

การพัฒนาโปรแกรมเพิ่มสมรรถนะภาวะผู้นำในพยาบาลหัวหน้าเวร แผนกอุบัติเหตุฉุกเฉิน โรงพยาบาลเลย

อุไรรัตน์ ภูสูงเนิน¹, จิตรภินันท์ ศรีจักโคตร²

บทคัดย่อ

งานวิจัยเชิงปฏิบัติการครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาโปรแกรมเพิ่มสมรรถนะภาวะผู้นำในพยาบาลหัวหน้าเวรก่อนและหลังเข้าร่วมโปรแกรม แผนกอุบัติเหตุฉุกเฉิน โรงพยาบาลเลย กลุ่มตัวอย่างเลือกแบบเจาะจง ได้แก่ พยาบาลหัวหน้าเวร 11 คน และพยาบาลพี่เลี้ยง 5 คน เครื่องมือวิจัยได้แก่ โปรแกรมเพิ่มสมรรถนะภาวะผู้นำในพยาบาลหัวหน้าเวร ค่าดัชนีความตรงตามเนื้อหาเท่ากับ 1.00 และเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบประเมินสมรรถนะภาวะผู้นำและพฤติกรรมบ่งชี้ความสามารถ แบบสังเกตทักษะการปฏิบัติบทบาทพยาบาลหัวหน้าเวร ค่าดัชนีความตรงตามเนื้อหา IOC ระหว่าง 0.6-1.0, 0.8-1.0 ตามลำดับ และค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.98, 0.98 ตามลำดับ วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปด้วยสถิติพรรณนา วิเคราะห์เปรียบเทียบสมรรถนะก่อนและหลังเข้าร่วมโปรแกรมโดยสถิติ Wilcoxon Signed Rank Test และข้อมูลเชิงคุณภาพโดยการวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัย พบว่าโปรแกรมเพิ่มสมรรถนะภาวะผู้นำในพยาบาลหัวหน้าเวร แผนกอุบัติเหตุฉุกเฉิน โรงพยาบาลเลย ประกอบด้วยกระบวนการ 4 ขั้นตอน คือ 1) วางแผน โดยวิเคราะห์สถานการณ์โดยการสนทนากลุ่ม พบว่าพยาบาลไม่มั่นใจในบทบาท หน่วยงานไม่มีรูปแบบการพัฒนาที่ชัดเจน จากนั้นระดมสมองออกแบบโปรแกรมเพิ่มสมรรถนะ จัดทำคู่มือพยาบาลหัวหน้าเวรศึกษาด้วยตนเอง ก่อนเข้าอบรมเชิงปฏิบัติการ 2 วัน ฝึกสถานการณ์จำลอง บทบาทสมมุติ 6 สถานการณ์โดยใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง 4 ด้าน และฝึกภาคปฏิบัติในสถานการณ์จริงร่วมกับพยาบาลพี่เลี้ยง 1 เดือน 2) นำโปรแกรมไปใช้ 3) การสังเกต พบว่าพยาบาลหัวหน้าเวรมีสมรรถนะภาวะผู้นำภายหลังการเข้าร่วมโปรแกรมสูงกว่าก่อนการเข้าร่วมโปรแกรมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ($Z = -2.936$, $p = 0.003$) 4) สะท้อนกลับ อภิปรายผลลัพธ์และร่วมกันพัฒนาโปรแกรมเพิ่มสมรรถนะภาวะผู้นำในพยาบาลหัวหน้าเวร ที่ใช้ในแผนกอุบัติเหตุฉุกเฉิน โรงพยาบาลเลย

คำสำคัญ: โปรแกรมพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำ, พยาบาลหัวหน้าเวร

¹พยาบาลวิชาชีพชำนาญการพิเศษ กลุ่มงานการพยาบาลผู้ป่วยอุบัติเหตุและฉุกเฉิน โรงพยาบาลเลย

²อาจารย์ คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

*Corresponding Author. Dr.Jitphinan Srijakhot. Email:jonsri@kku.ac.th

Received: August 29, 2024; Revised September 29, 2024; Accepted September 29, 2024

Development of a leadership competency enhancement program for In-charge nurse at the emergency department, Loei Hospital

Urairat Phusungnern¹, Jitphinan Srijakkhot²

Abstract

This action research aimed to study the development of a leadership competency enhancement program and compare leadership competency before and after joining the program among In-charge nurses in the emergency department of Loei Hospital. The sample group was purposively selected, consisting of 11 In-charge nurses and 5 mentor nurses. The research instrument was leadership competency enhancement program for In-charge nurses with a content validity index of 1.00. The data collection instruments were leadership competency and behavioral assessment form and a role performance observation form for In-charge nurses with a content validity index (IOC) of 0.6-1.0, 0.8-1.0, respectively, and a reliability of 0.98 and 0.98, respectively. General data were analyzed using descriptive statistics. Comparative analysis of competency before and after joining the program was performed using the Wilcoxon Signed Rank Test. Qualitative data were analyzed using content analysis. The research results found that the leadership competency enhancement program for In-charge nurses in the emergency department, Loei Hospital, consisted of 4 steps: 1) Planning: Situation analysis through group discussions revealed that nurses were not confident in their roles and that the organization did not have a clear development model. Then, brainstorming was conducted to design a competency enhancement program, creating a handbook for In-charge nurses, a 2-day workshop, training in 6 role-playing scenarios using 4 modules of transformational leadership to practice problem solving, and 1-month practical training in real situations with mentor nurses. 2) Implementation of the program 3) Observation: It was found that In-charge nurses had higher leadership competency after participating in the program than before participating in the program with statistical significance at 0.05 ($Z = -2.936$, $p = 0.003$). 4) Reflection: Discuss the results and jointly develop a leadership competency enhancement program for head nurses in the emergency department, Loei Hospital.

Keywords: Leadership competency development program, In-charge nurse

¹Registered nurse, Senior professional level, Emergency and Accident Nursing Group, Loei Hospital.

²Corresponding Author. Nursing Instructors, Faculty of Nursing. Khon Kaen University.

บทนำ (Introduction)

ยุทธศาสตร์บุคลากรเป็นเลิศ (People Excellence) เป็นยุทธศาสตร์หลักของแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ด้านสาธารณสุข¹ การพัฒนาบุคลากรให้มีขีดความสามารถ ศักยภาพ และสมรรถนะทำให้บุคลากรทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพในระบบสุขภาพที่ยั่งยืน² ภาวะผู้นำเป็นปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร ผู้นำมีบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบในการวางแผน นโยบาย ควบคุม กำกับ ติดตาม ประสานงาน ให้บุคลากรปฏิบัติงานให้สำเร็จบรรลุตามเป้าหมาย องค์กรจึงมีความจำเป็นต้องพัฒนาและบ่มเพาะผู้นำ³ พยาบาลหัวหน้าเวรเป็นผู้บริหารระดับต้นเป็นหัวหน้าทีมการพยาบาล สมรรถนะพยาบาลหัวหน้าเวรแผนกอุบัติเหตุฉุกเฉินเป็นสิ่งจำเป็น เพื่อลดภาวะคุกคามชีวิตของผู้ป่วยฉุกเฉิน พยาบาลหัวหน้าเวรต้องมีความรู้ ทักษะ ทั้งด้านการพยาบาลและการบริหารจัดการ วิเคราะห์สถานการณ์ สามารถตัดสินใจ แก้ไขปัญหา ให้ข้อมูลผู้ป่วยและญาติ ติดต่อสื่อสารกับทีมผู้ปฏิบัติงานทั้งภายในและนอกหน่วยงาน กำกับ ดูแลคุณภาพการพยาบาลของผู้ร่วมงานในทีมให้ปฏิบัติงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ การพัฒนาสมรรถนะเป็นสิ่งจำเป็นโดยเฉพาะด้านภาวะผู้นำ การบริหารจัดการ การพัฒนาคุณภาพการทำงานเป็นทีมและการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด⁴

อัตรากำลังกลุ่มงานการพยาบาลผู้ป่วยอุบัติเหตุและฉุกเฉิน โรงพยาบาลเลยมีพยาบาลวิชาชีพ 29 คน (รวมหัวหน้า) ปฏิบัติงานเวรเช้า 11 คน เวรบ่าย 10 คน เวรดึก 5 คน พยาบาลวิชาชีพพระดับ Novice : Advance beginner : Competent : Proficient : Expert 5 : 7 : 8 : 1 : 8 จำนวนพยาบาลเฉพาะทางสาขาเวชปฏิบัติฉุกเฉิน (Emergency Nurse Practitioner) ในขณะที่ยังไม่มี โรงพยาบาลเลยมีอัตราส่วน 5.8 : 1 ในปี 2562 พยาบาลวิชาชีพอายุงานมากกว่า 10 ปี (Expert) ขอย้าย 3 คน พยาบาลวิชาชีพอายุงาน 5-7 ปี (Competent) ลาออก 1 คน ปี 2564 พยาบาลวิชาชีพอายุงานมากกว่า 10 ปี (Expert) ขอย้าย 1 คน ในปี 2565 พยาบาลวิชาชีพอายุงาน 5-7 ปี (Competent) ขอย้าย 1 คน อายุงาน 8-10 ปี (Proficient) ขอย้าย 1 คน จากอัตราการลาออกโอนย้ายของพยาบาลอายุงานมากกว่า 5 ปี ส่งผลให้พยาบาลหัวหน้าเวรไม่เพียงพอ นอกจากนี้หน่วยงานยังไม่มีรูปแบบการเตรียมความพร้อมในการปฏิบัติหน้าที่ หัวหน้าเวรที่ชัดเจน ส่วนใหญ่ใช้วิธีฝึกปฏิบัติไปพร้อมกับการปฏิบัติจริง (On the job training) ซึ่งเป็นการเตรียมความพร้อมของการปฏิบัติในการดูแลผู้ป่วยฉุกเฉิน ไม่มีการพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำ

พยาบาลหัวหน้าเวรไม่สามารถควบคุม กำกับ ติดตามงานของทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตัดสินใจและแก้ไขปัญหาตามประสบการณ์ ของตนเอง จากการทบทวนวรรณกรรม การเตรียมความพร้อมก่อนเป็นหัวหน้าเวรจะช่วยให้พยาบาลเกิดความมั่นใจ และลด ความเครียด⁵ พยาบาลใหม่ที่มาทดแทนยังขาดความรู้และทักษะในการดูแลผู้ป่วยวิกฤตฉุกเฉิน พยาบาลหัวหน้าเวรไม่สามารถกำกับดูแลอย่างทั่วถึง ส่งผลต่อคุณภาพของการดูแลผู้ป่วยฉุกเฉิน ดังนั้นผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำใน พยาบาลหัวหน้าเวร แผนกอุบัติเหตุฉุกเฉิน โรงพยาบาลเลย โดยใช้การวิจัยเชิงปฏิบัติการ

วัตถุประสงค์ (Objective)

เพื่อศึกษาโปรแกรมการเพิ่มสมรรถนะภาวะผู้นำในพยาบาลหัวหน้าเวร และเปรียบเทียบสมรรถนะภาวะผู้นำใน พยาบาลหัวหน้าเวร แผนกอุบัติเหตุฉุกเฉิน โรงพยาบาลเลย ก่อนและหลังการใช้โปรแกรมที่พัฒนาขึ้น

กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยเชิงปฏิบัติการ เป็นการศึกษา โปรแกรมการเพิ่มสมรรถนะภาวะผู้นำใน พยาบาลหัวหน้าเวร แผนกอุบัติเหตุฉุกเฉิน โรงพยาบาลเลย โดยการศึกษาตาม กระบวนการของ Kemmis & McTaggart (1988)⁶ ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน คือ

การวางแผน (Plan) การปฏิบัติ (Act) การสังเกต (Observe) การสะท้อนกลับ (Reflect) และการพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำตามแนวคิด ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของ Bass & Avolio⁷ 1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 2) การสร้างแรงบันดาลใจ 3) การกระตุ้นทางปัญญา 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกส่วนบุคคล

วิธีดำเนินการวิจัย (Methodology)

การวิจัยเชิงปฏิบัติการ (Action Research) ศึกษาในแผนกอุบัติเหตุฉุกเฉิน โรงพยาบาลเลย ระยะเวลาดำเนินการเดือน เมษายน พ.ศ.2567 ถึง กรกฎาคม พ.ศ.2567 โดยเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง กำหนด เกณฑ์คัดเข้า (Inclusion criteria) ดังนี้ 1) พยาบาลพี่เลี้ยง เป็นพยาบาลวิชาชีพที่ปฏิบัติงานในกลุ่มงานการพยาบาลผู้ป่วย อุบัติเหตุและฉุกเฉิน 10 ปีขึ้นไป จำนวน 5 คน 2) พยาบาลหัวหน้าเวร เป็นพยาบาลวิชาชีพที่ปฏิบัติงานในกลุ่มการพยาบาลผู้ป่วย อุบัติเหตุและฉุกเฉิน อายุงาน 3-10 ปี จำนวน 11 คน เกณฑ์คัดออก (Exclusion criteria) คือ กลุ่มตัวอย่างปฏิเสธหรือขอถอนตัวออก จากโครงการวิจัย เกณฑ์การพิจารณาเลิก หรือยุติศึกษา คือกลุ่มตัวอย่างย้ายออก ลาออก เจ็บป่วย ไม่สามารถอยู่เข้าร่วมใน โครงการจนครบตามระยะเวลาที่กำหนด

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ประกอบด้วย 1. เครื่องมือที่ใช้ในการ ดำเนินการวิจัย ได้แก่ โปรแกรมเพิ่มสมรรถนะ

ภาวะผู้นำในพยาบาลหัวหน้าเวร แผนกอุบัติเหตุฉุกเฉิน โรงพยาบาลเลย ผู้วิจัยพยาบาลที่เลี้ยงและพยาบาลหัวหน้าเวรได้พัฒนาขึ้นจากปัญหา ความต้องการของหน่วยงาน ทบทวนแนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับบทบาทหน้าที่พยาบาลหัวหน้าเวร ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงและมาตรฐานการพยาบาลผู้ป่วยอุบัติเหตุและฉุกเฉิน^๘ 2. เครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูลได้แก่ 2.1 แบบสอบถามข้อมูลส่วนบุคคล ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ลักษณะงานในตำแหน่ง ประสบการณ์การทำงานและประสบการณ์ปฏิบัติบทบาทพยาบาลหัวหน้าเวรในแผนกอุบัติเหตุฉุกเฉิน จำนวน 7 ข้อ ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบเลือกตอบ (Check

คะแนน 4.51-5.00 หมายถึงระดับสมรรถนะภาวะผู้นำในพยาบาลหัวหน้าเวรมากที่สุด

คะแนน 3.51-4.50 หมายถึงระดับสมรรถนะภาวะผู้นำในพยาบาลหัวหน้าเวรมาก

คะแนน 2.51-3.50 หมายถึงระดับสมรรถนะภาวะผู้นำในพยาบาลหัวหน้าเวรปานกลาง

คะแนน 1.51-2.50 หมายถึงระดับสมรรถนะภาวะผู้นำในพยาบาลหัวหน้าเวรน้อย

คะแนน 1.00-1.50 หมายถึงระดับสมรรถนะภาวะผู้นำในพยาบาลหัวหน้าเวรน้อยที่สุด

2.3 แบบสังเกตทักษะการปฏิบัติบทบาทพยาบาลหัวหน้าเวร แผนกอุบัติเหตุฉุกเฉิน โรงพยาบาลเลย จำนวน 25 ข้อ ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบเลือกตอบ (Check list) มาตรฐานประเมินค่า (Rating scale) 3 ระดับ ในแต่ละข้อ ถ้าปฏิบัติถูกต้องให้ 3 คะแนน ถ้าปฏิบัติบางส่วนให้ 2 คะแนน ไม่ปฏิบัติให้ 1 คะแนน

การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

การตรวจสอบความตรงตามเนื้อหา (Content

list) 2.2 แบบประเมินสมรรถนะภาวะผู้นำและพฤติกรรมบ่งชี้ความสามารถในพยาบาลหัวหน้าเวร แผนกอุบัติเหตุฉุกเฉิน โรงพยาบาลเลย^{9 10 11 12} จำนวน 44 ข้อ คำตอบเป็นมาตราส่วนประเมินค่า (Rating scale) 5 ระดับ จากระดับ 1 คือ ระดับสมรรถนะภาวะผู้นำในพยาบาลหัวหน้าเวรน้อยที่สุด ถึง ระดับ 5 คือระดับสมรรถนะภาวะผู้นำในพยาบาลหัวหน้าเวรมากที่สุด องค์ประกอบสมรรถนะ 4 ด้าน 1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 2) การสร้างแรงบันดาลใจ 3) การกระตุ้นทางปัญญา 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกส่วนบุคคล โดยมีเกณฑ์การแปลผลดังนี้

validity) นำเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาตรวจสอบความตรงตามเนื้อหาโดยผู้เชี่ยวชาญ 5 ท่าน ประกอบด้วย อาจารย์พยาบาลวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอก 1 คน พยาบาลวิชาชีพวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโท 3 คน แพทย์เวชศาสตร์ฉุกเฉิน 1 คน โปรแกรมเพิ่มสมรรถนะภาวะผู้นำพยาบาลหัวหน้าเวร ความตรงตามเนื้อหา (CVI) เท่ากับ 1.00 แบบประเมินสมรรถนะและแบบสังเกตทักษะการปฏิบัติบทบาท

พยาบาลหัวหน้าเวร ความตรงตามเนื้อหา IOC ระหว่าง 0.6-1.0 ,0.8-1.0 ตามลำดับ การตรวจสอบความเชื่อมั่นของเครื่องมือ นำไปทดลองใช้กับพยาบาลหัวหน้าเวร แผนกอุบัติเหตุฉุกเฉิน โรงพยาบาลหนองคาย จำนวน 11 คน ซึ่งเป็นบริบทที่คล้ายคลึงกัน ได้ค่าความเชื่อมั่นค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาครอนบาค เท่ากับ 0.98 ,0.98 ตามลำดับ

การพิทักษ์สิทธิของกลุ่มตัวอย่าง
การวิจัยนี้ผ่านการพิจารณาจาก คณะกรรมการจริยธรรมในมนุษย์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น หมายเลขโครงการ HE 662267 ลงวันที่ 19 ธันวาคม 2566 และได้รับอนุญาตจากคณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมในมนุษย์ของโรงพยาบาลเลย เลขที่ EC020/2567 ลงวันที่ 6 กุมภาพันธ์ 2567 ก่อนการเก็บข้อมูลผู้วิจัยชี้แจง วัตถุประสงค์ รายละเอียดการดำเนินการวิจัย รูปแบบวิธีการ กิจกรรม การรวบรวมข้อมูล พร้อมทั้งชี้แจงสิทธิของกลุ่มตัวอย่างในการตอบรับ หรือปฏิเสธการเข้าร่วมวิจัย สามารถถอนตัวโดยไม่ต้องชี้แจงเหตุผล ข้อมูลจะถูกปกปิด

และนำเสนอข้อมูลในภาพรวม และนำไปใช้ประโยชน์ในการศึกษาเท่านั้น

ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

ประกอบด้วยการดำเนินการ 4 ขั้นตอน ดังนี้
1. **การวางแผน (Planning)** ในสัปดาห์ที่ 1-2 วิเคราะห์สถานการณ์และสภาพปัจจุบัน โดยสนทนากลุ่มร่วมกับพยาบาลหัวหน้าเวร และพยาบาลพี่เลี้ยง สรุปการวิเคราะห์พบว่า จำนวนพยาบาลหัวหน้าเวรไม่เพียงพอ พยาบาลหัวหน้าเวรไม่มั่นใจ กลัวไม่พร้อม ไม่เข้าใจบทบาทหัวหน้าเวร นอกจากนี้หน่วยงานยังไม่มีรูปแบบการเตรียมความพร้อมในการปฏิบัติบทบาทหัวหน้าเวรที่ชัดเจน ใช้วิธีฝึกปฏิบัติไปพร้อมกับการปฏิบัติจริง (On the job training) ส่วนใหญ่เป็นการเตรียมความพร้อมของการปฏิบัติการพยาบาลดูแลผู้ป่วยฉุกเฉิน ยังไม่เคยพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำ พยาบาลหัวหน้าเวรต้องการพัฒนาภาวะผู้นำเพื่อเพิ่มความมั่นใจ จากนั้นร่วมกันระดมสมองออกแบบโปรแกรมการเพิ่มสมรรถนะภาวะผู้นำในพยาบาล หัวหน้าเวร แผนกอุบัติเหตุฉุกเฉิน โรงพยาบาลเลย

แผนภาพที่ 1. โปรแกรมพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำในพยาบาลหัวหน้าเวร แผนกอุบัติเหตุฉุกเฉิน
โรงพยาบาลเลย

ระยะเตรียมความพร้อมก่อนการพัฒนา

1. พยาบาลหัวหน้าเวรประเมินสมรรถนะภาวะผู้นำในพยาบาลหัวหน้าเวรก่อนการพัฒนา

2. การเรียนรู้ด้วยตนเอง จากคู่มือพยาบาลหัวหน้าเวร แผนกอุบัติเหตุฉุกเฉิน โรงพยาบาลเลย ใน google drive ของหน่วยงาน

ระยะพัฒนาตามโปรแกรมอบรมเชิงปฏิบัติการ 2 วัน การบรรยายและอภิปรายกลุ่มร่วมกันในเนื้อหา ดังนี้

1. บทบาทหน้าที่พยาบาลหัวหน้าเวร (1 ชั่วโมง) 2. สมรรถนะพยาบาลหัวหน้าเวร (1 ชั่วโมง) 3. องค์ประกอบสมรรถนะพยาบาลหัวหน้าเวร (1 ชั่วโมง) 4. การมอบหมายงาน (1 ชั่วโมง) 5. การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ (1 ชั่วโมง) 6. การจัดการความขัดแย้ง (1 ชั่วโมง) 7. การบริหารความเสี่ยง (1 ชั่วโมง) 8. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (1 ชั่วโมง) 9. กิจกรรมการฝึกสถานการณ์จำลอง บทบาทสมมติ 6 สถานการณ์ ๆ ละ 1 ชั่วโมง (ตัวอย่างสถานการณ์ 1. เจ้าหน้าที่แสดงพฤติกรรมบริการไม่เหมาะสม

2. ญาติผู้ป่วยร้องเรียนทรัพย์สินสูญหายขณะมารับบริการ 3. พยาบาลวิชาชีพไม่บันทึกกิจกรรมพยาบาล 4. พนักงานโทรศัพท์ทำงานด่วนล่วงหน้า 3 ชั่วโมง 5. พยาบาลไม่สนใจปฏิบัติงานนั่งเล่นโทรศัพท์ 6. ห้องฉุกเฉินแออัด ได้รับรายงานทีมจะนำส่ง EMS กำลังผู้ป่วย CPR) โดยพยาบาลที่เลี้ยงและพยาบาลหัวหน้าเวรแสดงพฤติกรรมในการจัดการสถานการณ์ โดยใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง 4 ด้าน คือ (1) กิจกรรมการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ พยาบาลหัวหน้าเวรแสดงออกได้อย่างเหมาะสม สามารถควบคุมอารมณ์ สร้างบรรยากาศที่ดีสามารถนำทีม กระตุ้นสมาชิกในทีมให้ปฏิบัติการแก้ปัญหาจนสำเร็จ (2) กิจกรรมการสร้างแรงบันดาลใจ พยาบาลหัวหน้าเวรแสดงออกในการให้กำลังใจ ชมเชย เสริมแรงใจ สร้างสัมพันธ์ภาพที่ดี การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ (3) กิจกรรมกระตุ้นทางปัญญา พยาบาลหัวหน้าเวรแสดงออกในการกระตุ้นผู้ร่วมงาน เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วม ตั้งคำถามนำไปสู่การแก้ไข้ปัญหา (4) กิจกรรมคำนึงถึงปัจเจกบุคคล พยาบาลหัวหน้าเวรแสดงออกในการประเมินผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคล มอบหมายงานตามความรู้ ความสามารถ ขอบเขตหน้าที่ รับผิดชอบที่แตกต่างกัน สามารถสะท้อนข้อมูลกลับให้ผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคลอย่างสร้างสรรค์

ระยะนำไปปฏิบัติจริงในแผนกอุบัติเหตุฉุกเฉิน โรงพยาบาลเลย

ฝึกปฏิบัติจากสถานการณ์จริงในบทบาทพยาบาลหัวหน้าเวร ร่วมกับพยาบาลที่เลี้ยง ในเวรเช้า เวรบ่าย เวรดึก ระยะเวลา 1 เดือน

ระยะประเมินผล

1. พยาบาลที่เลี้ยงติดตาม รวบรวมข้อมูล สนับสนุน ส่งเสริมการปฏิบัติงาน ดูแลรับผิดชอบสะท้อนผลการปฏิบัติงาน และประเมินแบบสังเกตทักษะการปฏิบัติงานบทบาทพยาบาลหัวหน้าเวร (Check list 25 ข้อ)

2. พยาบาลหัวหน้าเวรประเมินสมรรถนะภาวะผู้นำ (Check list 44 ข้อ) ภายหลังการพัฒนา

2. การปฏิบัติตามแผน (Action) พยาบาลหัวหน้าเวรประเมินสมรรถนะภาวะผู้นำก่อนดำเนินการตามโปรแกรมฯ ในสัปดาห์ที่ 3-6 นำโปรแกรมเพิ่มสมรรถนะภาวะผู้นำที่พัฒนาขึ้นไปใช้เริ่มในวันที่ 10-13 มิถุนายน 2567 เวลา 13.30-16.30 น. ห้องประชุมของแผนกอุบัติเหตุฉุกเฉิน โดยผู้วิจัยมอบหมายให้พยาบาลที่เลี้ยงดำเนินการอบรมในหัวข้อที่กำหนด แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ให้ความรู้ ทักษะบทบาทพยาบาลหัวหน้าเวรอย่างมีส่วนร่วมตามเนื้อหาของโปรแกรมที่พัฒนาขึ้น หลังการบรรยายใช้เทคนิคกรณีศึกษา โดยนำ

เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นจริงมาวิเคราะห์ โดยให้กลุ่มร่วมกันนำเสนอ อภิปรายกลุ่ม แลกเปลี่ยนความคิดเห็นเพื่อหาข้อสรุป เปิดโอกาสให้ทุกคนแสดงความคิดเห็นปรับเปลี่ยนการเรียนรู้ตามสถานการณ์จริง โดยเรียนรู้แบบผู้ใหญ่ และฝึกปฏิบัติบทบาทพยาบาลหัวหน้าเวรในสถานการณ์จริง ในเวรเช้า เวรบ่าย เวรดึก ระยะเวลา 1 เดือน

3. การสังเกต (Observation) ในสัปดาห์ที่ 3-6 พยาบาลที่เลี้ยงเก็บรวบรวมข้อมูลการเข้าร่วมโปรแกรมเพิ่มสมรรถนะ สะท้อนผลการปฏิบัติงาน นิเทศ กำกับ ติดตาม และ

ประเมินทักษะการปฏิบัติบทบาทพยาบาล หัวหน้าเวร ภายหลังสิ้นสุดการเข้าร่วมโปรแกรมการเพิ่มสมรรถนะภาวะผู้นำ พยาบาลหัวหน้าเวรประเมินสมรรถนะภาวะผู้นำด้วยตนเอง 4. การสะท้อนกลับ (Reflection) ในสัปดาห์ที่ 7 ให้ข้อมูลการดำเนินการพัฒนาสมรรถนะและประเมินผล ภายหลังสิ้นสุดการเข้าร่วมโปรแกรมพัฒนาสมรรถนะที่พัฒนาขึ้น ซึ่งเป็นการประเมินผลรวบยอด โดยทำการวิเคราะห์ วิพากษ์ กระบวนการและผลการดำเนินการตามแผนที่วางไว้ วิเคราะห์ปัจจัยและอุปสรรคในการพัฒนาสมรรถนะและประเมินผลลัพธ์ โดยสนทนากลุ่ม นำผลการวิเคราะห์ร่วมกัน มาปรับปรุง พิจารณาปรับให้เหมาะสมกับบริบทของหน่วยงาน

การวิเคราะห์ข้อมูล ข้อมูลเชิงปริมาณโดยใช้สถิติพรรณนา (Descriptive statistic) ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เปรียบเทียบคะแนนสมรรถนะภาวะผู้นำในพยาบาลหัวหน้าเวร ก่อนและหลังได้รับโปรแกรมที่พัฒนาขึ้น โดยใช้สถิติทดสอบวิลคอกซัน (Wilcoxon signed rank test) ส่วนข้อมูลเชิงคุณภาพ โปรแกรมการเพิ่มสมรรถนะภาวะผู้นำในพยาบาล หัวหน้าเวร แผนกอุบัติเหตุฉุกเฉิน วิเคราะห์เนื้อหาในทุกขั้นตอนของการวิจัย ได้แก่ การวิเคราะห์สถานการณ์และสภาพปัจจุบัน (Situation analysis) การประเมินกระบวนการทำงาน (Process evaluation)

และการประเมินผลรวบยอด (Summative evaluation)

ผลการวิจัย (Result)

1. ข้อมูลส่วนบุคคลกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 11 คน มีช่วงอายุ 21-30 ปี มากที่สุด จำนวน 9 คน (ร้อยละ 81.82) รองลงมาคือ ช่วงอายุ 31-40 ปี จำนวน 2 คน (ร้อยละ 18.18) เป็นเพศหญิง จำนวน 6 ราย (ร้อยละ 54.55) รองลงมาเป็นเพศชาย จำนวน 5 คน (ร้อยละ 45.45) ระดับการศึกษาสูงสุดจบ การศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 11 คน (ร้อยละ 100) ประสบการณ์การปฏิบัติงาน ในตำแหน่งพยาบาลวิชาชีพ แผนกอุบัติเหตุฉุกเฉิน 3-4 ปี จำนวน 1 คน (ร้อยละ 9.09) ประสบการณ์การปฏิบัติงานในตำแหน่ง พยาบาลวิชาชีพ แผนกอุบัติเหตุฉุกเฉิน 5-7 ปี จำนวน 8 คน (ร้อยละ 72.73) ประสบการณ์ การปฏิบัติงานในตำแหน่งพยาบาลวิชาชีพ แผนกอุบัติเหตุฉุกเฉิน 8-10 ปี จำนวน 2 คน (ร้อยละ 18.18) ประสบการณ์การปฏิบัติงาน ในตำแหน่งพยาบาลหัวหน้าเวร แผนก อุบัติเหตุฉุกเฉิน 1-2 ปี จำนวน 4 คน (ร้อยละ 36.36) ประสบการณ์การปฏิบัติงานใน ตำแหน่งพยาบาลหัวหน้าเวร แผนกอุบัติเหตุ ฉุกเฉิน 3-4 ปี จำนวน 5 คน (ร้อยละ 45.45) ประสบการณ์การปฏิบัติงานในตำแหน่ง พยาบาลหัวหน้าเวร แผนกอุบัติเหตุฉุกเฉิน 5-7 ปี จำนวน 2 คน (ร้อยละ 18.18)

2. การเปรียบเทียบสมรรถนะภาวะผู้นำก่อนและหลังการเข้าร่วมโปรแกรมเพิ่มสมรรถนะภาวะผู้นำในพยาบาลหัวหน้าเวร แผนกอุบัติเหตุฉุกเฉิน โรงพยาบาลเลย พบว่า

คะแนนสมรรถนะภาวะผู้นำหลังเข้าร่วมโปรแกรมสูงกว่าก่อนการเข้าร่วมโปรแกรมฯ อย่างมีระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ($Z = -2.936$, $p = 0.003$) ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 การเปรียบเทียบสมรรถนะก่อนและหลังการเข้าร่วมโปรแกรมเพิ่มสมรรถนะภาวะผู้นำในพยาบาลหัวหน้าเวร แผนกอุบัติเหตุฉุกเฉิน โรงพยาบาลเลย (n=11)

ตัวแปร	n	$\bar{X}$	S.D.	Median	IQR	Wilcoxon Signed Rank Test (Z)	P value
ก่อน	11	4.17	0.41	4.26	1.48	-2.934	0.003*
หลัง	11	4.59	0.32	4.69	0.88		

*มีนัยสำคัญทางสถิติระดับ 0.05

3. ผลลัพธ์จากการพัฒนาโปรแกรมเพิ่มสมรรถนะภาวะผู้นำโดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) มีดังนี้ 3.1 การวิเคราะห์ปัญหาสถานการณ์ (Situation analysis) พบว่า จำนวนพยาบาลหัวหน้าเวรไม่เพียงพอ พยาบาลหัวหน้าเวรใหม่ยังไม่มั่นใจ วิตกกังวล กลัวไม่พร้อม ไม่เข้าใจในการปฏิบัติบทบาทพยาบาลหัวหน้าเวร ไม่สามารถนำทีมกระตุ้นผู้ร่วมงานให้ปฏิบัติตาม ไม่สามารถสร้างแรงบันดาลใจโน้มน้าวให้ผู้ร่วมงานเกิดความกระตือรือร้นในการทำงาน ไม่สามารถตัดสินใจแก้ไขปัญหาในสถานการณ์ยุ่งยาก นอกจากนี้หน่วยงานยังไม่มีรูปแบบการเตรียมความพร้อมในการปฏิบัติหน้าที่หัวหน้าเวรที่ชัดเจน ส่วนใหญ่ใช้วิธีฝึกปฏิบัติไปพร้อมกับการปฏิบัติจริง (On the job training) ซึ่งเป็นการเตรียมความพร้อมของการปฏิบัติการพยาบาลในการดูแล

ผู้ป่วยฉุกเฉิน ไม่มีการพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำ พยาบาลหัวหน้าเวรไม่สามารถควบคุมกำกับ ติดตามงานของทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตัดสินใจและแก้ไขปัญหาตามประสบการณ์ของตนเอง ทำให้พยาบาลหัวหน้าเวรใหม่ ไม่มั่นใจ พยาบาลหัวหน้าเวรต้องการพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเพื่อเพิ่มความมั่นใจ 3.2 การประเมินกระบวนการทำงาน (Process evaluation) กระบวนการพัฒนาสมรรถนะที่ได้พัฒนาขึ้นในเชิงโครงสร้างเป็นรูปแบบที่เหมาะสม แต่ในเชิงกระบวนการยังพบปัญหา กล่าวคือ ความไม่พร้อมเพียงในการเข้าร่วมกิจกรรม เนื่องจากเวรไม่ตรงกัน การนัดหมายเข้าร่วมกิจกรรมจึงไม่ครบทุกคน จากอุปสรรคดังกล่าว ผู้วิจัยได้อธิบายและทำความเข้าใจในวัตถุประสงค์ ปรับช่วงเวลาจัดกิจกรรม แลกเปลี่ยนเรียนรู้ มอบหมายพยาบาลที่เลี้ยงจาดตารางเข้าร่วมกิจกรรม ปรับเปลี่ยนเป็นรูปแบบ

ออนไลน์เพิ่มจากรูปแบบเดิม สนับสนุนให้คำปรึกษา สร้างสัมพันธภาพที่ดี สร้างแรงบันดาลใจ แม้ว่าจะมีปัญหาอุปสรรคจากภาระงานและระยะเวลาที่ยืดหยุ่นปรับตามสถานการณ์ เช่น การพัฒนาความรู้ได้ปรับให้เป็นการสอนออนไลน์ การบันทึกคลิปวิดีโอในกลุ่มไลน์ของพยาบาลพี่เลี้ยงและพยาบาลหัวหน้าเวร สามารถทบทวนเมื่อมีความพร้อม สามารถปรึกษาหรือแสดงข้อคิดเห็นต่างๆในกลุ่มไลน์ได้ มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน 3.3 การประเมินผลรวบยอด (Summative evaluation) สามารถพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำให้เพิ่มมากขึ้น บรรลุตามวัตถุประสงค์ในการพัฒนา และจากการนำข้อเสนอแนะมาปรับ พบว่าพยาบาลพี่เลี้ยงและพยาบาลหัวหน้าเวรสามารถจัดเวลาอย่างเหมาะสม ดำเนินการตามแผนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่กำหนดไว้ได้ ใช้รูปแบบการเรียนรู้อย่างมีส่วนร่วม แต่เนื่องจากระยะเวลาภาคปฏิบัติมีระยเวลาน้อยเกินไป พยาบาลหัวหน้าเวรเสนอแนะเพิ่มเป็น 2 เดือน เพื่อนำข้อเสนอแนะจากการเข้าร่วมกิจกรรมมาพัฒนาตนเองให้มีสมรรถนะเพิ่มขึ้น และเพิ่มการฝึกทักษะการจัดการอุบัติเหตุในในรูปแบบ Table top exercise หรือฝึกซ้อมแผนเสมือนจริง เนื่องจากระหว่างเข้าร่วมโปรแกรม ไม่มีสถานการณ์อุบัติเหตุ

อภิปรายผลและสรุปผลการวิจัย

(Discussion and Conclusion)

โปรแกรมการเพิ่มสมรรถนะภาวะผู้นำในพยาบาลหัวหน้าเวร แผนกอุบัติเหตุฉุกเฉิน โรงพยาบาลเลย ที่พัฒนาขึ้นโดยอาศัยความร่วมมือ ร่วมพัฒนาของพยาบาลพี่เลี้ยงและพยาบาลหัวหน้าเวรทำให้พยาบาลหัวหน้าเวรมีสมรรถนะภาวะผู้นำเพิ่มมากขึ้น การพัฒนาโปรแกรมนี้เกิดจากการร่วมมือกันพัฒนาตามปัญหาและความต้องการ รับรู้วัตถุประสงค์ร่วมกัน วางแผนออกแบบโปรแกรม ลงมือปฏิบัติกิจกรรมร่วมกัน การอบรมเชิงปฏิบัติการมีกิจกรรมที่หลากหลายตามความต้องการของกลุ่ม เช่น การบรรยาย การอภิปรายกลุ่ม การแสดงบทบาทสมมุติ การตั้งคำถาม เมื่อพบอุปสรรคปรับเปลี่ยนยืดหยุ่นตามสถานการณ์ พยาบาลพี่เลี้ยงให้คำแนะนำ ปรึกษา นิเทศติดตาม แลกเปลี่ยนเรียนรู้ สะท้อนการปฏิบัติ โดยการสังเกต ประเมินผลการพัฒนาตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ เพื่อให้พยาบาลหัวหน้าเวรมีสมรรถนะภาวะผู้นำ สามารถปฏิบัติบทบาทได้ สอดคล้องกับการศึกษาผลของโปรแกรมการนิเทศทางคลินิกต่อสมรรถนะของพยาบาลวิชาชีพในการพยาบาลทารกแรกเกิด¹³ และการศึกษาการพัฒนาโปรแกรมส่งเสริมความสามารถในการเป็นพยาบาลหัวหน้าเวร ตามแนวคิดการเรียนรู้โดยใช้สมรรถนะเป็นฐาน ในโรงพยาบาลสงขลานครินทร์¹⁴และศึกษาโปรแกรมเสริมสร้าง

สมรรถนะของพยาบาลวิชาชีพ งานอุบัติเหตุ และฉุกเฉินใน โรงพยาบาลชุมชน¹⁵และการศึกษาการพัฒนา รูปแบบการสอนงาน เพื่อเพิ่มสมรรถนะพยาบาลหัวหน้าเวรในหอผู้ป่วยทารกแรกเกิดระยะวิกฤต 1 โรงพยาบาลขอนแก่น¹⁶ ภายหลังการเข้าร่วมโปรแกรมการเพิ่มสมรรถนะภาวะผู้นำที่พัฒนาขึ้น ทักษะของการปฏิบัติของพยาบาล หัวหน้าเวรอยู่ในระดับสูงทุกข้อ ($\bar{X}$ = 2.87 , S.D. = 0.24) ค่าเฉลี่ยรายบุคคลอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 69.90 , S.D. = 3.08) อภิปรายได้ว่าโปรแกรมที่นำไปใช้สอดคล้องกับบริบทของการปฏิบัติบทบาทพยาบาลหัวหน้าเวรและนำมาปฏิบัติได้จริง สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุภาพร มุลดีและจิตภินันท์ ศรีจักรโคตร (2565)¹⁷

ข้อเสนอแนะการวิจัยครั้งนี้

1. **ผู้บริหารทางการพยาบาล** สามารถนำโปรแกรมการเพิ่มสมรรถนะภาวะผู้นำในพยาบาลหัวหน้าเวร แผนกอุบัติเหตุฉุกเฉิน โรงพยาบาลเลย ที่พัฒนาขึ้นไปใช้ในเตรียมความพร้อมเข้าสู่ตำแหน่งพยาบาล หัวหน้าเวรใหม่ แผนกอุบัติเหตุฉุกเฉิน เพื่อให้มีสมรรถนะภาวะผู้นำสามารถปฏิบัติบทบาทพยาบาลหัวหน้าเวรได้

2. **พยาบาลที่เลี้ยง** ควรมีการทบทวน ประเมินตนเอง หาช่องว่างของสมรรถนะที่คาดหวัง เพื่อนำมาพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง โดยการเรียนรู้แบบผู้ใหญ่ ให้สามารถปฏิบัติการพยาบาลที่สอดคล้อง

ภายใต้มาตรฐานวิชาชีพ โดยอาศัยหลักความรู้และทักษะ เพื่อผู้รับบริการได้รับการดูแลแบบองค์รวม สามารถปฏิบัติบทบาทด้านบริหารการพยาบาล ด้านปฏิบัติการพยาบาล ด้านวิชาการ สามารถประเมินและวางแผนการทำงานของสมาชิกทุกคนในเวร รวมทั้งช่วยเหลือดูแลสมาชิกในเวรให้ปฏิบัติหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ

3. **พยาบาลหัวหน้าเวร** ควรมีการทบทวน ประเมินตนเอง หาช่องว่างของสมรรถนะที่คาดหวัง หาความจำเป็นในการพัฒนา นำมาพัฒนาตนเอง พัฒนาสมรรถนะพยาบาลหัวหน้าเวรให้สามารถปฏิบัติบทบาทหัวหน้าเวรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาการพัฒนาสมรรถนะพยาบาลที่เลี้ยง และพยาบาลวิชาชีพใหม่ แผนกอุบัติเหตุฉุกเฉิน วิธีการพัฒนาสมรรถนะที่มีประสิทธิภาพให้สอดคล้องกับปัญหา ความจำเป็นในระดับรายบุคคล รายกลุ่ม เพื่อให้พยาบาลวิชาชีพได้รับการพัฒนาสมรรถนะไปพร้อมกันทั้งหน่วยงาน
2. ควรมีการศึกษาค้นคว้าของโปรแกรมเพิ่มสมรรถนะภาวะผู้นำในพยาบาลหัวหน้าเวร แผนกอุบัติเหตุฉุกเฉิน โรงพยาบาลเลย ที่ได้พัฒนาขึ้นเพื่อยืนยันผลการวิจัยครั้งนี้ สามารถนำผลลัพธ์และรูปแบบการพัฒนามาพิจารณาปรับ (Re-planning) ในวงรอบต่อไป เพื่อให้ได้โปรแกรมที่เหมาะสม

. ควรมีการศึกษาการวิจัยเชิงคุณภาพใน
พยาบาลพี่เลี้ยง เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึก
เกี่ยวกับประสบการณ์และสมรรถนะภาวะ
ผู้นำ การเตรียมความพร้อมก่อนเป็นหัวหน้า
เวรที่ส่งผลกระทบต่อภาวะผู้นำของพยาบาลหัวหน้า
เวรให้ตอบสนองการพัฒนาทรัพยากรบุคคล
เป็นข้อมูลเชิงประจักษ์มากขึ้น

กิตติกรรมประกาศ (Acknowledgement)

คณะผู้วิจัยขอขอบพระคุณ
ผู้อำนวยการ หัวหน้าพยาบาล เจ้าหน้าที่กลุ่ม
งานการพยาบาลผู้ป่วยอุบัติเหตุและฉุกเฉิน
โรงพยาบาลและโรงพยาบาลหนองคาย
รวมถึงพยาบาลวิชาชีพที่เป็นกลุ่มตัวอย่างทุก
ท่าน ที่ให้ความร่วมมือและเสียสละเวลาใน
เข้าร่วมการพัฒนา จนสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

เอกสารอ้างอิง (Reference)

1. กระทรวงสาธารณสุข. ยุทธศาสตร์
บุคลากรเป็นเลิศ(People Excellence
Strategy). (พิมพ์ครั้งที่ 1).นนทบุรี:
สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข:
2560.
2. ณรงค์ ใจเที่ยง, วิกรม บุญนุ่น,
เลหลำ ตรีเอกานุกูล, ปฏิพัทธ์
วงศ์เรือง. ยุทธศาสตร์การพัฒนา
บุคลากรสาธารณสุขในระบบ
สุขภาพที่ยั่งยืน.วารสารกฎหมาย
และนโยบายสาธารณสุข,2565;
8(2): 313-327.
3. พลอยชมพู ทับถม, มณีนุช จัยเยี่ยม,
ธันธดา โรจนนตระกูล. การพัฒนา
ภาวะผู้นำ : จากทฤษฎีสู่แนวทางการ
ปฏิบัติที่ดีในองค์กร. Journal of Roi
Kaensarn Academi, 2565; 7(12):
304-319.
4. สภาการพยาบาล. สมรรถนะผู้
ประกอบวิชาชีพการพยาบาลและ
ผดุงครรภ์. นนทบุรี: ศรียอด การ
พิมพ์ : 2553.
5. หัสพร ยืนบุญ, เพชรน้อย สิงห์ช้างชัย,
กรรณิการ์ ฉัตรดอกไม้ไพร. ผลของ
โปรแกรมการเตรียมความพร้อมเข้าสู่
ตำแหน่งผู้บริหารทางการพยาบาล
ระดับต้น ที่โรงพยาบาลระดับตติยภูมิ
แห่งหนึ่ง. วารสารพยาบาลสาร, 2562;
46(2): 152-163.
6. Kemmis, S., & McTaggart, R.
The Action Research Planner
.3rd Geelong: Deakin University
Press :1992.
7. Bass, B.M. & Avolio, Bruce J.
Transformational leadership
development, Pola Alto,
California: Consulting
Psychologists: 1994.
8. สำนักงานพยาบาล สำนักงาน
ปลัดกระทรวงสาธารณสุข. การประกัน
คุณภาพการพยาบาล:การประเมิน
คุณภาพ การบริการพยาบาลผู้ป่วย

- อุบัติเหตุและฉุกเฉิน. (พิมพ์ครั้งที่ 1). กรุงเทพฯ: สามเจริญพาณิชย์: 2554.
9. สิริพัชร รามไตรโร. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์กรณีศึกษา เทศบาลนครหาดใหญ่ อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา. [วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต] สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตรมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์; 2565
 10. วราภรณ์ เจริญบุญ, ปรางค์ทิพย์ อุจะรัตน์, และกรรณิการ์ สุวรรณโคตร. ผลของโปรแกรมการเตรียมความพร้อมในการเป็นพยาบาลหัวหน้าเวรในโรงพยาบาลระดับตติยภูมิแห่งหนึ่ง สังกัดกรมการแพทย์ กระทรวงสาธารณสุข. วารสารวิทยาลัยนครราชสีมา. 2559; 10(2):111-124.
 11. วรา เขียวประทุม, สมพันธ์ หิญาธิระนันท์, ปราณี มีหาญพงษ์ . องค์ประกอบสมรรถนะพยาบาลหัวหน้าเวรหอผู้ป่วยศัลยกรรมโรงพยาบาลของรัฐระดับตติยภูมิ. [วิทยานิพนธ์ปริญญาพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต]. สาขาวิชาการบริหารทางการพยาบาล คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยคริสเตียน; 2563.
 12. เสาวนีย์ วงษ์พัชรวาทกุล, ศิวะนันท์ ศิวพิทักษ์, โสภณ แยมกลิ่น, นิติ มุขยวงศา, พิมพ์ดา ภางาม ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของพยาบาลวิชาชีพกับประสิทธิผลการปฏิบัติงานในโรงพยาบาลจุฬาภรณ์. วารสารสุทธิปริทัศน์. 2562; 33(105):76-89.
 13. อรณัญชัย ศักไกร, วรณชนก จันทุม. ผลของโปรแกรมการนิเทศทางคลินิกต่อสมรรถนะ ของพยาบาลวิชาชีพในการพยาบาลทารกแรกเกิด. วารสารโรงพยาบาล สกลนคร. 2567;27(1): 56-67.
 14. ศรีบังอร อรัญเวทย์, ปรัชญานันท์ เทียงจรรยา, ปราโมทย์ ทองสุข. การพัฒนาโปรแกรมส่งเสริมความสามารถในการเป็นพยาบาลหัวหน้าเวร ตามแนวคิดการเรียนรู้โดยใช้สมรรถนะเป็นฐานในโรงพยาบาลสงขลานครินทร์. วารสารสุขภาพและการศึกษาพยาบาล. 2565; 28(2), e258016.
 15. ศิริมล สมุทรสาธัญ. สมรรถนะของพยาบาลวิชาชีพงานอุบัติเหตุและฉุกเฉินในโรงพยาบาลชุมชน จังหวัดพังงา [Doctoral dissertation]. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช; 2556.

16. ดารา คำแหวน, สมปรรณนา ดาผา. การพัฒนารูปแบบการสอนงานเพื่อเพิ่มสมรรถนะ พยาบาลหัวหน้าเวรในหอผู้ป่วยทารกแรกเกิดระยะวิกฤต 1 โรงพยาบาลขอนแก่น. วารสารโรงพยาบาลสกลนคร. 2566; 27(1): 83-94.
17. สุภาพร มูลดี, จิตภินันท์ ศรีจักรโคตร. การพัฒนาโปรแกรมเพิ่มสมรรถนะพยาบาลวิชาชีพที่ปฏิบัติงานไม่เกิน 5 ปี และไม่เคยผ่านการอบรมการพยาบาลผู้ป่วยในมะเร็งเคมีบำบัดในการดูแลผู้ป่วยมะเร็งระบบโลหิตวิทยาที่ได้รับยาเคมีบำบัด โรงพยาบาลขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น.วารสารโรงพยาบาลสกลนคร. 2565; 26(2): 78-90.