

บทความวิจัย

สมรรถนะของหัวหน้าหอผู้ป่วยในการนำแผนงานสู่การปฏิบัติตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลตติยภูมิภาคใต้

กัลยาณี ทำจิ้น* นงนุช บุญยัง** วิมลรัตน์ จงเจริญ***

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาสมรรถนะของหัวหน้าหอผู้ป่วยในการนำแผนงานสู่การปฏิบัติตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลตติยภูมิภาคใต้ 9 แห่ง กลุ่มตัวอย่าง คือ พยาบาลประจำการจำนวน 364 คน ที่มีประสบการณ์การปฏิบัติงานอย่างน้อย 5 ปีของทุกหอผู้ป่วย ในโรงพยาบาลตติยภูมิภาคใต้ ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างตามขั้นตอน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะ 7 ด้านของหัวหน้าหอผู้ป่วยในการนำแผนงานสู่การปฏิบัติที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นจากแนวคิดของ นงนุช เกี่ยวกับขั้นตอนการนำแผนงานสู่การปฏิบัติ และบทบาทของหัวหน้าหอผู้ป่วยในการนำแผนงานสู่การปฏิบัติ โดยบูรณาการร่วมกับสมรรถนะด้านภาวะผู้นำในการบริหารจัดการของสภาการพยาบาล ซึ่งมีค่าความตรงตามเนื้อหา (CVI) เท่ากับ 0.98 และค่าความเที่ยงสัมประสิทธิ์แอลฟาของ ครอนบาค เท่ากับ 0.99 วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ความถี่ หาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัย พบว่า คะแนนเฉลี่ยสมรรถนะของหัวหน้าหอผู้ป่วยในการนำแผนงานสู่การปฏิบัติตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลตติยภูมิภาคใต้ โดยรวมอยู่ในระดับสูง ($M = 3.78$, $SD = 0.70$) เมื่อพิจารณาสมรรถนะเป็นรายด้าน ทั้ง 7 ด้าน พบว่า สมรรถนะ 6 ด้าน มีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับสูง ได้แก่ สมรรถนะด้านการออกแบบ ($M = 3.86$, $SD = 0.67$) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ($M = 3.84$, $SD = 0.75$) ด้านการสร้างวินัยแห่งความสำเร็จ ($M = 3.82$, $SD = 0.74$) ด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ($M = 3.81$, $SD = 0.77$) ด้านการประเมินผลการดำเนินงาน ($M = 3.80$, $SD = 0.73$) และด้านการตัดสินใจ ($M = 3.71$, $SD = 0.72$) ตามลำดับ ส่วนสมรรถนะด้านการจัดสรรทรัพยากร มีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ($M = 3.61$, $SD = 0.79$)

ผลการวิจัยครั้งนี้ เป็นข้อมูลพื้นฐานและเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาสมรรถนะของหัวหน้าหอผู้ป่วยในการนำแผนงานสู่การปฏิบัติเพื่อให้การพัฒนางานในหอผู้ป่วยมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

คำสำคัญ: การนำแผนงานสู่การปฏิบัติ; แผนงาน; สมรรถนะของหัวหน้าหอผู้ป่วย

* พยาบาลวิชาชีพชำนาญการพิเศษ โรงพยาบาลสงขลานครินทร์ จังหวัดสงขลา

** รองศาสตราจารย์ ดร. คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา

*** รองศาสตราจารย์ คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา

ความเป็นมาของปัญหา

ปัจจุบันเทคโนโลยีต่างๆ เจริญก้าวหน้ามากขึ้น เกิดการแข่งขันอย่างไร้พรมแดน มีการเปลี่ยนแปลงในองค์กรอย่างรวดเร็วตลอดเวลา (ทิวภาพ, 2554) การมีแผนงานที่ดีและนำสู่การปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพจึงเป็นหลักประกันที่สำคัญในการขับเคลื่อนวิสัยทัศน์ พันธกิจขององค์กรให้ดำเนินการไปสู่ความสำเร็จได้ตามเป้าหมายที่กำหนด โดยผู้นำองค์กรจะต้องเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ มีทักษะความเป็นผู้นำ และจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องมีสมรรถนะในการนำแผนงานสู่การปฏิบัติ เนื่องจากสมรรถนะเป็นปัจจัยพื้นฐานสำคัญในการสนับสนุนให้เกิดการพัฒนาองค์กร (ณรงค์วิทย์, 2547; ปิยะชัย, 2554; สิทธิศักดิ์, 2555; Certo, 2008) และเป็นกุญแจสำคัญในการเพิ่มศักยภาพขององค์กร (Ozcelik & Ferman, 2006) โดยเฉพาะสมรรถนะในการนำแผนงานสู่การปฏิบัติ เป็นสมรรถนะที่จะช่วยให้ผู้นำองค์กรมีทิศทางในการบริหารจัดการที่ดีมากขึ้น ทั้งในด้านการออกแบบโครงการต่างๆ การจัดสรรทรัพยากร หรือการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงในยุคโลกาภิวัตน์ซึ่งมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา และช่วยให้เกิดการประสานงานที่ดีภายในองค์กร ทำให้การปฏิบัติงานเป็นไปด้วยความราบรื่น สามารถตรวจสอบความสำเร็จของเป้าหมายได้ง่ายขึ้น และยังช่วยทำให้องค์กรมีความพร้อมในด้านการแข่งขัน (เศรษฐชัยและมัลย์, 2554) เพราะหากองค์กรใดที่ผู้นำขาดสมรรถนะในการนำแผนงานสู่การปฏิบัติ การดำเนินงานขององค์กรนั้น ก็มีแนวโน้มที่จะไร้ประสิทธิภาพ (สถาพร, 2554) เช่น ผู้นำไม่มีวินัยในการปฏิบัติงาน ไม่สามารถสร้างแรงบันดาลใจให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา หรือไม่สามารถตัดสินใจในการดำเนินโครงการพัฒนางานที่สำคัญๆ ได้ เป็นต้น

ในองค์กรพยาบาล ผู้บริหารทางการพยาบาลทุกระดับต้องมีการเตรียมความพร้อมเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงหลายๆ ด้าน เช่น การเตรียมความพร้อมด้านภาษา ด้านคุณภาพการบริการ ด้านการปรับตัวของวิชาชีพพยาบาลเพื่อรองรับผู้รับบริการจากต่างประเทศที่จะเข้ามาใช้บริการในสถานพยาบาลของประเทศไทย ซึ่งจะเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ในปี พ.ศ. 2558 หรือสถานพยาบาลต่างๆ ทั้งภาครัฐ และเอกชนภายในประเทศ ที่มีการแข่งขันสูงขึ้น มีการเทียบเคียงในด้านคุณภาพการดูแลรักษา การบริหารจัดการเพื่อให้ผู้รับบริการเกิดความมั่นใจต่อการบริการที่มีคุณภาพตามมาตรฐานวิชาชีพ (เพ็ญจันทร์และคณะ, 2548) ดังนั้นการที่ผู้บริหารทางการพยาบาลมีสมรรถนะในการนำแผนงานสู่การปฏิบัติ จะช่วยให้องค์กรพยาบาลมีทิศทางในการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

สภาการพยาบาล (2553) ได้กำหนดสมรรถนะด้านภาวะผู้นำ และการบริหารจัดการของหัวหน้าหอผู้ป่วยที่ต้องมีความรู้ ความสามารถด้านการบริหารจัดการในการปฏิบัติงานที่รับผิดชอบได้อย่างเหมาะสม และเกิดประสิทธิภาพ สามารถกำหนดเป้าหมาย จัดลำดับความสำคัญ และวางแผนการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสมกับสถานการณ์ มีเจตคติที่ดี มีความสามารถในการทำกิจกรรมพัฒนาคุณภาพ รวมถึง มีความรู้ในหลักของการทำงานเป็นทีม ปฏิบัติงานในฐานะหัวหน้าทีมการพยาบาลในการดำเนินโครงการได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ รูธ แซลลี และไดแอน (Ruth, Sally, & Diane, 2001) ที่กล่าวว่า องค์ประกอบสำคัญของการบริหารจัดการของหัวหน้าหอผู้ป่วย คือ การมีทักษะความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ เพื่อผลักดันให้การดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายที่องค์กรต้องการ

การบริหารงานในหอผู้ป่วย โดยมีหัวหน้าหอผู้ป่วยเป็นผู้รับผิดชอบ มีเป้าหมายหลัก คือ ช่วยให้ผู้ป่วยได้รับการดูแลตามมาตรฐานวิชาชีพ มีความปลอดภัย ไม่มีภาวะแทรกซ้อน หายจากอาการเจ็บป่วยและกลับบ้านได้โดยเร็ว ในการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วย จะต้องได้รับความร่วมมืออย่างเต็มที่จากผู้ใต้บังคับบัญชา ส่วนใหญ่ คือ พยาบาลในหอผู้ป่วย เป็นผู้ลงมือปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผล

สูงสุด (นิตยา, 2554; เรวีร์และคณะ, 2554) หัวหน้าหอผู้ป่วยจึงเป็นผู้มีบทบาทสำคัญด้านการบริหารงานในหอผู้ป่วย และจำเป็นอย่างยิ่งที่หัวหน้าหอผู้ป่วยจะต้องมีสมรรถนะในการนำแผนงานสู่การปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามแผนงานที่กำหนด

บทบาทสำคัญของหัวหน้าหอผู้ป่วยในการนำแผนงานสู่การปฏิบัติ ผู้วิจัยได้นำแนวคิดของ นงนุช (2554) 2 แนวคิด คือ บทบาท 7 ด้าน ของหัวหน้าหอผู้ป่วยในการนำแผนงานสู่การปฏิบัติ ได้แก่ 1) บทบาทการเป็นผู้ออกแบบ 2) ผู้ตัดสินใจ 3) ผู้จัดสรรทรัพยากร 4) ผู้สร้างแรงบันดาลใจ 5) ผู้สร้างวินัยแห่งความสำเร็จ 6) ผู้นำการเปลี่ยนแปลง และ 7) ผู้ประเมินผลการดำเนินงาน อีกแนวคิด คือ ขั้นตอนการนำแผนงานสู่การปฏิบัติ ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ระยะ ได้แก่ 1) ระยะก่อนนำแผนงานสู่การปฏิบัติ เป็นระยะที่หัวหน้าหอผู้ป่วย ต้องสื่อสารถ่ายทอดแผนปฏิบัติการให้บุคลากรในหอผู้ป่วยรับทราบ เพื่อให้เข้าใจทิศทางการกำหนดเครื่องมือในการดำเนินการตามแผนงาน มีการจัดสรรงบประมาณ และร่วมปรึกษากับบุคลากรในหอผู้ป่วยเพื่อให้ทุกคนมีส่วนผลักดันให้การนำแผนงานสู่การปฏิบัติเกิดความสำเร็จ 2) ระยะนำแผนงานสู่การปฏิบัติ เป็นการประสานความร่วมมือระหว่างหัวหน้าหอผู้ป่วย และบุคลากรในหอผู้ป่วยในการดำเนินการตามแผนงานให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด 3) ระยะหลังนำแผนงานสู่การปฏิบัติ เป็นระยะติดตามผลการดำเนินงานของการนำแผนงานสู่การปฏิบัติ โดยนำทั้ง 2 แนวคิดมาบูรณาการร่วมกับสมรรถนะด้านภาวะผู้นำในการบริหารจัดการของหัวหน้าหอผู้ป่วยของ สภาการพยาบาล (2553) ซึ่งสามารถแบ่งสมรรถนะออกได้เป็น 7 บทบาท ตามระยะของการนำแผนงานสู่การปฏิบัติ ได้แก่ 1) ระยะก่อนนำแผนงานสู่การปฏิบัติ ได้แก่ สมรรถนะด้านการออกแบบ ด้านการตัดสินใจ ด้านการจัดสรรทรัพยากร 2) ระยะนำแผนงานสู่การปฏิบัติ ได้แก่ สมรรถนะด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการสร้างวินัยแห่งความสำเร็จ ด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง 3) ระยะหลังนำแผนงานสู่การปฏิบัติ คือ สมรรถนะด้านการประเมินผลการดำเนินงาน

สภาการพยาบาล (2548) ได้ประกาศมาตรฐานการบริการไว้ว่า โรงพยาบาลตติยภูมิจะต้องมีนโยบายและแผนงานในการจัดระบบคุณภาพการพยาบาลที่ชัดเจน มีประสิทธิภาพ มีระบบการประกันคุณภาพและการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง หัวหน้าหอผู้ป่วย จึงจำเป็นต้องมีสมรรถนะในการนำแผนงานสู่การปฏิบัติ (นิตยา, 2554; บุญใจ, 2550) เนื่องจากโรงพยาบาลระดับตติยภูมิ เป็นหน่วยบริการสุขภาพที่ให้การดูแลรักษาโรคที่มีความซับซ้อน และมีผู้รับบริการที่หลากหลายเป็นจำนวนมาก ต้องอาศัยองค์ความรู้เทคโนโลยี และบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน มีการจัดระบบบริหารจัดการ ทั้งทรัพยากร บุคลากร รวมทั้ง สิ่งอำนวยความสะดวกในการบริการให้เพียงพอ เพื่อให้ผู้รับบริการพึงพอใจ (อมร, 2553) ดังนั้น ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาสมรรถนะของหัวหน้าหอผู้ป่วยในการนำแผนงานสู่การปฏิบัติตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลตติยภูมิภาคใต้ เหตุผลที่ไม่ได้ศึกษาเรื่องดังกล่าวในมุมมองตามการรับรู้ของหัวหน้าหอผู้ป่วยเพื่อหลีกเลี่ยงความลำเอียงของหัวหน้าหอผู้ป่วยในการตอบแบบสอบถามเรื่องสมรรถนะในการนำแผนงานสู่การปฏิบัติของหัวหน้าหอผู้ป่วยเอง

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อศึกษาระดับสมรรถนะของหัวหน้าหอผู้ป่วยในการนำแผนงานสู่การปฏิบัติตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลตติยภูมิภาคใต้

กรอบแนวคิดการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัย ได้นำแนวคิดของ นงนุช (2554) 2 แนวคิด คือ บทบาท 7 ด้าน ของหัวหน้าหอผู้ป่วยในการนำแผนงานสู่การปฏิบัติ ได้แก่ 1) บทบาทการเป็นผู้ออกแบบ 2) ผู้ตัดสินใจ 3) ผู้จัดสรรทรัพยากร 4) ผู้สร้างแรงบันดาลใจ 5) ผู้สร้างวินัยแห่งความสำเร็จ 6) ผู้นำการเปลี่ยนแปลง และ 7) ผู้ประเมินผลการดำเนินงาน อีกแนวคิด คือ ขั้นตอนการนำแผนงานสู่การปฏิบัติ ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ระยะ ได้แก่ 1) ระยะก่อนนำแผนงานสู่การปฏิบัติ เป็นระยะที่หัวหน้าหอผู้ป่วย ต้องสื่อสารถ่ายทอดแผนปฏิบัติการให้บุคลากรในหอผู้ป่วยรับทราบ เพื่อให้เข้าใจทิศทาง มีการกำหนดเครื่องมือในการดำเนินการตามแผนงาน มีการจัดสรรงบประมาณ และร่วมปรึกษากับบุคลากรในหอผู้ป่วยเพื่อให้ทุกคนมีส่วนผลักดันให้นำแผนงานสู่การปฏิบัติเกิดความสำเร็จ 2) ระยะนำแผนงานสู่การปฏิบัติ เป็นการประสานความร่วมมือระหว่างหัวหน้าหอผู้ป่วย และบุคลากรในหอผู้ป่วยในการดำเนินการตามแผนงานให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด 3) ระยะหลังนำแผนงานสู่การปฏิบัติ เป็นระยะติดตามผลการดำเนินงานของการนำแผนงานสู่การปฏิบัติ โดยนำทั้ง 2 แนวคิดมาบูรณาการร่วมกับสมรรถนะด้านภาวะผู้นำในการบริหารจัดการของหัวหน้าหอผู้ป่วยของสภาการพยาบาล (2553) ซึ่งได้กำหนดไว้ว่า หัวหน้าหอผู้ป่วยต้องมีความรู้ ความสามารถด้านการบริหารจัดการในการปฏิบัติงานที่รับผิดชอบ สามารถกำหนดเป้าหมาย จัดลำดับความสำคัญ และวางแผนการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสมกับสถานการณ์ มีเจตคติที่ดี มีความสามารถในการทำกิจกรรมพัฒนาคุณภาพรวมถึง มีความรู้ในหลักการของการทำงานเป็นทีม ปฏิบัติงานในฐานะหัวหน้าทีมการพยาบาลในการดำเนินโครงการได้อย่างมีประสิทธิภาพ จากการบูรณาการแนวคิดดังกล่าว สามารถแบ่งสมรรถนะออกได้เป็น 7 บทบาทตามระยะของการนำแผนงานสู่การปฏิบัติ ได้แก่ 1) ระยะก่อนนำแผนงานสู่การปฏิบัติ ได้แก่ สมรรถนะด้านการออกแบบ ด้านการตัดสินใจ ด้านการจัดสรรทรัพยากร 2) ระยะนำแผนงานสู่การปฏิบัติ ได้แก่ สมรรถนะด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการสร้างวินัยแห่งความสำเร็จ ด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง 3) ระยะหลังนำแผนงานสู่การปฏิบัติ คือ สมรรถนะด้านการประเมินผลการดำเนินงาน

วิธีการดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงบรรยาย (descriptive research)

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร คือ พยาบาลประจำการที่มีประสบการณ์การปฏิบัติงานอย่างน้อย 5 ปี ของทุกหอผู้ป่วยในโรงพยาบาลตติยภูมิภาคใต้ 9 โรงพยาบาล สุ่มรายชื่อโรงพยาบาลมา ร้อยละ 50 โดยวิธีการสุ่มตัวอย่างอย่างง่าย (simple random sampling) ได้โรงพยาบาลที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 5 โรงพยาบาล เป็นโรงพยาบาลภาคใต้ตอนบน 3 โรงพยาบาล และโรงพยาบาลภาคใต้ตอนล่าง 2 โรงพยาบาล ใช้วิธีเปิดตารางเคร็จซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970 อ้างตาม บุญใจ, 2553) ที่ระดับความคลาดเคลื่อน 0.05 ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างที่เป็นพยาบาลประจำการ จำนวน 364 คน (จำนวนพยาบาลซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่างในโรงพยาบาลตติยภูมิภาคใต้ 9 โรงพยาบาล รวม 4,112 คน ณ วันที่ 15 ธันวาคม 2555)

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วย

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลทั่วไป เป็นแบบเลือกตอบและแบบเติมคำ จำนวน 25 ข้อ ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา หน่วยงาน/ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานเป็นพยาบาลวิชาชีพ ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานกับหัวหน้าหอผู้ป่วย คนปัจจุบัน ประสบการณ์การประชุม/อบรม/สัมมนาเกี่ยวกับการวางแผนงาน/การ

บริหารจัดการหอผู้ป่วย ประสบการณ์การเป็นแกนนำในการวางแผนงาน/จัดทำแผนงาน ความสามารถของหัวหน้าหอผู้ป่วยในการสื่อสาร/ประสานงาน/การติดตามงาน และการเปิดโอกาสของหัวหน้าหอผู้ป่วยในการจัดทำโครงการต่างๆ

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะในการนำแผนงานสู่การปฏิบัติ 3 ระยะ ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นจากแนวคิดของ นงนุช (2554) เกี่ยวกับขั้นตอนการนำแผนงานสู่การปฏิบัติ และบทบาทของหัวหน้าหอผู้ป่วยในการนำแผนงานสู่การปฏิบัติ โดยบูรณาการร่วมกับสมรรถนะด้านภาวะผู้นำ การบริหารจัดการของ สภาการพยาบาล (2553) ประกอบด้วย ข้อคำถามปลายปิด 58 ข้อ ลักษณะของคำตอบเป็นแบบมาตราประมาณค่า (rating scale) 5 ระดับ การแปลผลคะแนน แบ่งเป็น 3 ระดับ คือ

คะแนนเฉลี่ย 1.00-2.33 แปลความว่า สมรรถนะของหัวหน้าหอผู้ป่วยอยู่ในระดับต่ำ

คะแนนเฉลี่ย 2.34-3.67 แปลความว่า สมรรถนะของหัวหน้าหอผู้ป่วยอยู่ในระดับปานกลาง

คะแนนเฉลี่ย 3.68-5.00 แปลความว่า สมรรถนะของหัวหน้าหอผู้ป่วยอยู่ในระดับสูง

การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

1. การตรวจสอบความตรงตามเนื้อหา (content validity) ผู้วิจัยนำแบบสอบถามส่วนที่ 2 ไปตรวจสอบความตรงด้านเนื้อหา โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 ท่าน ได้ค่าดัชนีความตรงเชิงเนื้อหา (content validity index: CVI) เท่ากับ 0.98

2. การตรวจสอบความเที่ยง (reliability) ของแบบสอบถาม ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ผ่านการปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะจากผู้ทรงคุณวุฒิแล้ว ไปทดลองใช้กับพยาบาลประจำการในโรงพยาบาลตติยภูมิภาคใต้ ซึ่งมีลักษณะใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน ซึ่งเป็นกลุ่มที่ไม่ได้นำมาใช้เป็นกลุ่มตัวอย่างในการเก็บข้อมูลการวิจัย จากนั้นนำคะแนนแบบสอบถามส่วนที่ 2 มาหาความเที่ยง โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของ ครอนบาค (Cronbach's alpha coefficient) เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องภายใน (internal consistency) ของคำถาม ได้ค่าความเที่ยงของแบบสอบถาม โดยรวม เท่ากับ 0.99

วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ผู้วิจัยขอหนังสือเพื่อขอเก็บข้อมูลอย่างเป็นทางการจากคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ แล้วส่งจดหมายขอเก็บข้อมูลถึงผู้อำนวยการโรงพยาบาลตติยภูมิภาคใต้ ทั้ง 5 โรงพยาบาล เพื่อขออนุญาตในการเก็บข้อมูล พร้อมแนบสำเนาหนังสือถึงกลุ่มการพยาบาล

2. ติดต่อประสานงานกับหัวหน้ากลุ่มการพยาบาลของโรงพยาบาล ทั้ง 5 โรงพยาบาล เพื่อแนะนำตัวชี้แจงวัตถุประสงค์รายละเอียดในการเก็บข้อมูลเพื่อขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูลและขอชื่อผู้ประสานงาน

3. ส่งแบบสอบถามถึงกลุ่มการพยาบาลพร้อมซองเปล่าติดแสตมป์ ภายหลังได้รับอนุญาตให้เก็บข้อมูล กำหนดเวลาในการตอบแบบสอบถาม 2 สัปดาห์ และส่งแบบสอบถามคืนผู้วิจัย

4. ผู้วิจัยรวบรวมแบบสอบถาม และตรวจสอบความสมบูรณ์ ความถูกต้องของแบบสอบถาม จากนั้นนำข้อมูลไปวิเคราะห์

การพิทักษ์สิทธิของกลุ่มตัวอย่าง

การวิจัยนี้ผ่านการรับรองจากคณะกรรมการประเมินงานจริยธรรมในงานวิจัยของคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ และคณะกรรมการพิจารณาการวิจัยในคนจากโรงพยาบาลตติยภูมิภาคใต้ ทั้ง 5 โรงพยาบาล หากกลุ่มตัวอย่างที่ยินยอมเข้าร่วมการวิจัย จะมีการเซ็นตบิยอม หลังได้รับหนังสือชี้แจงวัตถุประสงค์ของการวิจัย วิธีดำเนินการ และการนำประโยชน์ของการวิจัยไปใช้ ซึ่งกลุ่มตัวอย่างมีสิทธิที่จะตัดสินใจเข้าร่วมหรือปฏิเสธการตอบแบบสอบถามได้ โดยไม่มีผลกระทบตบิผู้ตอบแบบสอบถาม ข้อมูลที่ได้จะนำเสนอในภาพรวม และจะไม่ก่อให้เกิดความเสียหายใดๆ ทั้งตบิบุคคลและองค์กร

การวิเคราะห์ข้อมูล

1. ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง วิเคราะห์โดยการแจกแจงความถี่ หาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
2. สมรรถนะของหัวหน้าหอผู้ป่วยในการนำแผนงานสู่การปฏิบัติ ซึ่งแบ่งเป็น 3 ระยะ ประกอบด้วย สมรรถนะ 7 ด้าน วิเคราะห์โดยการหาค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยรวมและรายด้าน

ผลการศึกษา

1. ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างเกือบทั้งหมด เป็นเพศหญิง (ร้อยละ 98.90) ส่วนใหญ่สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี หรือเทียบเท่า (ร้อยละ 92.58) มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานในหน่วยงานปัจจุบันอยู่ในช่วง 6-10 ปี มากที่สุด (ร้อยละ 28.30) และมากกว่าครึ่งมีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานร่วมกับหัวหน้าหอผู้ป่วยคนปัจจุบัน 1-5 ปี (ร้อยละ 55.49) และในช่วง 2 ปีที่ผ่านมา กลุ่มตัวอย่างมากกว่าครึ่งได้รับการอบรม/ประชุม/สัมมนาเกี่ยวกับการวางแผนงาน (ร้อยละ 53.35) เกือบทั้งหมดของกลุ่มตัวอย่างคิดว่า หัวหน้าหอผู้ป่วยเปิดโอกาสให้อาสาเข้าร่วมโครงการ (ร้อยละ 96.43) กลุ่มตัวอย่างมากกว่าครึ่งคิดว่า หัวหน้าหอผู้ป่วยมีความสามารถด้านการประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องอยู่ในระดับดีมาก (ร้อยละ 56.32) ด้านการจัดสรรเวลาในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง (ร้อยละ 50.55)

2. สมรรถนะของหัวหน้าหอผู้ป่วยในการนำแผนงานสู่การปฏิบัติตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการโรงพยาบาลตติยภูมิภาคใต้

พบว่า คะแนนเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับสูง ($M = 3.78$, $SD = 0.70$) เมื่อพิจารณาตามระยะในการนำแผนงานสู่การปฏิบัติ พบว่า ทุกระยะมีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับสูง โดยระยะนำแผนงานสู่การปฏิบัติ มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด ($M = 3.82$, $SD = 0.73$) รองลงมาคือ ระยะหลังนำแผนงานสู่การปฏิบัติ ($M = 3.80$, $SD = 0.73$) และระยะก่อนนำแผนงานสู่การปฏิบัติ ($M = 3.73$, $SD = 0.68$) ตามลำดับ และเมื่อพิจารณาสมรรถนะเป็นรายด้านทั้ง 7 ด้าน พบว่า สมรรถนะ 6 ด้าน มีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับสูง ได้แก่ สมรรถนะด้านการออกแบบ ($M = 3.86$, $SD = 0.67$) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ($M = 3.84$, $SD = 0.75$) ด้านการสร้างวินัยแห่งความสำเร็จ ($M = 3.82$, $SD = 0.74$) ด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ($M = 3.81$, $SD = 0.77$) ด้านการประเมินผลการดำเนินงาน ($M = 3.80$, $SD = 0.73$) และด้านการตัดสินใจ ($M = 3.71$, $SD = 0.72$) ตามลำดับ ส่วนสมรรถนะด้านการจัดสรรทรัพยากร มีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ($M = 3.61$, $SD = 0.79$) ดังแสดงในตาราง 1

ตาราง 1 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับสมรรถนะของหัวหน้าหอผู้ป่วยในการนำแผนงานสู่การปฏิบัติในระยต่าง ๆ ตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการโรงพยาบาลตติยภูมิภาคใต้ โดยรวม และรายด้าน (N = 364)

สมรรถนะในแต่ละระยะในการนำแผนงานสู่การปฏิบัติ	M	SD	ระดับ
1. ระยะก่อนนำแผนงานสู่การปฏิบัติ			
สมรรถนะด้านการออกแบบ	3.86	0.67	สูง
สมรรถนะด้านการตัดสินใจ	3.71	0.72	สูง
สมรรถนะด้านการจัดสรรทรัพยากร	3.61	0.79	ปานกลาง
รวม	3.73	0.68	สูง
2. ระยะนำแผนงานสู่การปฏิบัติ			
สมรรถนะด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	3.84	0.75	สูง
สมรรถนะด้านการสร้างวินัยแห่งความสำเร็จ	3.82	0.74	สูง
สมรรถนะด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง	3.81	0.77	สูง
รวม	3.82	0.73	สูง
2. ระยะหลังนำแผนงานสู่การปฏิบัติ			
สมรรถนะด้านการประเมินผลการดำเนินงาน	3.80	0.73	สูง
โดยรวม	3.78	0.70	สูง

การอภิปรายผลการวิจัย

ผู้วิจัยได้นำผลการวิจัยโดยรวม และรายด้านมาอภิปรายได้ ดังนี้

1. สมรรถนะของหัวหน้าหอผู้ป่วยในการนำแผนงานสู่การปฏิบัติตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการโรงพยาบาลตติยภูมิภาคใต้ ผลการวิจัย พบว่า คะแนนเฉลี่ยโดยรวม ทั้ง 3 ระยะ อยู่ในระดับสูง (M = 3.78, SD = 0.70) สะท้อนให้เห็นว่า พยาบาลประจำการรับรู้ว่า หัวหน้าหอผู้ป่วยมีสมรรถนะในการนำแผนงานสู่การปฏิบัติ อาจเนื่องจากปัจจัยซึ่งเป็นบทบาทหน้าที่ทางการบริหารงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย เพราะเป็นผู้รับนโยบายจากกลุ่มการพยาบาล และถ่ายทอดสู่บุคลากรในหอผู้ป่วย ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ นงนุช และศศิธร (2554) ซึ่งพบว่า หัวหน้าหอผู้ป่วย คือ ผู้มีบทบาทในการขับเคลื่อนนโยบาย และดูแลให้พยาบาลปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ และยังสอดคล้องกับการศึกษาของ น้ำฝนและสุชาดา (2551) ซึ่งพบว่า บทบาทภาวะผู้นำเป็นบทบาทที่สำคัญของหัวหน้าหอผู้ป่วย เนื่องจากหัวหน้าหอผู้ป่วยมีบทบาทในการบริหารจัดการหอผู้ป่วย ให้เป็นไปตามเป้าหมายของโรงพยาบาล และเป็นผู้รับนโยบายจากหัวหน้าพยาบาล และถ่ายทอดไปยังผู้บังคับบัญชา โดยผ่านทางแผนงานต่างๆ ปัจจุบันทั้งในโรงพยาบาลภาครัฐและเอกชน มีการแข่งขันของระบบสุขภาพสูง ทำให้หัวหน้าหอผู้ป่วยต้องให้ความสำคัญอย่างจริงจังต่อการปรับปรุง และพัฒนางานบริหารอย่างต่อเนื่อง โดยการนำแผนงานสู่การปฏิบัติให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายของหอผู้ป่วย กลุ่มการพยาบาล และโรงพยาบาล (อุดมรัตน์, 2553) ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ นงลักษณ์ (2550) ที่พบว่า หัวหน้าหอผู้ป่วยในโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยภาคใต้ ดำเนินการใช้ความรู้ความสามารถเพื่อผลักดันให้การนำแผนงานสู่ความสำเร็จอยู่ในระดับมาก และมีการส่งเสริมให้บุคลากรนำ

ความรู้จากการฝึกอบรมมาทำโครงการพัฒนางานในหอผู้ป่วยในระดับมากด้วย

2. สมรรถนะของหัวหน้าหอผู้ป่วยในการนำแผนงานสู่การปฏิบัติตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลตติยภูมิภาคใต้ จำแนกรายด้านตามระยะของการนำแผนงานสู่การปฏิบัติ ดังต่อไปนี้

2.1 สมรรถนะของหัวหน้าหอผู้ป่วยในระยะก่อนนำแผนงานสู่การปฏิบัติตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลตติยภูมิภาคใต้

2.1.1 สมรรถนะของหัวหน้าหอผู้ป่วยในด้านการออกแบบ หมายถึง หัวหน้าหอผู้ป่วยเป็นผู้ที่ออกแบบระบบการนำแผนงานสู่การปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายหลักด้านประสิทธิภาพ ด้วยเกณฑ์ที่เป็นเลิศ เช่น การออกแบบมาตรฐานวัด หรือกำหนดตัวชี้วัดคุณภาพการบริการที่เหมาะสม เช่น การออกแบบโครงการเพื่อลดอัตราการเกิดการติดเชื้อของสายสวนหลอดเลือดดำ หรือโครงการเพื่อการลดอัตราการเกิดแผลกดทับ เป็นต้น ซึ่งจากการศึกษาสมรรถนะของหัวหน้าหอผู้ป่วยในด้านการออกแบบ พบว่า มีคะแนนเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับสูง ($M = 3.86$, $SD = 0.67$) อภิปรายได้ว่า ก่อนเริ่มทำกิจกรรมแต่ละโครงการ หัวหน้าหอผู้ป่วยได้มีการประชุมปรึกษา ร่วมคิดกับพยาบาลประจำการในหอผู้ป่วยให้มีการเสนอความคิดเห็น โครงการที่จะจัดทำเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ โดยหัวหน้าหอผู้ป่วยเป็นผู้ดูแลภาพรวมของทุกโครงการ พร้อมทั้งมีการแบ่งหน้าที่ มอบหมายงานให้พยาบาลแต่ละคนเป็นผู้รับผิดชอบโครงการ (อมร, 2553) ทำให้กลุ่มตัวอย่างรับรู้ ว่า หัวหน้าหอผู้ป่วยเป็นผู้ที่มีบทบาทหลักที่สำคัญในการออกแบบก่อนนำแผนงานสู่การปฏิบัติ ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ วิทวัส (2552) ซึ่งพบว่า ในขั้นตอนก่อนนำแผนงานไปปฏิบัติ ผู้รับผิดชอบแผนงาน/โครงการได้ชี้แจง และอธิบายกระบวนการ ขั้นตอนของแผนงานให้เจ้าหน้าที่ในหน่วยงานได้รับทราบ และเข้าใจตรงกันอยู่ในระดับมาก เพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ที่ดี และสอดคล้องกับแนวคิดของ สิทธิศักดิ์ (2555) ที่กล่าวว่า กระบวนการทำงานที่เป็นเลิศ เกิดจากกระบวนการออกแบบที่เป็นเลิศของผู้ร่วมรับผิดชอบในงาน ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ อนงค์นาฏ (2549) ที่พบว่า หัวหน้าหอผู้ป่วยมีบทบาทเป็นผู้ออกแบบในระดับมาก กล่าวคือ เป็นผู้กำหนดแนวทางการปฏิบัติงาน และเกณฑ์การประเมินงานโดยการสื่อสารนโยบายพัฒนาคุณภาพการปฏิบัติงานที่ชัดเจนให้ผู้ปฏิบัติงานได้รับทราบ และส่งเสริมสนับสนุนต่อการทำงานเป็นทีม

2.1.2 สมรรถนะของหัวหน้าหอผู้ป่วยในด้านการตัดสินใจ หมายถึง หัวหน้าหอผู้ป่วยสามารถจัดลำดับความสำคัญของแต่ละโครงการ สามารถระบุปัญหาและวิเคราะห์สาเหตุของปัญหาในหอผู้ป่วยที่จะนำมาพัฒนาเพื่อจัดทำโครงการพัฒนางานและเลือกผู้รับผิดชอบโครงการที่มีความรู้ ความสามารถเหมาะสมกับลักษณะของโครงการที่จะดำเนินการ รวมถึงการประเมินทางเลือกในการจัดทำโครงการเพื่อแก้ไขปัญหาต่างๆ เป็นต้น ซึ่งจากการศึกษาสมรรถนะของหัวหน้าหอผู้ป่วยในด้านการตัดสินใจ พบว่า มีคะแนนเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับสูง ($M = 3.71$, $SD = 0.72$) อภิปรายได้ว่า อาจเนื่องจากกลุ่มตัวอย่างมีความเข้าใจว่าการบริหารงานในระยะก่อนนำแผนงานสู่การปฏิบัติ หัวหน้าหอผู้ป่วยจะต้องเป็นผู้ที่มีหน้าที่หลักในการตัดสินใจเกือบทุกเรื่องด้วยความรอบคอบ เพื่อมุ่งเน้นไปในทางที่เกิดประโยชน์ต่อผู้รับบริการ รวมถึงการตัดสินใจเพื่อแก้ไขปัญหา อุปสรรคที่มีอยู่ (นงนุช, 2554) ทำให้กลุ่มตัวอย่างรับรู้ ว่า หัวหน้าหอผู้ป่วยเป็นผู้ที่มีบทบาทหลักที่สำคัญในการตัดสินใจ และหากประเด็นปัญหาเหล่านั้นมีความซับซ้อน หัวหน้าหอผู้ป่วยต้องใช้ดุลยพินิจอย่างรอบคอบในการตัดสินใจ (บุญใจ, 2550)

2.1.3 สมรรถนะของหัวหน้าหอผู้ป่วยในด้านการจัดสรรทรัพยากร หมายถึง หัวหน้าหอผู้ป่วยเป็นผู้ที่มีหน้าที่ในการเตรียมบุคลากร เป็นผู้ให้คำแนะนำ ให้คำปรึกษา ช่วยสอนงาน มีการเตรียมวัสดุ

อุปกรณ์ วิธีการ และจัดหา/จัดสรรงบประมาณให้เหมาะสมก่อนการดำเนินแต่ละโครงการ ซึ่งจากการศึกษาสมรรถนะของหัวหน้าหอผู้ป่วยในด้านการจัดสรรทรัพยากร พบว่า มีคะแนนเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($M = 3.61$, $SD = 0.79$) อภิปรายได้ว่า อาจเนื่องจากการจัดสรรในด้านงบประมาณ ไม่ได้เป็นบทบาทอิสระของหัวหน้าหอผู้ป่วย โครงการที่ต้องใช้งบประมาณสูง จำเป็นต้องขออนุมัติงบประมาณจากโรงพยาบาล และต้องผ่านคณะกรรมการหลายขั้นตอน อาจใช้เวลานานทำให้ผลการดำเนินงานล่าช้า หรืออาจต้องรับโครงการสอดคล้องกับการศึกษาของ สूरีย์ (2555) ที่พบว่า การดำเนินงานระยะก่อนนำแผนงานสู่การปฏิบัติตามการรับรู้ของหัวหน้าหอผู้ป่วยและพยาบาลประจำการ เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า มีคะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุด และอยู่ในระดับปานกลาง คือ การควบคุมงบประมาณที่ใช้ในโครงการ และการปฏิบัติงานในแต่ละเวร ทำให้การกำหนดเวลาในการปฏิบัติงานตามโครงการไม่สะดวก หรือไม่สามารจัดปรับเวลาให้ทุกคนมาประชุมพร้อมกันได้ และบางโครงการขาดผู้ให้คำปรึกษาที่เหมาะสม หรือหัวหน้าหอผู้ป่วยมีภาระงานด้านบริหารมาก ทำให้การจัดสรรเวลาไม่เหมาะสมกับสถานการณ์ จึงทำให้กลุ่มตัวอย่างรับรู้ว่ามีสมรรถนะด้านการจัดสรรทรัพยากรของหัวหน้าหอผู้ป่วยอยู่ในระดับปานกลาง

2.2 สมรรถนะของหัวหน้าหอผู้ป่วยในระยะนำแผนงานสู่การปฏิบัติตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลตติยภูมิภาคใต้

2.2.1 สมรรถนะของหัวหน้าหอผู้ป่วยในด้านการสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง หัวหน้าหอผู้ป่วยเป็นผู้แสดงออกถึงความเชื่อมั่น ศรัทธา ให้เกียรติ ให้กำลังใจ รวมถึง การโน้มน้าวและให้ความเป็นอิสระต่อบุคลากรในหอผู้ป่วยในการนำแผนงานสู่การปฏิบัติ เพื่อให้บุคลากรในหอผู้ป่วย มีพลังในการปฏิบัติงานอย่างเต็มกำลังความสามารถ ซึ่งจากการศึกษาสมรรถนะของหัวหน้าหอผู้ป่วยในด้านการสร้างแรงบันดาลใจ พบว่า มีคะแนนเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับสูง ($M = 3.84$, $SD = 0.75$) อภิปรายได้ว่า กลุ่มตัวอย่างรับรู้ว่าหัวหน้าหอผู้ป่วยปฏิบัติต่อพยาบาลทุกคนอย่างให้เกียรติ พร้อมรับฟังที่งานอย่างตั้งใจ และให้พยาบาลปฏิบัติงานที่รับผิดชอบด้วยความเป็นอิสระ ชื่นชมเมื่อปฏิบัติงานสำเร็จ จึงทำให้กลุ่มตัวอย่างรับรู้ว่า หัวหน้าหอผู้ป่วยเป็นผู้ที่มีสมรรถนะในด้านการสร้างแรงบันดาลใจ อยู่ในระดับสูง ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ วรณ (2552) ที่พบว่า การปฏิบัติบทบาทของหัวหน้าหอผู้ป่วยในการพัฒนาคุณภาพ ด้านการสนับสนุนกิจกรรมพัฒนาคุณภาพ เมื่อพิจารณารายข้อ และมีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับสูง คือ การยอมรับและเห็นความสำคัญของบุคลากรทุกระดับในหอผู้ป่วย รวมถึง ส่งเสริมและเปิดโอกาสให้บุคลากรมีการพัฒนาระบบงาน โดยใช้ความคิดสร้างสรรค์อย่างเต็มที่ และสอดคล้องกับการศึกษาของ ชฎาภรณ์ (2551) พบว่า ภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วยมีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจของพยาบาลประจำการในโรงพยาบาลชุมชนเขต 2 อยู่ในระดับสูง นั่นคือ การเสริมแรงทางบวกช่วยกระตุ้นให้พยาบาลเกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

2.2.2 สมรรถนะของหัวหน้าหอผู้ป่วยในด้านการสร้างวินัยแห่งความสำเร็จ หมายถึง หัวหน้าหอผู้ป่วยเป็นแบบอย่างที่ดี มีความมุ่งมั่นในการที่จะปฏิบัติงานใดๆ ให้สำเร็จ มีการมอบหมาย ควบคุม และติดตามงานอย่างสม่ำเสมอ มีความเชื่อมั่น ชื่นชม ช่วยเหลือ และให้กำลังใจเพื่อให้บุคลากรในหอผู้ป่วยมีพลังในการปฏิบัติงานอย่างเต็มกำลังความสามารถ รวมถึง การให้ข้อมูลย้อนกลับในทางสร้างสรรค์ต่อการปฏิบัติโครงการต่างๆ อย่างเหมาะสม (นงนุช, 2554) ซึ่งจากการศึกษาสมรรถนะของหัวหน้าหอผู้ป่วยในด้านการสร้างวินัยแห่งความสำเร็จ พบว่า มีคะแนนเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับสูง ($M = 3.82$, $SD = 0.74$) อภิปรายได้ว่า กลุ่มตัวอย่างรับรู้ว่า หัวหน้าหอผู้ป่วยเป็นแบบอย่างที่ดีในการพัฒนาตนเอง และมีความมุ่งมั่นตั้งใจในการพัฒนางานตามโครงการต่างๆ จนสำเร็จโดยไม่ย่อท้อ และมีการติดตามงานอย่างสม่ำเสมอ

จึงทำให้กลุ่มตัวอย่างรับรู้ว่ หัวหน้าหอผู้ป่วยเป็นผู้ที่มีสมรรถนะในด้านการสร้างวินัยแห่งความสำเร็จอยู่ในระดับสูง สอดคล้องกับการศึกษาของ อนงค์นาฏ (2549) ซึ่งพบว่า ในโรงพยาบาลที่ได้รับการรับรองคุณภาพในภาคใต้ หัวหน้าหอผู้ป่วยจะมีความมุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศ และการจัดการสู่ความเป็นเลิศในระดับมาก ซึ่งบทบาทด้านการจัดการสู่ความสำเร็จนั้น หัวหน้าหอผู้ป่วยต้องเป็นผู้มีวินัย และเป็นแบบอย่างที่ดีเพื่อให้บุคลากรในหอผู้ป่วยเชื่อมั่นและศรัทธาในการปฏิบัติงานตามโครงการภายใต้แผนงานให้สำเร็จ (นงนุช, 2554) และยังสอดคล้องกับการศึกษาของ อุบลรัตน์ (2550) เรื่อง แรงจูงใจในงาน และการปฏิบัติกิจกรรมการพัฒนาคุณภาพของหัวหน้าหอผู้ป่วยในโรงพยาบาลทั่วไปภาคใต้ ด้านความต้องการความสำเร็จของหัวหน้าหอผู้ป่วย จำแนกรายข้อและมีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับสูง คือ มีความพอใจที่จะทำงานด้วยความสามารถอย่างเต็มที่ และเมื่อทำงานง่าย ๆ เสร็จ ก็อยากทำงานที่ยากขึ้นไปอีก

2.2.3 สมรรถนะของหัวหน้าหอผู้ป่วยในด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง หัวหน้าหอผู้ป่วยจะต้องเป็นผู้ที่เผยแพร่ข้อมูลข่าวสารใหม่ ๆ เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น กระตุ้นให้พยาบาลในหอผู้ป่วยคิดหาวิธีการใหม่ ๆ ในการจัดทำโครงการ ร่วมวิเคราะห์ปัญหา และวางแผนปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ซึ่งจากการศึกษาสมรรถนะของหัวหน้าหอผู้ป่วยในด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง พบว่า มีคะแนนเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับสูง ($M = 3.81$, $SD = 0.77$) อภิปรายได้ว่า อาจเนื่องจากหัวหน้าหอผู้ป่วยเป็นผู้ที่มีภาวะผู้นำ สามารถสร้างพลังกลุ่ม ชี้นำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานได้ และสนับสนุน ส่งเสริม หากมีการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ จึงทำให้กลุ่มตัวอย่างรับรู้ว่ หัวหน้าหอผู้ป่วยเป็นผู้ที่มีสมรรถนะในด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับสูง ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของมาควิส และฮุสตัน (Marquis & Huston, 2012) ที่กล่าวว่า ผู้นำต้องให้การสนับสนุนและส่งเสริมต่อผู้ใต้บังคับบัญชาในกระบวนการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในทุกๆ ด้าน เพื่อสนับสนุนให้เกิดความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด และสอดคล้องกับการศึกษาของ มะลิพร (2551) ที่พบว่าหัวหน้าหอผู้ป่วยมีความปรารถนาในการเรียนรู้ ด้านภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับสูง และยังสอดคล้องกับการศึกษาของ สุภาณีและสุนันท์ (2550) ซึ่งพบว่า หัวหน้าหอผู้ป่วยเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง คือ ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชา ศรัทธา เชื่อถือ ยอมรับโดยการเป็นผู้นำในการปรับทัศนคติ สร้างพลังกลุ่ม ดึงศักยภาพของสมาชิกกลุ่มมาใช้ ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงาน

2.3 สมรรถนะของหัวหน้าหอผู้ป่วยในระยะหลังนำแผนงานสู่การปฏิบัติตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลตติยภูมิภาคใต้ คือสมรรถนะของหัวหน้าหอผู้ป่วยในด้านการประเมินผลการดำเนินงาน ซึ่งมีคะแนนเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับสูง ($M = 3.80$, $SD = 0.73$) อาจเนื่องจากหัวหน้าหอผู้ป่วยมีหน้าที่ความรับผิดชอบต่อการดำเนินงานโดยรวมของหอผู้ป่วย และในการประเมินผลการดำเนินงานนั้น ทักษะที่สำคัญของหัวหน้าหอผู้ป่วย คือ ทักษะด้านการควบคุมกำกับ และติดตามงานเป็นระยะๆ สิ่งที่สำคัญอีกประการหนึ่ง คือ การให้ข้อมูลย้อนกลับของหัวหน้าหอผู้ป่วย และการรับฟังข้อมูลย้อนกลับจากผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งจากผู้บริหาร พยาบาลผู้รับผิดชอบโครงการ หรือทุกคนที่เกี่ยวข้อง ซึ่งข้อมูลย้อนกลับเหล่านี้จะช่วยให้หัวหน้าหอผู้ป่วยสามารถตัดสินใจดำเนินการตามแผนงานต่อไป หรืออาจต้องมีการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ใหม่ (จักร, 2553) โดยหัวหน้าหอผู้ป่วยจะแจ้งให้บุคลากรในหอผู้ป่วยรับทราบถึงผลการปฏิบัติงานของโครงการเป็นระยะๆ และมีการให้ข้อมูลย้อนกลับเกี่ยวกับการดำเนินโครงการต่อผู้รับผิดชอบ จึงทำให้กลุ่มตัวอย่างรับรู้ว่ หัวหน้าหอผู้ป่วยเป็นผู้ที่มีสมรรถนะในด้านการประเมินผลการดำเนินงานอยู่ในระดับสูง ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ ฉวีรัฐากร (2551) ซึ่งพบว่า การรับรู้ของพยาบาลประจำการต่อการให้ข้อมูลย้อนกลับของ

หัวหน้าหอผู้ป่วยทำให้เกิดผลสัมฤทธิ์ของงาน มีการร่วมแรงร่วมใจในการปฏิบัติงาน และมีการบริการที่ดีในระดับมาก

สรุปผลการวิจัย

ระดับสมรรถนะของหัวหน้าหอผู้ป่วยในการนำแผนงานสู่การปฏิบัติตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการโรงพยาบาลตติยภูมิภาคใต้ พบว่า คะแนนเฉลี่ยสมรรถนะของหัวหน้าหอผู้ป่วยในการนำแผนงานสู่การปฏิบัติตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลตติยภูมิภาคใต้ โดยรวมอยู่ในระดับสูง ($M = 3.78$, $SD = 0.70$) เมื่อพิจารณาสมรรถนะเป็นรายด้าน ทั้ง 7 ด้าน พบว่า สมรรถนะ 6 ด้าน มีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับสูง ได้แก่ สมรรถนะด้านการออกแบบ ($M = 3.86$, $SD = 0.67$) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ($M = 3.84$, $SD = 0.75$) ด้านการสร้างวินัยแห่งความสำเร็จ ($M = 3.82$, $SD = 0.74$) ด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ($M = 3.81$, $SD = 0.77$) ด้านการประเมินผลการดำเนินงาน ($M = 3.80$, $SD = 0.73$) และด้านการตัดสินใจ ($M = 3.71$, $SD = 0.72$) ตามลำดับ ส่วนสมรรถนะด้านการจัดสรรทรัพยากร มีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ($M = 3.61$, $SD = 0.79$)

ข้อเสนอแนะในการนำวิจัยไปใช้

1. กลุ่มการพยาบาลควรกำหนดสมรรถนะด้านการวางแผนงาน และการนำแผนงานสู่การปฏิบัติของหัวหน้าหอผู้ป่วยตามบริบทของแต่ละโรงพยาบาล เพราะเป็นสิ่งจำเป็นที่จะช่วยส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เกิดผลสัมฤทธิ์ที่ดีต่อผู้รับบริการ และเป็นการพัฒนาองค์กรพยาบาลโดยรวม
2. กลุ่มการพยาบาลควรสนับสนุนงบประมาณให้เพียงพอ และเหมาะสม โดยเฉพาะโครงการที่สำคัญ เช่น โครงการป้องกันการเกิดแผลกดทับ โครงการ Good practice-Best practice ต่างๆ ส่วนหัวหน้าหอผู้ป่วยควรจัดปรับตารางเวรให้เหมาะสม เพื่อเอื้อต่อการปฏิบัติงานของผู้รับผิดชอบโครงการ เนื่องจากผลการศึกษาค้นพบว่า สมรรถนะด้านการจัดสรรทรัพยากรของหัวหน้าหอผู้ป่วยโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งส่วนใหญ่เกิดจากการขาดการจัดสรรทรัพยากรที่เหมาะสม เช่น งบประมาณไม่เพียงพอ ขาดวัสดุ/อุปกรณ์ หรือไม่มีเวลาที่เอื้อต่อการทำโครงการตามแผนงานที่กำหนด
3. หัวหน้าหอผู้ป่วยควรจัดสรรเวลา เพื่อให้คำปรึกษาแก่ผู้รับผิดชอบโครงการอย่างเหมาะสม เนื่องจากผลการศึกษาค้นพบว่า สมรรถนะของหัวหน้าหอผู้ป่วยในการนำแผนงานสู่การปฏิบัติด้านการจัดสรรทรัพยากรโดยรวมมีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยระดับปานกลาง 1 ใน 3 ลำดับสุดท้าย ซึ่งเป็นบทบาทอิสระของหัวหน้าหอผู้ป่วย คือ การจัดสรรเวลาของหัวหน้าหอผู้ป่วยในการให้คำปรึกษาแก่ผู้รับผิดชอบโครงการ และควรเปิดโอกาสให้พยาบาลประจำการได้รับทราบทางเลือกในการจัดทำโครงการ

บรรณานุกรม

จักร ดิงศกัทธิย์. (2553). *กลยุทธ์: การสร้างและการนำไปปฏิบัติ* (พิมพ์ครั้งที่ 8 แปลและเรียบเรียงจากหนังสือ Strategy: Creating and implementation โดย Richard Luecke และ David J. Collis ตีพิมพ์ในปี ค.ศ. 2005). กรุงเทพมหานคร: เอ็กชเปอร์เน็ท.

- ชฎาภรณ์ ก้อนจันตะ. (2551). ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วยกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการในโรงพยาบาลชุมชนเขต 2. วิทยานิพนธ์พยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, นนทบุรี.
- ณัฐจารุ ตั้งคำ. (2551). การให้ข้อมูลย้อนกลับของหัวหน้าหอผู้ป่วยตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการโรงพยาบาลเอกชนในเครือบริษัทกรุงเทพดุสิตเวชการ: กรณีศึกษาในภาคใต้. สารนิพนธ์พยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์, สงขลา.
- ณรงค์วิทย์ แสนทอง. (2547). *มารู้จัก Competency กันเถอะ*. กรุงเทพมหานคร: เอชอาร์ เซ็นเตอร์.
- ทิชาภพ พันธุ์แพ. (2554). ผู้นำกับการจัดการการเปลี่ยนแปลง (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพมหานคร: แอดทีฟพริ้นท์.
- นิตยา ศรีญาณลักษณะ. (2554). การบริหารการพยาบาล (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพมหานคร: ประชุมช่าง.
- นงนุช บุญยัง. (2554). การวางแผนกลยุทธ์ทางการพยาบาล. สงขลา: PC. Prospec.
- นงนุช บุญยัง และศศิธร พุ่มดวง. (2554). กลยุทธ์การบริหารอัตรากำลังในปัจจุบันและกลยุทธ์การบริหารอัตรากำลังในอนาคตของผู้อำนวยการโรงพยาบาลและผู้บริหารทางการพยาบาล โรงพยาบาลทั่วไปภาคใต้ สังกัดกระทรวงสาธารณสุข. รายงานการวิจัยที่ได้รับทุนสนับสนุนจากเงินรายได้มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ประจำปี 2553 ประเภททั่วไป, สงขลา.
- นงลักษณ์ รัตนพันธ์. (2550). การพัฒนาทรัพยากรบุคคลตามแนวทางรางวัลคุณภาพแห่งชาติโดยหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยภาคใต้. สารนิพนธ์พยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์, สงขลา.
- น้ำฝน โดมกลาง และสุชาดา รัชชกุล. (2551). บทบาทหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลศูนย์ที่พึงประสงค์ในทศวรรษหน้า(พ.ศ.2551-2560). วิทยานิพนธ์พยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพมหานคร.
- บุญใจ ศรีสถิตยัณรากร. (2550). ภาวะผู้นำและกลยุทธ์การจัดการองค์การพยาบาลในศตวรรษที่ 21. กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- บุญใจ ศรีสถิตยัณรากร. (2553). *ระเบียบวิธีการวิจัยทางพยาบาลศาสตร์*. กรุงเทพมหานคร: ยูแอนด์ไอ อินเตอร์มีเดีย.
- ปิยะชัย จันทรวงศ์ไพศาล. (2554). การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์. กรุงเทพมหานคร: บ้านหนังสือโกสินทร์.
- เพ็ญจันทร์ แสนประสาน, อุไร พานิชยานุสนธิ์, ลัดดาวัลย์ ทัดศรี, เสาวลักษณ์ เจริญสิทธิ์, พริ้มเพรา สารกร ชัยพิทักษ์, และมยุรี ปริญญวัฒน์. (2548). *การจัดการทางการพยาบาลสู่การเรียนรู้*. กรุงเทพมหานคร: สุขุมวิทการพิมพ์.
- มะลิพร รมเกตุ. (2551). การพัฒนาตนเองด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลชุมชนในภาคใต้. สารนิพนธ์พยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์, สงขลา.
- เรวดีร์ ชาทวีวิชญ์, ถาวร หวังหามกลาง, รติดา รัตนโชติมาศ, กัญญ์พิมล วรรณม่วง, ภัคพิสุทธิ์ อภิชัยวิกุล, และกันติศา สว่างไพร. (2554). *ภาวะผู้นำ*. กรุงเทพมหานคร: คอมแพคท์พริ้นท์.

- วรรณ บัญสวชัยวิญญู. (2552). การปฏิบัติบทบาทหัวหน้าหอผู้ป่วยในการพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาล
ชุมชนเขต 6. สารนิพนธ์พยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล มหาวิทยาลัย
สงขลานครินทร์, สงขลา.
- วิทวัส อาลัยลักษณ์. (2552). การปฏิบัติตามกระบวนการวางแผนปฏิบัติการงานสร้างเสริมสุขภาพของ
เจ้าหน้าที่สาธารณสุขที่รับผิดชอบงานแผนงาน ในสถานอนามัยจังหวัดขอนแก่น. วิทยานิพนธ์
สาธารณสุขศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ขอนแก่น.
- เศรษฐชัย ชัยสนิท และ มัลลย์ ม่วงเทศ. (2554). การจัดการทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพมหานคร: วังอักษร.
- สถาพร ปิ่นเจริญ. (2554). ภาวะผู้นำกับการจัดการ. กรุงเทพมหานคร: จามจุรีโปรดักท์.
- สภาการพยาบาล. (2548). มาตรฐานบริการการพยาบาลและการผดุงครรภ์ระดับตติยภูมิและระดับตติยภูมิ.
ค้นจาก <http://www.tnc.or.th/parliament-2-list.html?page=2>
- สภาการพยาบาล. (2553). สมรรถนะผู้ประกอบการวิชาชีพพยาบาลและการผดุงครรภ์. นนทบุรี: ศิริยอด.
- สิทธิศักดิ์ พงษ์ปิติกุล. (2555). บริหารเยี่ยมผลลัพท์ยอดเยี่ยมด้วย TQA. กรุงเทพมหานคร: ตะวันออกมหาชน.
- สุภาณี อ่อนชื่นจิตร และสุนันท์ ศรีวิรัตน์. (2550). บทบาทของผู้บริหารการพยาบาลด้านการจัดการเพื่อ
ส่งเสริมสุขภาพ. สงขลานครินทร์เวชสาร, 25(5), 415-424.
- สุรีย์ บุญสวัสดิ์. (2555). การดำเนินงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยในการนำแผนปฏิบัติการสู่การปฏิบัติตาม
การรับรู้ของหัวหน้าหอผู้ป่วยและพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลศูนย์ภาคใต้. สารนิพนธ์พยาบาล
ศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์, สงขลา.
- อนงค์นาฏ บุญรัตน์. (2549) ความมุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศและบทบาทการจัดการความมุ่งมั่นสู่ความเป็น
เลิศของหัวหน้าหอผู้ป่วย ในโรงพยาบาลที่ได้รับการรับรองคุณภาพในภาคใต้. สารนิพนธ์พยาบาล
ศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์, สงขลา.
- อมร สุวรรณนิมิตร. (2553). การบริหารการพยาบาล. มหาสารคาม: อภิชาติการพิมพ์.
- อุดมรัตน์ สงวนศิริธรรม. (2553). การพัฒนาวิชาชีพการพยาบาล (พิมพ์ครั้งที่ 2). เชียงใหม่: ช้างเผือก.
- อุบลรัตน์ โยมเมือง. (2550). แรงจูงใจในงานและการปฏิบัติกิจกรรมการพัฒนาคุณภาพของหัวหน้า
หอผู้ป่วยในโรงพยาบาลทั่วไปภาคใต้. สารนิพนธ์พยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร
การพยาบาล มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์, สงขลา.
- Certo, S. C. (2008). *Supervision*. New York: McGraw-Hill.
- Marquis, B. L., & Huston, C. J. (2012). *Leadership roles and management functions in nursing*.
Philadelphia, P.A.: J.B. Lippincott.
- Ozcelik, G., & Ferman, M. (2006). Competency approach to human resource management:
Outcomes and contributions in a Turkish cultural context. *Human Resource Development
Review*, 5(2), 72-91.
- Ruth M. T., Sally A. W., & Diane K. W. (2001). *Essentials of nursing leadership and
management* (2 nd ed.). Philadelphia, P.A.: Melanie Freely.

Head Nurses' Competencies in Implementation of the Action Plan as Perceived by Nurses in Tertiary Hospitals, Southern Thailand

Kallayanee Thajeen* Nongnut Boonyoung** Wimonrat Jongjarean***

Abstract

This descriptive research aimed to examine head nurses' competencies in implementation of the action plan as perceived by nurses in 9 tertiary hospitals, Southern Thailand. Subjects were 364 nurses from all of nurse Units in tertiary hospitals, Southern Thailand, who had at least 5 years of work experience. The sampling technique was used. Instrument was a questionnaire about 7 competencies of the head nurses in the implementation of the action plan, the researchers was developed from Nongnut's concepts of the process of implementation of the action plan and the role of head nurses in the implementation of the action plan and integrated with the concept of competencies of leadership and management of the Thailand Nursing and Midwifery Council, which has content validity (CVI) was 0.98 and the reliability coefficient alpha of Cronbach was 0.99, analyzed by using frequency, percentage, mean and standard deviation.

The results showed that the mean total score of head nurses' competencies in implementation of the action plan as perceived by nurses in tertiary hospitals, Southern Thailand was at a high level ($M = 3.78$, $SD = 0.70$). When considering dimensions of competencies, 6 of the 7 competencies were at a high level, as follows: competency in designing ($M = 3.86$, $SD = 0.67$), competency in inspiring ($M = 3.84$, $SD = 0.75$), competency in discipline of success ($M = 3.82$, $SD = 0.74$), competency in being a change agent ($M = 3.81$, $SD = 0.77$), competency in assessment ($M = 3.80$, $SD = 0.73$), and competency in decision making ($M = 3.71$, $SD = 0.72$) respectively. Only the competency in resource allocation was at a moderate level ($M = 3.61$, $SD = 0.79$).

The results of this study will be the basis and useful in developing competencies of head nurses to put the action plan into practice and to develop greater effectiveness.

Keywords: action plan; head nurses' competencies; implementation of the action plan

* Professional nurse of Songklanagarind Hospital, Songkhla Province.

** Associate professor, PhD. Faculty of Nursing, Prince of Songkla University, Songkhla, Thailand.

*** Associate professor, Faculty of Nursing, Prince of Songkla University, Songkhla, Thailand.