้าราชการ พนักงานมหาวิทยาลัย (ร้อยละ 4.92) บุคลิกภาพ (ร้อยละ 3.24) อัตราค่าจ้างและการคิดภาระงาน (ร้อยละ 3.24) การสนับสนุนจากฝ่ายการพยาบาลในการทำงาน (ร้อยละ 3.24) ประเด็นความต้องการอื่น ๆ (ร้อยละ 1.64) ได้แก่ พยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการพยาบาล เศรษฐศาสตร์ การประเมินผลปฏิบัติงาน CPR ขั้นสูง และมีกลุ่มย่อยสำหรับแลกเปลี่ยนประสบการณ์

3.3 ผลการสำรวจข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งหัวหน้าหอผู้ป่วยหรือหน่วยงาน

ผู้ให้ข้อมูล 54 รายจากทั้งหมด 92 ราย คิดเป็นร้อยละ 58.71 ข้อเสนอแนะสูงสุดที่สุด คือ มีระบบที่เอื้อต่อทรัพยากรอย่างเพียงพอทั่วถึงในการบริหารงาน (ร้อยละ 14.81) ควรมีแบบประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นรูปธรรม (ร้อยละ 12.06) หากพลาดควรตักเตือนให้กำลังใจ (ร้อยละ 12.06) ควรส่งอบรมดูงานเฉพาะอย่างต่อเนื่อง (ร้อยละ 11.11) ควรมีการเตรียมความพร้อมบุคลากรโดยให้ทดลองปฏิบัติในขณะมีผู้นิเทศ (ร้อยละ 11.11) ควรมีแรงจูงใจด้านสวัสดิการต่าง ๆ ประจำตำแหน่ง (ร้อยละ 7.4) ควรมีการขยายอัตราค่าจ้างตามความรู้ความสามารถ คุณวุฒิ วิทยุฒิ ประสพการณ์ ในแต่ละหน่วยให้เท่าเทียมกัน (ร้อยละ 7.4) และเหนือกว่าสร้างขวัญกำลังใจเห็นคุณค่า (ร้อยละ 7.4) ควรมีที่ปรึกษาเชี่ยวชาญเฉพาะด้านให้คำแนะนำในการปฏิบัติงาน (ร้อยละ 5.55) ควรมีการรับฟังปัญหาเป็นรายหน่วย

ไม่ใช่ภาพรวม (ร้อยละ 5.55) สายบังคับบัญชาต้องชัดเจนจึงมีผลต่อการปฏิบัติงาน (ร้อยละ 5.55) ควรสร้างจิตสำนึกรักงานรักองค์กร (ร้อยละ 5.55) ควรมีหลักสูตรสำหรับหัวหน้าหอผู้ป่วยหรือหน่วยงาน (ร้อยละ 5.55) งานเอกสารและภาระจากงานประจำและงานคุณภาพทำให้เกิดความเครียด (ร้อยละ 3.70) ผู้บริหารควรสำรวจหน้างานและแก้ไขจริงก่อนมีนโยบาย (ร้อยละ 3.70) ควรเปิดโอกาสให้แสดงบทบาทของผู้บริหารระดับต้นอย่างเต็มที่ (ร้อยละ 3.70) หากไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ควรให้กลับมาเป็นพยาบาลปฏิบัติการคงเดิมได้ (ร้อยละ 3.70) ควรให้มีส่วนร่วมในการวางแผนนโยบาย (ร้อยละ 3.70) ควรให้มีส่วนร่วมในการโยกย้ายบุคลากรในหน่วยงานของตน (ร้อยละ 3.70) และควรจัดระเบียบวันหยุด ประชุม อบรม ให้เป็นทิศทางเดียวกัน (ร้อยละ 3.70) ควรจัดบุคลากรทดแทนให้หัวหน้าหน่วยงานที่มีผู้ปฏิบัติงาน 1 คนได้พัฒนาตนเอง (ร้อยละ 1.85) ควรลดเวลาในการประชุมหัวหน้าหอผู้ป่วยหรือหน่วยงานลง (ร้อยละ 1.85) และควรมีโอกาสพบผู้บริหารระดับสูงรับฟังปัญหาทุก 3 เดือน (ร้อยละ 1.85)

อภิปราย

จากแนวคิดพื้นฐานการหาความจำเป็นในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์^{6, 7} ประกอบกับการสังสมประสบการณ์ในการทำงานที่ผ่านมา ทำให้ผู้วิจัยตระหนักและรู้ปัญหาปัจจุบัน และสิ่งที่ต้องการในอนาคตขององค์กร การศึกษาสมรรถนะหัวหน้าหอผู้ป่วยหรือหน่วยงานครั้งนี้จึงเป็นฐานข้อมูลเชิงประจักษ์ พบประเด็นน่าสนใจนำเสนอโดยแบ่งเนื้อหาออกเป็น 3 ขั้นตอนตามวัตถุประสงค์การวิจัย ดังนี้

ตอนที่ 1

ปัจจัยส่วนบุคคล

หัวหน้าหอผู้ป่วยหรือหัวหน้าหน่วยเป็นผู้ที่พร้อมทั้งวิสัยทัศน์ ประสบการณ์การทำงาน สอดคล้องกับการศึกษาสมรรถนะของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลศูนย์ และโรงพยาบาลทั่วไป สังกัดกระทรวงสาธารณสุข พบว่าพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยที่มีประสบการณ์การทำงานมากมีสมรรถนะสูงกว่าพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยที่มีประสบการณ์การทำงานน้อยแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ

.05 สอดคล้องกับกองการพยาบาลสาธารณสุข⁵ กำหนดกรอบสมรรถนะพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยหรือหน่วยงานจัดอยู่ในเกณฑ์ความสามารถระดับ 3 มีประสบการณ์ (experienced)

กลุ่มตัวอย่างมีสถานภาพผู้ปฏิบัติงานเป็นพนักงานมหาวิทยาลัย ร้อยละ 91.3 แสดงให้เห็นถึงความร่วมมือในช่วงเปลี่ยนผ่านขององค์กรจากระบบข้าราชการกรุงเทพมหานครเข้าสู่ระบบมหาวิทยาลัย เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงอันแสดงถึงตัวประกอบของสมรรถนะภาวะผู้นำ

กลุ่มตัวอย่างสำเร็จการศึกษาขั้นต่ำปริญญาตรีหรือเทียบเท่า ร้อยละ 65.2 และปริญญาโท ร้อยละ 34.8 ตามคุณลักษณะที่บุคลากรจำเป็นต้องมีเพื่อปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ และเพื่อให้บรรลุสำเร็จตรงตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร ของฝ่ายการพยาบาล คณะแพทยศาสตร์วชิรพยาบาล มหาวิทยาลัยนวมินทราธิราช⁴ ร้อยละ 70.3 ไม่ได้รับการอบรมหลักสูตรการพยาบาลเฉพาะทางด้านการบริหารการพยาบาล 4 เดือน และร้อยละ 48.9 ไม่ได้รับการอบรมหลักสูตรหลักสูตรอื่น ๆ ซึ่งเป็นช่องว่างของการเตรียมหัวหน้าหอผู้ป่วยหรือหน่วยงาน เช่นเดียวกับสภาการพยาบาล¹ ทำการสำรวจพบการศึกษาเพื่อเตรียมผู้บริหารการพยาบาล การศึกษาต่อเนื่อง ยังไม่ครอบคลุมทั่วถึง เป็นประเด็นสำคัญที่สอดคล้องกับการเตรียมผู้บริหารทางการพยาบาลตามแนวทางของสภาการพยาบาลที่กำหนดกรอบสมรรถนะพยาบาลระดับหัวหน้าหอผู้ป่วยหรือหน่วยงาน มีข้อสังเกตได้ว่าการเตรียมบุคลากรเข้าสู่ตำแหน่งเป็นสิ่งสำคัญในการพัฒนาสมรรถนะที่ต้องตระหนักและท้าทายผู้บริหารเป็นอย่างยิ่งในบริบทปัจจุบัน

ความสามารถของสมรรถนะตามกรอบสภาการพยาบาลที่ตรงกับหัวหน้าหอผู้ป่วยหรือหน่วยงาน

กลุ่มตัวอย่างได้ให้ระดับของความสามารถในการปฏิบัติงาน 5 สมรรถนะหลักตามกรอบสภาการพยาบาล โดยรวมอยู่ในระดับมาก ยกเว้นสมรรถนะที่ 2 การบริหารจัดการ และการพัฒนาคุณภาพ อยู่ในระดับค่อนข้างไปทางปานกลาง เป็นประเด็นสำคัญในการเตรียมการพัฒนาสมรรถนะด้านนี้ เนื่องจากการจัดกลุ่มสมรรถนะตาม 13 ชื่อเดิมของคณะแพทยศาสตร์วชิรพยาบาล ผู้วิจัยได้จัด สมรรถนะการมีวิสัย

ทัศน์ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การดำเนินงานเชิงรุก การนิเทศงาน การมองภาพองค์กรรวม และการคิดวิเคราะห์ รวม 6 ชื่อ อยู่ในสมรรถนะหลักที่ 2 ของสภาการพยาบาล

ความสามารถของสมรรถนะที่หัวหน้าหอผู้ป่วยหรือหน่วยงานต้องการ

โดยภาพรวม 5 สมรรถนะหลัก อยู่ในระดับมาก อาจกล่าวได้ว่าการได้ประเมินและให้ระดับความสามารถของตนเองตามสมรรถนะหัวหน้าหอผู้ป่วยหรือหน่วยงานตามกรอบสภาการพยาบาล ทำให้กลุ่มตัวอย่างรู้ความสามารถของตนจึงมีความต้องการความสามารถของสมรรถนะตามกรอบสภาการพยาบาลมากกว่าระดับที่ตนมีอยู่ ทำให้เห็นโอกาสในการพัฒนาทางบวกที่ทันต่อความจำเป็นอย่างยิ่ง โดยเฉพาะสมรรถนะที่ 4 จรรยาบรรณวิชาชีพ จริยธรรมและกฎหมาย เป็นสมรรถนะที่ต้องการมาก สอดคล้องกับการวิเคราะห์ตัวประกอบสมรรถนะหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม⁹ และ การพัฒนาแบบประเมินสมรรถนะของหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลศิริราช¹⁰ ที่พบว่าสมรรถนะด้านคุณธรรมและจริยธรรม เป็นสมรรถนะสำคัญที่จำเป็นของสมรรถนะหลักสำหรับหัวหน้าหอผู้ป่วยหรือหน่วยงาน ที่ต้องการมากอาจเนื่องมาจากการปฏิบัติงาน พบปัญหาที่เกี่ยวข้องกับจรรยาบรรณวิชาชีพ จริยธรรมและกฎหมายน้อย จึงเป็นได้ว่าจะสนใจศึกษาเมื่อพบปัญหา สอดคล้องกับการศึกษาสมรรถนะของพยาบาลหัวหน้าหน่วยอุบัติเหตุและฉุกเฉิน โรงพยาบาลระดับตติยภูมิ¹¹ ที่พบว่าหนึ่งในสมรรถนะที่สำคัญและจำเป็นมากหัวหน้าหน่วยอุบัติเหตุและฉุกเฉิน โรงพยาบาลระดับตติยภูมิกฎหมาย คุณธรรม และจริยธรรม เนื่องจากมีโอกาสพบและต้องประกอบการตัดสินใจในการปฏิบัติงาน

ข้อเสนอแนะ

1. เป็นข้อได้เปรียบสำหรับหัวหน้าหอผู้ป่วยหรือหน่วยงานได้ประเมินตนเองตามกรอบสภาการพยาบาล ค้นหาข้อบกพร่องทางทักษะ ความรู้ ทัศนคติ สามารถนำไปพัฒนาสมรรถนะตนเอง
2. ในด้านผู้บริหาร ต้องหาวิธีในการทำให้ความสามารถของสมรรถนะเพิ่มขึ้นอย่างเป็นระบบต่อเนื่องตาม

ความต้องการของผู้ต้องการพัฒนา

ตอนที่ 2 จัดลำดับความต้องการจำเป็นความสามารถของสมรรถนะตามกรอบสภาการพยาบาลของหัวหน้าหอผู้ป่วยหรือหน่วยงาน

ในขั้นตอนนี้ ผู้วิจัยอ้างโดยรวมถึงกรอบสมรรถนะหัวหน้าหอผู้ป่วยหรือหน่วยงานของสภาการพยาบาล¹ เนื่องด้วยสมรรถนะผู้บริหารการพยาบาล ทางสภาการพยาบาลจัดทำตามกรอบแนวคิด logical และ empirical view ผ่านกระบวนการวิจัยและพัฒนาดำเนินการ 3 ระยะ ดังนี้ 1) การสังเคราะห์วรรณกรรมที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ ซึ่งรวมถึงงานวิจัยที่⁶⁻¹⁴ 2) การสร้างประเด็นและแนวคำถามในการสนทนากลุ่ม จัดสนทนากลุ่มผู้บริหาร 3 กลุ่ม ๆ ละ 2-3 ครั้ง และ 3) สังเคราะห์ผลการศึกษาและนำเสนอ ให้ผู้ทรงคุณวุฒิวิพากษ์และให้ข้อเสนอแนะ สรุปเป็นกรอบสมรรถนะผู้บริหารการพยาบาล 3 ระดับ เพื่อให้ผู้บริหารการพยาบาลแต่ละระดับสามารถนำไปใช้ประเมินและพัฒนาตนเอง ใช้ประเมินและพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อเตรียมความพร้อมด้านการบริหารเข้าสู่ระบบ สามารถนำไปใช้กับบุคลากรทางการพยาบาลทั้งภาครัฐและเอกชน โดยพิจารณาเพื่อประกันตำแหน่งตามความเหมาะสม ทั้งนี้ผู้วิจัยได้นำมาประกอบการอภิปรายผลการจัดลำดับความต้องการจำเป็นความสามารถของสมรรถนะตามกรอบสภาการพยาบาลของหัวหน้าหอผู้ป่วยหรือหน่วยงาน คณะแพทยศาสตร์วชิรพยาบาล ตามรายสมรรถนะดังต่อไปนี้

โดยภาพรวมของจัดลำดับความต้องการจำเป็นของ 33 สมรรถนะย่อย พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีความต้องการจำเป็นในทุกด้าน อาจเนื่องมาจากสภาการพยาบาลเป็นองค์กรวิชาชีพหลักที่เป็นมาตรฐานกลางในการกำหนดบทบาทของผู้ประกอบวิชาชีพพยาบาล และหัวหน้าหอผู้ป่วยหรือหน่วยงานเป็นบุคคลที่ประกอบวิชาชีพอยู่ในขอบข่ายนี้จึงมีความต้องการจำเป็นดังกล่าว ในส่วนความสำคัญความต้องการจำเป็นที่พบว่ามีค่า PNI^{Modified} มากที่สุด เป็นลำดับที่ 1 คือ สามารถวางแผนและดำเนินการจัดการความรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งอยู่ในสมรรถนะหลักที่ 2 การบริหารจัดการและการพัฒนาคุณภาพ สอดคล้องกับ การศึกษาสมรรถนะหัวหน้าหอผู้ป่วยของ¹⁰⁻¹¹ สมรรถนะด้านการพัฒนาคุณภาพ

บริการพยาบาล เป็นหนึ่งในสมรรถนะหลักที่สำคัญของหัวหน้าหอผู้ป่วย ในส่วนความสำคัญความต้องการจำเป็นที่พบว่ามีค่า PNI ^{Modified} น้อยที่สุด มีความสำคัญเป็นลำดับสุดท้าย คือ มีคุณธรรม และจริยธรรมของผู้บริหาร ซึ่งเป็นสมรรถนะที่หัวหน้าหอผู้ป่วยหรือหน่วยงานต้องการมาก อาจเป็นเพราะว่าโดยนัยวิชาชีพพยาบาลเป็นวิชาชีพที่มีคุณธรรมจริยธรรม เป็นพื้นฐาน จึงมีความสำคัญลำดับสุดท้าย

สมรรถนะที่ 1 ภาวะผู้นำ

ตามความหมายของสภาการพยาบาล หมายถึง ความสามารถในการมีอิทธิพลต่อกลุ่ม เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมาย โดยแสดงออกถึงการมีความคิดรวบยอด คิดวิเคราะห์ และตัดสินใจแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ มีทักษะในการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง การเสริมสร้างพลังอำนาจ มีความสามารถในการจูงใจ การเจรจาต่อรอง การจัดการความขัดแย้ง สามารถคาดการณ์และจัดการต่อสถานการณ์ที่หลากหลาย มีความคิดสร้างสรรค์ ส่งเสริมและนำทีมในการพัฒนานวัตกรรม ประกอบด้วยสมรรถนะย่อย 6 ประการ ซึ่งในส่วนของสมรรถนะหัวหน้าหอผู้ป่วยหรือหน่วยงานของคณะแพทยศาสตร์วชิรพยาบาลได้รวมถึงสมรรถนะหลักภาวะผู้นำเช่นกัน ผู้วิจัยยังรวมสมรรถนะหลักการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ และการพัฒนาศักยภาพคนเข้าในสมรรถนะนี้ด้วย จากผลความสำคัญความต้องการจำเป็นในการพัฒนามากที่สุดคือ สมรรถนะย่อยที่ 5 สามารถบริหารการเปลี่ยนแปลง โดยให้เหตุผล โน้มน้าว จูงใจ เสริมแรงเพื่อนำทีมบุคลากรในหอผู้ป่วยหรือหน่วยงานในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย อาจคาดได้ว่าการเตรียมการพัฒนาสมรรถนะในด้านนี้มีแนวโน้มที่ดี จากข้อสังเกตความสำคัญความต้องการจำเป็นสมรรถนะย่อยในการพัฒนาน้อยที่สุดคือ สมรรถนะย่อยที่ 4 แสดงออกถึงการมีวุฒิภาวะทางอารมณ์ คิดเชิงบวก และมีอารมณ์ขันนั่นเอง

สมรรถนะที่ 2 การบริหารการจัดการ และพัฒนาคุณภาพ

ตามความหมายของสภาการพยาบาล หมายถึง มีความรู้ ความเข้าใจ และทักษะการบริหารจัดการหน่วยงาน หลักการทางเศรษฐศาสตร์สุขภาพ การบริหารทรัพยากร การบริหารคุณภาพ การบริหารบริการสุขภาพ การจัดการ

ความรู้และนวัตกรรม การบริหารผลลัพธ์ทางการพยาบาล การนิเทศงานการพยาบาล รวมทั้งถ่ายทอดและส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรให้เกิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ ประกอบด้วยสมรรถนะย่อย 12 ประการ จากการจัดลำดับตามความสำคัญความต้องการจำเป็นตามกรอบสภาพพยาบาลที่ต้องพัฒนามากที่สุดคือ สมรรถนะย่อยที่ 8 สามารถวางแผน และดำเนินการจัดการความรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่วนความสำคัญความต้องการจำเป็นสมรรถนะย่อยในการพัฒนาน้อยที่สุดคือ สมรรถนะย่อยที่ 4 สามารถประยุกต์ประสบการณ์การทำงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของหน่วยงาน มีข้อสังเกตให้เห็นว่ากลุ่มตัวอย่างสามารถประยุกต์ประสบการณ์การทำงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของหน่วยงานได้นั่นเอง ในส่วนของสมรรถนะหัวหน้าหอผู้ป่วยหรือหน่วยงานคณะแพทยศาสตร์วชิรพยาบาล มี 6 สมรรถนะหลักที่จัดเข้ากลุ่มได้คือ 1) การมีวิสัยทัศน์ 2) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ 3) การดำเนินงานเชิงรุก 4) การมองภาพองค์รวม 5) การนิเทศงาน และ 6) การคิดวิเคราะห์ ที่สามารถเอื้อต่อการพัฒนาสมรรถนะย่อยที่ 8 ได้

สมรรถนะที่ 3 การสื่อสารและการสร้างสัมพันธภาพ

ตามความหมายของสภาการพยาบาล หมายถึง มีความรู้ ความเข้าใจ และทักษะในการจัดการสื่อสารของหน่วยงาน สร้างความสัมพันธ์ที่ดีและยืดหยุ่นระหว่างบุคคล การประสานงานในด้านต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานการพยาบาล และการบริหารสารสนเทศที่เกี่ยวกับงานการพยาบาลและองค์กร ประกอบด้วยสมรรถนะย่อย 7 ประการ จากการจัดลำดับตามความสำคัญความต้องการจำเป็นตามกรอบสภาพพยาบาลที่ต้องพัฒนามากที่สุดคือ สมรรถนะย่อยที่ 7 สามารถใช้อีเมลอิเล็กทรอนิกส์ในการสืบค้นข้อมูลข่าวสาร การติดต่อสื่อสาร แลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่วนความสำคัญความต้องการจำเป็นสมรรถนะย่อยในการพัฒนาน้อยที่สุดคือ สมรรถนะย่อยที่ 5 มีทักษะในการเป็นผู้ฟังที่ดี ตั้งข้อสังเกตได้ว่ากลุ่มตัวอย่างมีทักษะในการเป็นผู้ฟังที่ดี ประกอบกับส่วนของสมรรถนะหัวหน้าหอผู้ป่วยหรือหน่วยงานคณะแพทยศาสตร์วชิรพยาบาล มี 3 สมรรถนะหลักที่จัดเข้ากลุ่มได้คือ การสร้างสัมพันธภาพ การทำงานเป็นทีม และการบริการที่ดี มีแนวโน้มทางบวกในการพัฒนา

สมรรถนะย่อยที่ 7 สามารถใช้สื่ออิเล็กทรอนิกส์ในการสืบค้น ข้อมูลข่าวสาร การติดต่อสื่อสาร แลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ

สมรรถนะที่ 4 จรรยาบรรณวิชาชีพ จริยธรรม และ กฎหมาย

ตามความหมายของสภาการพยาบาล หมายถึง มีความรู้ความเข้าใจ และสามารถประยุกต์ใช้หลักคุณธรรม ทฤษฎีจริยศาสตร์ วัฒนธรรม สิทธิมนุษยชน สิทธิผู้ป่วย พ.ร.บ.วิชาชีพการพยาบาลและการผดุงครรภ์ฯ หลักกฎหมายทั่วไป พ.ร.บ.สุขภาพแห่งชาติ พ.ร.บ.หลักประกันสุขภาพ และ พ.ร.บ.อื่นที่เกี่ยวข้อง ในการตัดสินใจเชิงจริยธรรมในการปฏิบัติและการบริหารการพยาบาล มีคุณธรรมและ จริยธรรมของผู้บริหาร ประกอบด้วยสมรรถนะย่อย 5 ประการ จากการจัดลำดับตามความสำคัญความต้องการ จำเป็นตามกรอบสภาพพยาบาลที่ต้องพัฒนามากที่สุดคือ สมรรถนะย่อยที่ 1 มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลัก คุณธรรม ทฤษฎีจริยศาสตร์ วัฒนธรรม สิทธิมนุษยชน สิทธิผู้ป่วย พ.ร.บ.วิชาชีพการพยาบาลและการผดุงครรภ์ฯ หลัก กฎหมายทั่วไป พ.ร.บ.สุขภาพแห่งชาติ พ.ร.บ.หลักประกัน สุขภาพ และพ.ร.บ.อื่นที่เกี่ยวข้อง ส่วนของสมรรถนะหัวหน้า หอผู้ป่วยหรือหน่วยงานคณะแพทยศาสตร์เวชพยาบาล มี สมรรถนะหลักคุณธรรมจริยธรรม เช่นกัน ตั้งข้อสังเกตได้ว่ามี นัยที่มีรายละเอียดน้อยกว่าของสภาการพยาบาล จึงเป็น ประเด็นที่อาจต้องนำไปขยายความเพิ่มเติม ส่วนความสำคัญ ความต้องการจำเป็นสมรรถนะย่อยในการพัฒนาน้อยที่สุด คือ สมรรถนะย่อยที่ 4 มีคุณธรรม และจริยธรรมของผู้ บริหาร เป็นประเด็นให้เห็นเชิงบวกของหัวหน้าหอผู้ป่วยหรือ หน่วยงานมีพื้นฐานของคุณธรรม และจริยธรรมของผู้บริหาร

สมรรถนะที่ 5 นโยบายและสิ่งแวดล้อมด้านสุขภาพ

ตามความหมายของสภาการพยาบาล หมายถึง มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับนโยบายและแนวโน้มของสุขภาพ ปัจจัยกำหนดภาวะสุขภาพ ดำเนินการตามทิศทางและ นโยบายเพื่อการจัดการทางการพยาบาล การสร้างสิ่ง แวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงานอย่างปลอดภัยและมีความสุข (healthy work place) ทั้งผู้รับบริการและผู้ให้บริการ ประกอบด้วยสมรรถนะย่อย 3 ประการ จากการจัดลำดับ

ตามความสำคัญความต้องการจำเป็นตามกรอบสภาพพยาบาล ที่ต้องพัฒนามากที่สุดคือ สมรรถนะย่อยที่ 2 สามารถจัดการ สิ่งแวดล้อมทั้งทางกายภาพ เคมีชีวภาพ การยศาสตร์ ด้านจิต สังคม และจิตวิญญาณอย่างมีประสิทธิภาพ ส่วนความสำคัญ ความต้องการจำเป็นสมรรถนะย่อยในการพัฒนาน้อยที่สุด คือ สมรรถนะย่อยที่ 3 สามารถสร้างบรรยากาศให้ทุกคนมี ส่วนร่วมในการปฏิบัติงานอย่างอบอุ่นเป็นมิตร สังเกตได้ว่าไม่ พบชื่อสมรรถนะหัวหน้าหอผู้ป่วยหรือหน่วยงานคณะ แพทยศาสตร์เวชพยาบาลที่สามารถจัดกลุ่มเข้าพวกได้กับ สมรรถนะด้านนโยบายและสิ่งแวดล้อมด้านสุขภาพของสภา การพยาบาล แต่เมื่อดูสมรรถนะย่อยที่ 3 แสดงให้เห็นได้ว่า หัวหน้าหอผู้ป่วยหรือหน่วยงานสามารถสร้างบรรยากาศให้ ทุกคนมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานอย่างอบอุ่นเป็นมิตร และ ชื่อสมรรถนะหัวหน้าหอผู้ป่วยหรือหน่วยงานคณะ แพทยศาสตร์เวชพยาบาลที่เข้าได้กับสมรรถนะนี้ก็คือการ ทำงานเป็นทีม

ข้อเสนอแนะ

จากความหมายโดยนัยการจัดลำดับความสำคัญ ความต้องการจำเป็น คือความสำคัญของความต้องการ จำเป็นที่มากที่สุด แสดงว่ามีอยู่น้อย และความสำคัญความ ต้องการจำเป็นที่มีน้อยแสดงว่ายังมีอยู่ ดังนั้นในแต่ละ สมรรถนะหลัก ที่ต้องพัฒนาสมรรถนะย่อยที่มีลำดับต้องการ จำเป็นที่มากที่สุด ยังมีสมรรถนะย่อยที่มีลำดับต้องการ จำเป็นที่น้อยที่สุดที่คอยเอื้อต่อการพัฒนา ซึ่งเป็นโอกาสใน การพัฒนาสมรรถนะให้มีลำดับความสำคัญความต้องการ จำเป็นให้อยู่ในลำดับเดียวกันต่อไป

ตอนที่ 3 ข้อมูลความต้องการการได้รับการพัฒนา

ในส่วนความต้องการการได้รับการพัฒนามาก่อนเข้าสู่ ตำแหน่ง มีผู้ให้ข้อมูลร้อยละ 69.56 ความต้องการการได้รับ การพัฒนาขณะดำรงตำแหน่ง มีผู้ให้ข้อมูลร้อยละ 66.30 ส่วนข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่ง หัวหน้าหอผู้ป่วยหรือหน่วยงาน มีผู้ให้ข้อมูลร้อยละ 58.71 อาจกล่าวได้ว่ากลุ่มตัวอย่างเห็นประโยชน์ของการนำเสนอ ข้อมูลเป็นฐานข้อมูลประกอบให้กับผู้บริหารนำไปพัฒนา สมรรถนะบุคลากร

ความต้องการการได้รับการพัฒนา ก่อนเข้าสู่ตำแหน่ง และความต้องการการได้รับการพัฒนา ขณะดำรงตำแหน่ง หัวหน้าหอผู้ป่วยหรือหน่วยงาน

จากปัจจัยส่วนบุคคลตั้งข้อสังเกตได้ว่าเมื่อกลุ่มตัวอย่างไม่ได้ผ่านการอบรมหลักสูตรผู้บริหารจึงต้องการการได้รับการพัฒนา คือ การอบรมหลักสูตรการบริหารการพยาบาลระดับต้น และการอบรมงานจากหัวหน้าเดิม เช่นเดียวกับความต้องการการได้รับการพัฒนา ขณะดำรงตำแหน่ง ที่ต้องการอบรมผู้บริหารระดับต้น และเป็นที่สังเกตได้ว่าความต้องการการได้รับการพัฒนา ขณะดำรงตำแหน่งในประเด็นอื่น ๆ เป็นส่วนหนึ่งที่บรรจุอยู่ในหลักสูตรผู้บริหารระดับต้น นั่นเอง ปัจจุบันทางฝ่ายการพยาบาลได้มีการจัดฝึกอบรมระยะสั้นในเรื่องของ ภาวะผู้นำ พยาบาลพี่เลี้ยง ครูคลินิก และยังส่งเสริมในการศึกษาตามศักยภาพของแต่ละบุคคล เพื่อเป็นการพัฒนาสมรรถนะแห่งตน

ข้อเสนอแนะการดำรงตำแหน่งในบทบาทของหัวหน้าหอผู้ป่วยหรือหน่วยงาน

อาจกล่าวได้ว่าอยู่ในกรอบแนวคิดของการบริหาร เห็นได้ว่าผู้เสนอแนะมีความตระหนักเป็นอย่างยิ่งในการใช้ทรัพยากรทางการบริหาร ได้แก่ มนุษย์ (man), เงิน (money), วัสดุอุปกรณ์ (material) และการบริหารจัดการ (management) โดยถือว่าตนเองเป็นทรัพยากรทางการบริหารที่มีคุณค่าที่สุดในองค์กร เพราะมนุษย์สามารถบริหารจัดการทรัพยากรทางการบริหารอื่น ๆ ได้ ดังนั้นการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรจึงเป็นสิ่งจำเป็น และสำคัญประการหนึ่งคือ ความต้องการด้านกำลังใจและสวัสดิการประจำตำแหน่งประกอบกัน

ข้อเสนอแนะ

ประเด็นความคิดเห็นที่ต้องการพัฒนาและข้อเสนอแนะเป็นหัวข้อย่อยที่บรรจุในหลักสูตรการบริหารการพยาบาล แต่ในความเป็นจริงการเตรียมบุคคลเข้าสู่ตำแหน่งโดยการส่งอบรมหลักสูตรการบริหารการพยาบาลนั้นต้องใช้ เวลา และงบประมาณ ประกอบกับการจัดหลักสูตรนี้จากสถาบันหลักยังไม่ทั่วถึงเพียงพอ ผู้บริหารจึงควรพัฒนาแยกประเด็นตามโอกาสที่เอื้ออำนวย อาจขอความร่วมมือจาก

สำนักการพยาบาล สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข 5 ที่ได้จัดทำโครงการ succession plan เพื่อให้มีระบบการเตรียมความพร้อมสำหรับการก้าวสู่ตำแหน่งผู้บริหารการพยาบาลทุกระดับ และโครงการอบรมเชิงปฏิบัติการ การพัฒนาสมรรถนะของพยาบาลวิชาชีพ เพื่อก้าวสู่ตำแหน่งหัวหน้างาน/หัวหน้าหอผู้ป่วย หรือจากสถาบันใกล้เคียงต่างๆ ในลักษณะการอบรมระยะสั้น เพื่อให้หัวหน้าหอผู้ป่วยหรือหน่วยงานได้รับการพัฒนาสมรรถนะตามกรอบสภาการพยาบาลที่ทันต่อเหตุการณ์และนำมาใช้ประโยชน์ในการพัฒนาบุคลากรในทีม ส่งผลถึงประสิทธิภาพการดูแลผู้ป่วยในแต่ละหอผู้ป่วยหรือหน่วยงานต่อไป

ข้อเสนอแนะในการนำผลวิจัยไปใช้

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาเกิดขึ้นในบริบท ที่มีการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์การ ส่งผลกระทบต่อองค์การ ประกอบกับผู้บริหารต้องการปรับระดับความสามารถขององค์การให้เหมาะสมกับศักยภาพโรงพยาบาลในมหาวิทยาลัย จึงเป็นฐานข้อมูลในบริบทจริง เทียบเคียงกับมาตรฐานกลางขององค์กรวิชาชีพ บุคลากรทางการพยาบาลทุกระดับ ฝ่ายการพยาบาลและผู้เกี่ยวข้องสามารถนำไปประกอบการระบุดูปัญหาของการพัฒนาสมรรถนะ เพื่อเชื่อมโยง และจัดลำดับความสำคัญในการพัฒนาตนเองและองค์กรได้ ดังนี้

1. หัวหน้าหอผู้ป่วยหรือหน่วยงาน สามารถใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะตนเองตามกรอบของสภาการพยาบาล ให้เหมาะสมกับบริบทขององค์กรและสภาพการณ์ปัจจุบันได้
2. ผู้บริหารการพยาบาลในรุ่นต่อไปสามารถนำไปวางแผนพัฒนาสมรรถนะหัวหน้าหอผู้ป่วยหรือหน่วยงาน รวมถึงผู้บริหารการพยาบาลระดับอื่นอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง
3. ผู้บริหารการพยาบาลสามารถกำหนดทิศทางการพัฒนาหัวหน้าหอผู้ป่วยหรือหน่วยงานที่สอดคล้องกับ แนวโน้มในอนาคตของการเข้าสู่ระบบสุขภาพอาเซียน นำไปสู่การปรับกระบวนทัศน์ กลยุทธ์ ในการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีอยู่ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาความต้องการจำเป็นของสมรรถนะหัวหน้าหอผู้ป่วยหรือหน่วยงานในแต่ละงานการพยาบาล เนื่องจากการศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาในสมรรถนะหัวหน้าหอผู้ป่วยหรือหน่วยงานในภาพรวม ยังมีช่องว่างในการศึกษาดังกล่าว นำไปสู่การวางแผนพัฒนาบุคลากรเฉพาะด้านให้มีความเชี่ยวชาญยิ่งขึ้น

2. ควรมีการศึกษาผลการประเมินสมรรถนะผู้บริหารทางการพยาบาลการพยาบาลตามแบบประเมินเดิม เทียบเคียงกับการผลประเมินตามกรอบของสภาการพยาบาล เพื่อหาแนวทางพัฒนาแบบประเมินบุคลากรให้สอดคล้องกับมาตรฐานองค์กรวิชาชีพ

3. ควรมีการศึกษาศมรรถนะผู้บริหารการพยาบาลระดับกลาง (หัวหน้ากลุ่มการพยาบาลเฉพาะสาขา/ผู้ตรวจการพยาบาล) ตามกรอบสภาการพยาบาล เพื่อให้ผู้บริหารการพยาบาลมีแนวทางการประเมินและพัฒนาตนเองไปในทิศทางเดียวกันทั้งองค์กร

กิตติกรรมประกาศ

งานวิจัยนี้สำเร็จลงได้ด้วยดี เพราะผู้วิจัยได้รับความอนุเคราะห์จาก ผู้ทรงคุณวุฒิ 5 ท่าน คณะบดีคณะแพทยศาสตร์วชิรพยาบาล คณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมการวิจัย ผู้อำนวยการและหัวหน้าฝ่ายการพยาบาล โรงพยาบาลเจริญกรุง และหัวหน้าหอผู้ป่วยหรือหน่วยงานคณะแพทยศาสตร์วชิรพยาบาล ผู้วิจัยขอขอบคุณทุกท่านที่ให้ความร่วมมือช่วยเหลือ คุณค่าของงานวิจัยฉบับนี้ ข้าพเจ้าขอถวายสักการะแด่ใต้เบื้องบพมาลย์แห่งล้นเกล้าล้นกระหม่อมรัชกาลที่ 6 ผู้ทรงถือกำเนิดวชิรพยาบาลเถิด

เอกสารอ้างอิง

1. Nursing Council of Thailand. The 2nd National Nursing Administration Conference on Future of Administrators and Leaders 2013 June 14-15; The twin tower hotel: Bangkok; 2013.
2. Rungkeartkul V. Competency of registered nurse. Available at: <http://www.nursing.go.th>. Retrieved June 17, 2014.

3. McClelland DC. A Competency model for human resource management specialists to be used in the delivery of the human resource management cycle. Boston: Mcber; 1975.
4. Bangkok Metropolitan Administration Medical College and Vajira Hospital 2007. Nurses Competency Dictionary; 2007.
5. Office of the permanent secretary, ministry of public health. Competency development of registered nurse for head nurse line. Available at: <http://www.nursing.go.th>. Retrieved June 13, 2012.
6. Yurarat S. The approach of the synthesis of needs assessment works. Journal of Education Naresuan University; 2001; 13(2): 31-54.
7. Thiraphalawat R, Khimprasert K, Sathanee J. The causal model of individual needs of professional nurses in police general hospitals on becoming learning organization a complete needs assessment. KCN-journal 2012; 19 (1):5-20.
8. Nakarit PA. study of head nurse's competencies, regional hospitals and medical centers and general hospitals sunder. Chulalongkorn University; 1997. 103p.
9. Phonchat T. A factor analysis of head nurse's competency, hospital under the jurisdiction of the ministry of defence. Chulalongkorn University; 2010.161p.
10. Archip K. Title alternative development of competency assessment scale of head nurse for Siriraj hospital. Chulalongkorn University; 1997.161p.
11. Somjai A, Keyuranon P, Singchungchai P. Factor influencing competency of head nurses in hospitals, the lower southern part of Thailand. Thai J Nursing Council 2007; 22p.

12. Pathrawanichanan K. The factor analysis of core competency for government officer assessment : case study of the office of the teacher CIVIL service and educational personal commission. Srinakharinwirot University; 2011; 2: 44-56.
13. Panyanam R. A factor analysis of head nurse competency, private hospitals during 2007-2011 AD. Chulalongkorn University; 2007.161p.
14. Pahong J. Competency factors of head nurse, general hospital, regional medical centers. Chulalongkorn University; 1995.161p.

