

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูลและการอภิปรายผล

#### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การค้นคว้าแบบอิสระครั้งนี้เป็นการศึกษาเชิงพัฒนา (developmental study) โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อพัฒนากรอบสมรรถนะของผู้ตรวจการพยาบาลนอกเวลาราชการ โรงพยาบาลแพร์ ให้มีความเหมาะสมและครอบคลุมบริบทการปฏิบัติงานของผู้ตรวจการพยาบาลนอกเวลาราชการ ผู้ศึกษาได้ประยุกต์ใช้กลยุทธ์การพัฒนารอบสมรรถนะของมาร์เรลลีและคณะ (Marrelli et al., 2005) จำนวน 5 ขั้นตอน ดังต่อไปนี้ 1) การกำหนดวัตถุประสงค์ 2) การแสวงผู้ให้การสนับสนุน 3) การพัฒนาแผนการสื่อสาร 4) การวางแผนวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล และ 5) การระดมสมรรถนะและการกำหนดกรอบสมรรถนะ การเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะผู้ตรวจการพยาบาลนอกเวลาราชการ การสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญในการปฏิบัติหน้าที่ผู้ตรวจการพยาบาลนอกเวลาราชการ โรงพยาบาลแพร์ และการให้ผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นผู้บริหารทางการแพทย์ ซึ่งมีความรู้และประสบการณ์ในการจัดการงานผู้ตรวจการนอกเวลาราชการ โรงพยาบาลแพร์ตรวจสอบข้อคิดเห็นกรอบสมรรถนะฉบับร่าง ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลระหว่างเดือนพฤศจิกายน พ.ศ. 2554 ถึง เดือนมกราคม พ.ศ. 2555 ซึ่งได้นำเสนอข้อมูลในรูปแบบตารางประกอบการบรรยาย แบ่งเป็น 4 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้เชี่ยวชาญ

ส่วนที่ 2 กรอบสมรรถนะของผู้ตรวจการพยาบาลนอกเวลาราชการ โรงพยาบาลแพร์ ที่ได้จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะของผู้ตรวจการพยาบาลนอกเวลาราชการ และข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญในการปฏิบัติหน้าที่ผู้ตรวจการพยาบาลนอกเวลาราชการ โรงพยาบาลแพร์

ส่วนที่ 3 กรอบสมรรถนะของผู้ตรวจการพยาบาลนอกเวลาราชการ โรงพยาบาลแพร์ (ฉบับร่าง)

ส่วนที่ 4 กรอบสมรรถนะของผู้ตรวจการพยาบาลนอกเวลาราชการ โรงพยาบาลแพร์

### ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคล

#### ตารางที่ 4-1

จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามเพศ อายุ วุฒิการศึกษา และระยะเวลาที่ปฏิบัติงานผู้ตรวจการพยาบาลนอกเวลาราชการ

ข้อมูลส่วนบุคคล	จำนวน	ร้อยละ
<b>เพศ</b>		
หญิง	11	100
<b>อายุ (<math>\bar{X}</math> = 47.63 ปี SD = 2.10 ปี Min = 44 ปี Max = 50 ปี)</b>		
41 - 45 ปี	2	18.18
46 - 50 ปี	9	81.82
<b>วุฒิการศึกษา</b>		
ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า	9	81.82
ปริญญาโท	2	18.18
<b>ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานผู้ตรวจการพยาบาลนอกเวลาราชการ (<math>\bar{X}</math> = 11.55 ปี SD = 3.75 ปี Min = 7 ปี Max = 20 ปี)</b>		
5 - 9 ปี	4	36.36
10 ปีขึ้นไป	7	63.64

จากตารางที่ 4-1 กลุ่มตัวอย่างจำนวน 11 คน ทั้งหมดเป็นเพศหญิง ส่วนใหญ่ อายุมากกว่า 45 ปีขึ้นไป ร้อยละ 81.82 โดยมีอายุเฉลี่ย 47.63 ปี วุฒิการศึกษาปริญญาตรี ร้อยละ 81.82 ระยะเวลาปฏิบัติงานผู้ตรวจการพยาบาลนอกเวลาราชการ 10 ปีขึ้นไป ร้อยละ 63.64 โดยมีระยะเวลาเฉลี่ย 11.55 ปี

ส่วนที่ 2 สมรรถนะของผู้ตรวจการพยาบาลนอกเวลาราชการ โรงพยาบาลแพร์ ที่ได้จากการ ทบทวนวรรณกรรม และจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญในการปฏิบัติหน้าที่ผู้ตรวจการพยาบาลนอก เวลาราชการ โรงพยาบาลแพร์

จากการทบทวนวรรณกรรมและการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญในการปฏิบัติหน้าที่ ผู้ตรวจการพยาบาลนอกเวลาราชการ โรงพยาบาลแพร์ ได้กรอบสมรรถนะ 7 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านการ บริหารจัดการ 2) ด้านการนิเทศ 3) ด้านการแก้ปัญหาและการตัดสินใจ 4) ด้านการติดต่อสื่อสาร 5) ด้านมนุษยสัมพันธ์ 6) ด้านความเป็นนักวิชาการ และ 7) ด้านการควบคุมคุณภาพ คังแสดงในตาราง 4-2 ถึง 4-8

ตารางที่ 4-2

กรอบสมรรถนะของผู้ตรวจการพยาบาลนอกเวลาราชการที่ได้จากการทบทวนวรรณกรรมและการ สัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญในด้านการบริหารจัดการ

พฤติกรรมบ่งชี้ความสามารถ	
จากการทบทวนวรรณกรรม	จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ
1. พัฒนาแผนการปฏิบัติงานสำหรับผู้ตรวจการ พยาบาลนอกเวลาราชการร่วมกับผู้บริหาร ทางการพยาบาล	1. วางแผนการปฏิบัติงานร่วมกับผู้บริหาร ทางการพยาบาลในการรับส่งเวรก่อนการ ปฏิบัติงานเวรตรวจการนอกเวลาราชการ (11 คน)
2. ประสานงานร่วมกับบุคลากรทางการ พยาบาลนอกเวลาราชการเพื่อให้การดูแล หน่วยงาน อย่างครอบคลุมและให้การ ปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพสูงสุด	2. วางแผนการบริหารจัดการ การปฏิบัติงานใน หอผู้ป่วยร่วมกับบุคลากรทางการพยาบาลนอก เวลาราชการได้ (10 คน)
3. พัฒนาและน่านโยบายสู่การปฏิบัติรวมทั้ง สนับสนุนให้ปฏิบัติงานตามแนวทางที่กำหนด	3. บริหารเวลาในการปฏิบัติงานของตนเองให้ เหมาะสม (2 คน)
4. สร้างแรงจูงใจผู้ปฏิบัติงานนอกเวลาราชการ ให้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น การยกย่องชมเชย	4. สร้างแรงจูงใจ ให้กำลังใจบุคลากรทางการ พยาบาลนอกเวลาราชการ ด้วยการยกย่องชมเชย (2 คน)
5. สร้างสิ่งแวดล้อมที่ดีให้แก่บุคลากรนอกเวลา ราชการเพื่อให้บรรลุพันธกิจขององค์กร	5. ประเมินและจัดการสิ่งแวดล้อมที่อาจเกิด ปัญหาในการปฏิบัติงานและเสนอแนะแนวทาง แก้ปัญหาแก่ผู้บริหารได้ (5 คน)

## ตารางที่ 4- 2 (ต่อ)

กรอบสมรรถนะของผู้ตรวจการพยาบาลนอกเวลาราชการที่ได้จากการทบทวนวรรณกรรมและการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญในด้านการบริหารจัดการ

พฤติกรรมบ่งชี้ความสามารถ	
จากการทบทวนวรรณกรรม	จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ
6. คู่มือสิ่งแวดลอมให้ปลอดภัยต่อผู้ใช้บริการ และบุคลากรทางการพยาบาลนอกเวลาราชการ	6. มอบหมายงานบุคลากรทางการพยาบาลนอกเวลาราชการ ได้เหมาะสมกับความรู้
7. มีความสามารถมอบหมายงานนอกเวลาราชการที่มีประสิทธิภาพ	ความสามารถของแต่ละบุคคล (5 คน)
8. ให้ข้อมูลเกี่ยวกับอัตราค่าจ้างนอกเวลาราชการที่เหมาะสมและเพียงพอ	7. เสนอข้อมูลเกี่ยวกับการจัดอัตราค่าจ้างนอกเวลาราชการที่เหมาะสมและเพียงพอกับภาระงานได้ (5 คน)
9. กำหนดคุณสมบัติ และสมรรถนะของบุคลากรทางการพยาบาลนอกเวลาราชการให้เหมาะสม กับลักษณะงานบริการนอกเวลาราชการของแต่ละหน่วยงาน	8. จัดบุคลากรทางการพยาบาลนอกเวลาราชการปฏิบัติหน้าที่ทดแทน หมุนเวียนอัตราค่าจ้าง ตามความรู้ความสามารถได้อย่างเหมาะสม (11 คน)
10. จัดบุคลากรทดแทนนอกเวลาราชการในหน่วยงานที่ขาดอัตราค่าจ้างฉุกเฉินที่มีประสิทธิภาพได้	9. นำเกณฑ์การแยกประเภทผู้ป่วย เกณฑ์การจัดอัตราค่าจ้าง และภาระงานของหอผู้ป่วยต่างๆมาประเมินอัตราค่าจ้างนอกเวลาราชการได้ (9 คน)
11. หมุนเวียนอัตราค่าจ้างพยาบาลนอกเวลาราชการโดยพิจารณาความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคลได้	10. วิเคราะห์ภาระงาน สถานการณ์ในหอผู้ป่วยนอกเวลาราชการทั้งเวรป่วยและเวรตึกเพื่อจัดอัตราค่าจ้างทดแทนได้อย่างเหมาะสม (7 คน)
12. นำเกณฑ์มาตรฐานในการจัดอัตราค่าจ้างและภาระงานของแต่ละหน่วยงานมาประเมินอัตราค่าจ้างพยาบาลนอกเวลาราชการได้	11. ประสานงานเพื่อติดตามบุคลากรทางการพยาบาลเวรตึกที่ขึ้นปฏิบัติงานล่าช้าได้ (8 คน)
13. นำข้อมูลที่มีมาใช้ในการบริหารอัตราค่าจ้างการครองเตียง รวมทั้งนำมาปรับระบบบริการพยาบาลนอกเวลาราชการได้	

## ตารางที่ 4- 2 (ต่อ)

กรอบสมรรถนะของผู้ตรวจการพยาบาลนอกเวลาราชการที่ได้จากการทบทวนวรรณกรรมและการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ ด้านการบริหารจัดการ

พฤติกรรมบ่งชี้ความสามารถ	
จากการทบทวนวรรณกรรม	จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ
14. กระตุ้นส่งเสริมบุคลากรทางการพยาบาลนอกเวลาราชการให้เกิดการพัฒนาตนเอง	12. ควบคุมกำกับดูแลบุคลากรทางการพยาบาลนอกเวลาราชการให้ปฏิบัติตามกฎระเบียบ แนวทางปฏิบัติ ได้ (5 คน)
15. ประสานงานและผสมผสานบริการพยาบาลนอกเวลาราชการภายในหน่วยงานกับหน่วยงานอื่นๆ เพื่อส่งต่อความช่วยเหลือไปยังหน่วยงานอื่นถ้าจำเป็น	13. ประสานงานกับหน่วยงานอื่นๆ ทั้งภายในและภายนอกเพื่อให้บริการพยาบาลเป็นไปด้วยดี (5 คน)
16. ให้ความร่วมมือในการพัฒนางานผู้ตรวจการพยาบาลนอกเวลาราชการ โครงการพิเศษต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง	14. ให้ข้อมูลและแสดงข้อมูลย้อนกลับเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานแก่บุคลากรทางการพยาบาลนอกเวลาราชการได้ (7 คน)
17. สร้างวิธีปฏิบัติที่กระตุ้นผู้ปฏิบัติงานนอกเวลาราชการให้ตระหนักและเห็นความสำคัญของการประหยัดวัสดุ อุปกรณ์ต่างๆ โดยไม่กระทบคุณภาพการพยาบาล	
18. จัดการหรือใช้ทรัพยากรที่มีอยู่นอกเวลาราชการได้อย่างพร้อมทั้งจัดหาเครื่องมือเครื่องใช้ให้พอเพียงกับความต้องการของหน่วยงานต่างๆนอกเวลาราชการได้	
19. เสนอแนะในเรื่องการใช้พื้นที่ และทรัพยากรที่จำเป็นของหน่วยงานได้	
20. กิดต้นทุนค่าใช้จ่ายได้	
21. ใช้มาตรฐานการปฏิบัติงาน กฎระเบียบนโยบายต่างๆในการควบคุมการปฏิบัติงานนอกเวลาราชการของบุคลากรพยาบาลนอกเวลาราชการ	

จากตารางที่ 4 - 2 พบว่า พฤติกรรมบ่งชี้ความสามารถด้านการบริหารจัดการของผู้ตรวจการพยาบาลนอกเวลาราชการ ที่ได้จากการทบทวนวรรณกรรม มีจำนวน 21 ข้อ และจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ มีจำนวน 14 ข้อ

#### ตารางที่ 4 - 3

กรอบสมรรถนะของผู้ตรวจการพยาบาลนอกเวลาราชการที่ได้จากการทบทวนวรรณกรรมและการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญในด้านการนิเทศ

พฤติกรรมบ่งชี้ความสามารถ	
จากการทบทวนวรรณกรรม	จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ
1. นำปัญหา สถานการณ์ที่เกิดขึ้นมาเป็นเครื่องมือในนิเทศ เพื่อให้การนิเทศเป็นไปอย่างต่อเนื่อง	1. ศึกษารายงานเวตรตรวจการก่อนหน้า ว่ามีปัญหาหรือเรื่องที่ต้องติดตามอะไรบ้างเพื่อให้การนิเทศเป็นไปอย่างต่อเนื่อง (7 คน)
2. นำภาระงานและความต้องการการพยาบาลในช่วงนอกเวลาราชการของแต่ละหน่วยงานในความรับผิดชอบมาวางแผนการนิเทศ	2. วางแผนการนิเทศการปฏิบัติการพยาบาลนอกเวลาราชการร่วมกับผู้บริหารทางการพยาบาลได้ (7 คน)
3. นิเทศด้วยการให้ข้อมูล วิธีการปฏิบัติใหม่เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานนอกเวลาราชการ	3. ติดตามนิเทศการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการพยาบาลนอกเวลาราชการตามนโยบาย และมาตรฐานการปฏิบัติงานต่างๆของกลุ่มการพยาบาลได้ (7 คน)
4. นิเทศการปฏิบัติงานนอกเวลาราชการสอดคล้องกับกลยุทธ์ เป้าหมายนโยบายคุณภาพของโรงพยาบาล	4. แนะนำและเป็นที่ปรึกษาในเรื่องแนวปฏิบัติการพยาบาลต่างๆหรือการพยาบาลเฉพาะทางที่มีปัญหาซับซ้อนกรณีที่ผู้ตรวจการพยาบาลนอกเวลาราชการเป็นผู้เชี่ยวชาญด้านนั้นๆได้ (6 คน)
5. นิเทศตรงกับนโยบาย มาตรฐาน วิธีการปฏิบัติงานของแต่ละหน่วยงาน	5. เป็นที่ปรึกษาในเรื่องทักษะที่จำเป็นเช่นการช่วยฟื้นคืนชีพ การควบคุมการติดเชื้อ ทักษะคอมพิวเตอร์พื้นฐานได้ (3 คน)
6. ใช้วิธีการกระตุ้นบุคลากรทางการพยาบาลนอกเวลาราชการให้เกิดการปฏิบัติงานร่วมกันเป็นทีม	6. ให้ความช่วยเหลือและแนะแนวทางการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากรทางการพยาบาลนอกเวลาราชการเมื่อมีปัญหาได้ (11 คน)
7. สร้างวิธีการนิเทศที่ทำให้ผู้ปฏิบัติงานนอกเวลาราชการพึงพอใจ	

## ตารางที่ 4-3 (ต่อ)

กรอบสมรรถนะของผู้ตรวจการพยาบาลนอกเวลาราชการที่ได้จากการทบทวนวรรณกรรมและ  
การสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญใน ด้านการนิเทศ

พฤติกรรมบ่งชี้ความสามารถ	
จากการทบทวนวรรณกรรม	จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ
8. สร้างแนวทางการนิเทศนอกเวลาราชการที่เป็นแนวทางปฏิบัติร่วมกัน	7. สรุปผลการนิเทศและแจ้งผลการนิเทศแก่ผู้บริหารทางการพยาบาลเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนางานบริการพยาบาลต่อไปได้ (2 คน)
9. ติดตามประเมินผลหลังการนิเทศนอกเวลาราชการได้	8. ตรวจสอบหอผู้ป่วยเพื่อสังเกตการปฏิบัติงานสิ่งแวดล้อมในหอผู้ป่วย สิ่งแวดล้อมทั่วไป ภาระงาน อัตรากำลัง สภาพเหตุการณ์ในหน่วยบริการพยาบาลทุกหน่วย ระเบียบวินัยของบุคลากรทางการพยาบาล ความปลอดภัยและความเสี่ยงต่างๆ (5 คน)
10. ตักเตือนบุคลากรทางการพยาบาลนอกเวลาราชการ กรณีที่ไม่ปฏิบัติตามนโยบายขององค์กร	9. ติดตามผลหลังการนิเทศด้วยตนเองหรือติดตามโดยการประสานงานกับหัวหน้าหอผู้ป่วย หัวหน้างานได้ (9 คน)
11. เป็นที่ปรึกษา ฝึกฝนและพัฒนาสมรรถนะของพยาบาลประจำการในหน่วยงานได้	10. ตักเตือนบุคลากรทางการพยาบาลนอกเวลาราชการกรณีที่ไม่ปฏิบัติตามนโยบายขององค์กรได้ (5 คน)
12. มีความสามารถในการให้การปรึกษานอกเวลาราชการที่มีประสิทธิภาพ	11. ติดตามนิเทศการปฏิบัติงานทั่วไป เช่น การทำงานเป็นทีม การจัดการกับระบบการทำงานให้ต่อเนื่องและลุล่วงไปด้วยดี (1 คน)
13. เป็นที่ปรึกษาแก่ผู้ตรวจการพยาบาลนอกเวลาราชการใหม่ได้	12. บอกข้อมูลเกี่ยวกับนโยบายขององค์กร หน้าที่รับผิดชอบของบุคลากรทางการพยาบาลนอกเวลาราชการได้ (3 คน)
14. เยี่ยมตรวจร่วมกับทีมสหสาขาวิชาชีพนอกเวลาราชการอย่างมีประสิทธิภาพ	

จากตารางที่ 4 - 3 พบว่า พฤติกรรมบ่งชี้ความสามารถด้านการนิเทศ ผู้ตรวจการพยาบาลนอกเวลาราชการ ที่ได้จากการทบทวนวรรณกรรม มีจำนวน 14 ข้อ และจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ มีจำนวน 12 ข้อ

## ตารางที่ 4-4

กรอบสมรรถนะของผู้ตรวจการพยาบาลนอกเวลาราชการที่ได้จากการทบทวนวรรณกรรมและ  
การสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญในด้านการแก้ปัญหาและการตัดสินใจ

พฤติกรรมบ่งชี้ความสามารถ	
จากการทบทวนวรรณกรรม	จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ
1. วิเคราะห์ปัญหาและสถานการณ์ที่เกิดขึ้นนอกเวลาราชการอย่างเป็นระบบ	1. วิเคราะห์ปัญหาและสถานการณ์ที่เกิดขึ้นนำเสนอแนวทางแก้ไขปัญหา การป้องกันปัญหา
2. หาแหล่งความช่วยเหลือหรือแหล่งของข้อมูลที่นำมาใช้ในการตัดสินใจหรือแก้ปัญหา	2. หาแหล่งความช่วยเหลือหรือแหล่งข้อมูลที่นำมาใช้ประกอบการตัดสินใจหรือแก้ปัญหานอก
3. ประสานงานกับบุคลากรทั้งภายในและภายนอกโรงพยาบาลเพื่อช่วยให้การตัดสินใจและการแก้ปัญหา	3. นำแนวทางปฏิบัติต่างๆมาใช้ในการแก้ปัญหาได้เช่น แนวทางจัดการกับอุบัติเหตุหมู่
4. นำระเบียบ วิธีปฏิบัติและนโยบายขององค์การประกอบการตัดสินใจหรือการแก้ปัญหา	4. เป็นผู้นำทีมในกรณีมีเหตุการณ์วิกฤตฉุกเฉินนอกเวลาราชการได้ (11 คน)
5. ดำเนินการเฉพาะหน้าเพื่อช่วยคลี่คลายความรุนแรงของปัญหาหรือสถานการณ์ที่เกิดขึ้น	5. ดำเนินการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าเพื่อช่วยคลี่คลายความรุนแรงของปัญหาหรือสถานการณ์ที่เกิดขึ้นนอกเวลาราชการได้ (11 คน)
6. ศึกษาปัญหา สถานการณ์ที่เกิดขึ้นนอกเวลาราชการอย่างรอบคอบก่อนการตัดสินใจ	6. ตอบสนองต่อเหตุการณ์ที่เป็นปัญหาอย่างเหมาะสมและยอมรับผลกระทบที่ตามมาจากการแก้ปัญหาและตัดสินใจ (5 คน)
7. ตัดสินใจสั่งการในสถานการณ์หรือปัญหาที่ต้องใช้ในการตัดสินใจอย่างเร่งด่วนนอกเวลาราชการได้อย่างรวดเร็ว	7. ควบคุมสติอารมณ์ ความรู้สึกของตนเองได้เมื่อเผชิญปัญหาหรือสถานการณ์ต่างๆนอกเวลาราชการ (10คน)
8. คาดการณ์ ยอมรับและตอบสนองต่อเหตุการณ์ที่เป็นปัญหาอย่างเหมาะสม	8. เกรงใจต่อรองเพื่อคลี่คลายสถานการณ์ปัญหาต่างๆนอกเวลาราชการได้ (9 คน)



ตารางที่ 4-4 (ต่อ)

กรอบสมรรถนะของผู้ตรวจการพยาบาลนอกเวลาราชการที่ได้จากการทบทวนวรรณกรรมและ  
การสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญในด้านการแก้ปัญหาและการตัดสินใจ

พฤติกรรมบ่งชี้ความสามารถ

จากการทบทวนวรรณกรรม	จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ
9. ประเมินความรุนแรงของสถานการณ์ปัญหาที่เกิดขึ้นนอกเวลาราชการได้อย่างรวดเร็ว	9. ประเมินความรุนแรงของปัญหาที่เกิดขึ้นได้อย่างรวดเร็ว (11คน)
10. วิเคราะห์ความสำคัญหรือความเร่งด่วนของปัญหาที่เกิดขึ้นนอกเวลาราชการได้อย่างถูกต้องเหมาะสม	10. ศึกษาปัญหาหรือสถานการณ์ที่เกิดขึ้นนอกเวลาราชการอย่างความรอบคอบและกล้าในการตัดสินใจและเผชิญปัญหา (7 คน)
11. แสดงออกถึงความกล้าตัดสินใจและเผชิญปัญหา	11. เปิดโอกาสให้บุคลากรทางการพยาบาลนอกเวลาราชการมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางหรือวิธีในการจัดการปัญหานั้นๆ (9 คน)
12. เปิดโอกาสให้บุคลากรทางการพยาบาลนอกเวลาราชการทุกคนได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับวิธีในการจัดการกับปัญหาข้อขัดแย้ง	12. นำเสนอและอธิบายรายละเอียดของปัญหาสถานการณ์นอกเวลาราชการไปสู่ผู้บริหารระดับที่สูงกว่าที่มีอำนาจโดยตรงที่จะแก้ปัญหา นั้นได้อย่างรวดเร็ว (6คน)
13. ส่งต่อปัญหาสถานการณ์นอกเวลาราชการไปสู่ผู้ที่มีอำนาจโดยตรงที่จะแก้ปัญหาหรือสถานการณ์นั้นๆ ได้อย่างรวดเร็ว	13. ติดตามและประเมินผลของการแก้ปัญหาในเวรนอกเวลาราชการได้ (11 คน)
14. วิเคราะห์และยอมรับผลกระทบที่ตามมาจากการแก้ปัญหาหรือการตัดสินใจ	14. แก้ไขปัญหาและข้อขัดแย้งระหว่างบุคลากรทางการพยาบาลนอกเวลาราชการได้ (5คน)
15. ควบคุมสติอารมณ์ความรู้สึกของตนเองได้เมื่อเผชิญกับปัญหาหรือสถานการณ์ต่างๆนอกเวลาราชการ	15. แก้ปัญหานอกเวลาราชการร่วมกับบุคลากรทางการพยาบาลได้ (3 คน)
16. จัดการอย่างเหมาะสมกับบุคคลที่เกี่ยวข้องกับปัญหานอกเวลาราชการได้	16. ติดตามปัญหาระหว่างแต่ละเวร เพื่อให้ได้รับการแก้ไขปัญหาที่มีประสิทธิภาพและต่อเนื่อง (5 คน)
17. ใช้กฎหรือวางแนวปฏิบัติเพื่อป้องกันและแก้ปัญหาสำหรับเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นนอกเวลาราชการ	

## ตารางที่ 4-4 (ต่อ)

กรอบสมรรถนะของผู้ตรวจการพยาบาลนอกเวลาราชการที่ได้จากการทบทวนวรรณกรรมและ  
การสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญในด้านการแก้ปัญหาและการตัดสินใจ

พฤติกรรมบ่งชี้ความสามารถ	
จากการทบทวนวรรณกรรม	จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ
18. พัฒนาระบบรายงานความ ชัดแจ้งและ ปัญหาที่เกิดขึ้นนอกเวลาราชการสำหรับ บุคลากร ร่วมกับทีม	
19. หาข้อสรุปร่วมกันกับบุคลากรทางการ พยาบาลนอกเวลาราชการและกระตุ้นให้มีการ ตกลงกันด้วยดี	

จากตารางที่ 4-4 พบว่า พฤติกรรมบ่งชี้ความสามารถด้านการแก้ปัญหาและการตัดสินใจ  
ของผู้ตรวจการพยาบาลนอกเวลาราชการ ที่ได้จากการทบทวนวรรณกรรม มีจำนวน 19 ข้อ และ  
จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ มีจำนวน 16 ข้อ

## ตารางที่ 4-5

กรอบสมรรถนะของผู้ตรวจการพยาบาลนอกเวลาราชการที่ได้จากการทบทวนวรรณกรรมและ  
การสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญในด้านการติดต่อสื่อสาร

พฤติกรรมบ่งชี้ความสามารถ	
จากการทบทวนวรรณกรรม	จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ
1. ใช้คำพูดชักจูง โน้มน้าวให้เกิดความร่วมมือ ระหว่างผู้ปฏิบัติงานนอกเวลาราชการ	1. ใช้คำพูด โน้มน้าว จูงใจให้บุคลากรทางการ พยาบาลปฏิบัติตามคำสั่งได้ด้วยดี (5คน)
2. ถ่ายทอดข้อมูลข่าวสาร นโยบายที่ได้รับจาก ผู้บริหารสู่ผู้ปฏิบัติงานนอกเวลาราชการได้อย่าง ถูกต้อง ชัดเจนรวดเร็ว	2. แจกนโยบายแก่บุคลากรทางการพยาบาลนอก เวลาราชการได้ถูกต้อง (11คน)
3. เจรจาทำให้ผู้ที่มาติดต่อหรือขอความ ช่วยเหลือนอกเวลา ราชการคลายความวิตก กังวล	3. รายงานผลการปฏิบัติงานด้วยวาจาต่อหัวหน้า พยาบาล กรณีมีเหตุการณ์ฉุกเฉินเกิดขึ้น โดย ทันทีและหลังจากการปฏิบัติงานได้ (11 คน)

ตารางที่ 4-5 (ต่อ)

กรอบสมรรถนะของผู้ตรวจการพยาบาลนอกเวลาราชการที่ได้จากการทบทวนวรรณกรรมและการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญในด้านการติดต่อสื่อสาร

พฤติกรรมบ่งชี้ความสามารถ	
จากการทบทวนวรรณกรรม	จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ
4. นำเสนอข้อมูล รายละเอียดของปัญหา นอกเวลาราชการ ข้อคิดเห็นของตนเอง แนวทางแก้ไข และป้องกันปัญหาสถานการณ์ต่อผู้บังคับบัญชาในระดับสูงกว่าได้	4. อธิบายให้ผู้ให้บริการและญาติ ขณะมีสถานการณ์วิกฤตต่างๆเกี่ยวกับผู้ป่วยและเหตุการณ์ที่เกี่ยวข้องให้เข้าใจได้ (8คน)
5. เขียนสรุปบันทึกรายงานสถานการณ์และแนวทางแก้ไขปัญหาลงในแบบฟอร์มรายงานที่มีความชัดเจนถูกต้อง นำมาใช้อ้างอิงและตรวจสอบข้อมูลย้อนหลังได้	5. บันทึกรายงาน สถานการณ์ และแนวทางแก้ไขปัญหา ลงในสมุดรายงานการปฏิบัติงานของผู้ตรวจการพยาบาลนอกเวลาราชการเมื่อสิ้นสุดการปฏิบัติงานได้ถูกต้อง (11 คน)
	6. รวบรวมข้อมูลต่างๆและเขียนบันทึกรายงานจำนวนผู้ใช้บริการ การรับใหม่ การรับย้าย การจำหน่ายได้ถูกต้อง (11 คน)
	7. ให้ข้อมูลและอธิบายเกี่ยวกับระบบการบริการระบบการจัดการต่างๆ แก่ผู้ใช้บริการได้อย่างถูกต้อง (11 คน)

จากตารางที่ 4 - 5 พบว่า พฤติกรรมบ่งชี้ความสามารถด้านการติดต่อสื่อสารของผู้ตรวจการพยาบาลนอกเวลาราชการ ที่ได้จากการทบทวนวรรณกรรม มีจำนวน 5 ข้อ และจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ มีจำนวน 7 ข้อ

## ตารางที่ 4-6

กรอบสมรรถนะของผู้ตรวจการพยาบาลนอกเวลาราชการที่ได้จากการทบทวนวรรณกรรมและ  
การสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญในด้านมนุษยสัมพันธ์

พฤติกรรมบ่งชี้ความสามารถ	
จากการทบทวนวรรณกรรม	จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ
1. เป็นตัวอย่างที่ดีในด้านการแต่งกายที่ถูกต้องตามระเบียบ แสดงกิริยาท่าทางที่ดีด้วยการพูดและการกระทำ	1. เป็นตัวอย่างที่ดี ในด้านการแต่งกายที่ถูกต้องตามระเบียบ กิริยาท่าทางที่ดีทั้งการพูดและการกระทำ (11 คน)
2. แสดงออกถึงความเป็นมิตรต่อผู้ป่วย ครอบครัวและบุคลากรในทีมสุขภาพ	2. แสดงออกถึงความเป็นมิตร ยิ้มแย้มแจ่มใสต่อบุคลากร ผู้ป่วย ครอบครัว (4 คน)
3. ขอมรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้ร่วมงาน	3. ขอมรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่างและข้อเสนอแนะจากบุคลากรทางการพยาบาลนอกเวลาราชการได้ (11 คน)
4. ปรับตัวให้เข้ากับบุคลากรทุกระดับได้	4. แสดงออกถึงความเป็นกันเอง ยืดหยุ่นในการปฏิบัติงาน (1 คน)
5. เข้าใจและขอมรับความแตกต่าง ระหว่างบุคคล	5. ปรับตัวให้เข้าได้กับบุคลากรทุกระดับและกับสถานการณ์ต่างๆที่เกิดขึ้นได้ (8 คน)
6. ขอมรับความผิดพลาดที่เกิดจากการกระทำของตนเองพร้อมที่จะแก้ไขและปรับปรุงตนเองอยู่เสมอ	6. สามารถทำให้การประสานงานเป็นไปด้วยดี (2 คน)
7. แสดงออกถึงความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน	
8. แสดงออกถึงความพร้อมในการที่จะช่วยเหลือผู้ปฏิบัติงาน	
9. มีความสามารถในการรักษาสัมพันธภาพที่ดีระหว่างทีมสหสาขาและกับผู้ใช้บริการ	

จากตารางที่ 4-6 พบว่า พฤติกรรมบ่งชี้ความสามารถ ด้านมนุษยสัมพันธ์ ของผู้ตรวจการพยาบาลนอกเวลาราชการ ที่ได้จากการทบทวนวรรณกรรม มีจำนวน 9 ข้อ และจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ มีจำนวน 6 ข้อ

## ตารางที่ 4-7

กรอบสมรรถนะของผู้ตรวจการพยาบาลนอกเวลาราชการที่ได้จากการทบทวนวรรณกรรมและการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญในด้านความเป็นนักวิชาการ

พฤติกรรมบ่งชี้ความสามารถ	
จากการทบทวนวรรณกรรม	จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ
1. พัฒนาตนเองในเรื่องความรู้ ความสามารถทางการพยาบาลอย่างต่อเนื่อง	1. พัฒนาตนเองในเรื่องความรู้ความสามารถทางการพยาบาล (10 คน)
2. ชี้แนะบุคลากรทางการพยาบาลนอกเวลาราชการให้นำกระบวนการพยาบาลมาใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง	2. นำเหตุการณ์ สถานการณ์ที่เกิดขึ้นระหว่างการปฏิบัติงานมาเป็นแนวทางในการพัฒนาตนเองและศึกษาเพิ่มเติม (1 คน)
3. ใช้ทักษะที่จำเป็น ความรู้เชิงวิชาชีพและงานวิจัยมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานนอกเวลาราชการได้	3. ชี้แนะบุคลากรทางการพยาบาลนอกเวลาราชการให้นำองค์ความรู้ทางการพยาบาลมาใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง (2 คน)
4. พัฒนาระบบการถ่ายทอด เผยแพร่ความรู้ไปสู่บุคลากรทางการพยาบาลนอกเวลาราชการได้	4. นำทักษะและความรู้เชิงวิชาชีพมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานเวรตรวจการได้ (8 คน)
5. ใช้ภาษาต่างประเทศในการค้นคว้าหาความรู้เกี่ยวกับการรักษาพยาบาลที่ทันสมัยได้	5. นำทักษะในการบริหารจัดการมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานผู้ตรวจการพยาบาลนอกเวลาราชการได้ (11 คน)
6. ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการบริหารงานนอกเวลาราชการให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด	6. นำแนวทางปฏิบัติใหม่ๆมาใช้ในการปฏิบัติงานในเวรตรวจการนอกเวลาราชการได้ (1 คน)
7. อธิบายและให้ความรู้แก่บุคลากรทางการพยาบาลนอกเวลาราชการเกี่ยวกับระบบสารสนเทศ คอมพิวเตอร์ที่ใช้ในองค์กรได้	7. ใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยหรือ คอมพิวเตอร์ ในการปฏิบัติงานผู้ตรวจการพยาบาลได้ (3 คน)
8. นำข้อมูลและปัญหาที่เกิดขึ้นนอกเวลาราชการมาใช้ในการวิจัยหรือสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ	8. อธิบายและให้ความรู้แก่บุคลากรทางการพยาบาลนอกเวลาราชการเกี่ยวกับระบบสารสนเทศ และคอมพิวเตอร์ที่ใช้ในองค์กรได้ (10 คน)

จากตารางที่ 4 - 7 พบว่า พฤติกรรมบ่งชี้ความสามารถด้านความเป็นนักวิชาการของผู้ตรวจการพยาบาลนอกเวลาราชการจากการทบทวนวรรณกรรม มีจำนวน 8 ข้อ และจากการสัมภาษณ์มีจำนวน 8 ข้อ

#### ตารางที่ 4-8

กรอบสมรรถนะของผู้ตรวจการพยาบาลนอกเวลาราชการที่ได้จากการทบทวนวรรณกรรมและการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ ในด้านการควบคุมคุณภาพ

พฤติกรรมบ่งชี้ความสามารถ	
จากการทบทวนวรรณกรรม	จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ
1. ชี้แจงนโยบายคุณภาพแก่บุคลากรทางการพยาบาลและสังเกตการปฏิบัติงานนอกเวลาราชการได้	1. ชี้แจงนโยบายคุณภาพแก่บุคลากรทางการพยาบาลได้ (10 คน)
2. แจ้งให้บุคลากรทางการพยาบาลนอกเวลาราชการที่เกี่ยวข้องกับเหตุการณ์ความเสี่ยงนั้นๆ ได้อย่างเหมาะสม	2. ชี้แนะบุคลากรทางการพยาบาลนอกเวลาราชการให้ทราบถึงความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นและแนวทางป้องกันและแก้ไขได้ (9 คน)
3. หาแนวทางในการป้องกันและแก้ไขความเสี่ยงต่างๆร่วมกับบุคลากรทางการพยาบาลนอกเวลาราชการ	3. บริหารจัดการความเสี่ยงที่เกิดขึ้นนอกเวลาราชการได้ (10 คน)
4. บริหารและจัดการกับความเสี่ยงที่เกิดขึ้นนอกเวลาราชการอย่างเหมาะสม	4. เผื่อระวังและป้องกันการเกิดความเสี่ยงต่างๆร่วมกับบุคลากรทางการพยาบาลนอกเวลาราชการได้ (10 คน)
5. วางแผนกิจกรรมป้องกันอัคคีภัย อุบัติภัย สถานการณ์ฉุกเฉิน ร่วมกับบุคลากรทางการพยาบาลนอกเวลาราชการและผู้บริหารได้	5. ชี้แนะเกี่ยวกับแผนป้องกันอัคคีภัย อุบัติภัย สถานการณ์ฉุกเฉินแก่บุคลากรทางการพยาบาลนอกเวลาราชการได้ (4 คน)
6. แสดงออกถึงการมีความรู้และความมั่นใจในการจัดการความเสี่ยงที่รุนแรง	6. จัดการตามแผนป้องกันอุบัติเหตุเมื่อมีเหตุการณ์เกิดขึ้นได้ (11 คน)
	7. ควบคุมคุณภาพบริการพยาบาลในเวรนอกเวลาราชการและมีการส่งเวรต่อเพื่อการดูแลต่อเนื่อง (6 คน)

ตารางที่ 4-8 (ต่อ)

กรอบสมรรถนะของผู้ตรวจการพยาบาลนอกเวลาราชการที่ได้จากการทบทวนวรรณกรรมและ  
การสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ ด้านการควบคุมคุณภาพ

พฤติกรรมบ่งชี้ความสามารถ	
จากการทบทวนวรรณกรรม	จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ
7. อธิบายให้บุคลากรทางการพยาบาลนอกเวลาราชการเห็นความสำคัญของการนำกระบวนการพยาบาลมาใช้เพื่อให้เกิดบริการที่มีคุณภาพ	8. สอบถามความก้าวหน้าของ การปฏิบัติงานตามนโยบายคุณภาพของหน่วยงานต่างๆ ได้ (10 คน)
8. ชี้แนะให้บุคลากรทางการพยาบาลนอกเวลาราชการให้ตระหนักถึงความสำคัญของการปฏิบัติงานตามมาตรฐาน	9. ดูแลให้บุคลากรทางการพยาบาลนอกเวลาราชการให้ปฏิบัติงานตามจรรยาบรรณวิชาชีพได้ (2 คน)
9. ประเมินผลการดำเนินกิจกรรมพัฒนาคุณภาพบริการนอกเวลาราชการของกลุ่มการพยาบาลได้	10. นำสิทธิผู้ป่วยมาใช้ในการกำกับดูแลการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการพยาบาลนอกเวลาราชการให้มีคุณภาพมาตรฐานได้ (1 คน)
10. ตรวจสอบบันทึกทางการพยาบาลและเอกสารต่างๆนอกเวลาราชการให้ถูกต้องตามแนวทางปฏิบัติได้	11. ให้คำแนะนำเกี่ยวกับการบันทึกทางการพยาบาลให้เป็นไปตามแนวทางปฏิบัติได้ (11 คน)
11. สร้างแรงจูงใจบุคลากรทางการพยาบาลนอกเวลาราชการให้เห็นถึงความสำคัญของการประกันคุณภาพ	12. ดูแลบุคลากรทางการพยาบาลให้มีพฤติกรรมบริการที่ดีได้ (5 คน)
12. ใช้กลยุทธ์กระตุ้นบุคลากรทางการพยาบาลนอกเวลาราชการทุกระดับให้มีการดูแลผู้ใช้บริการอย่างมีประสิทธิภาพ	
13. พัฒนางานบริการพยาบาลนอกเวลาราชการร่วมกับหน่วยงานอื่นๆอย่างต่อเนื่อง	
14. วิเคราะห์งานและวางแผนงานพัฒนาคุณภาพการบริการนอกเวลาราชการได้	
15. ควบคุมคุณภาพการบริการนอกเวลาราชการได้อย่างต่อเนื่อง	

จากตารางที่ 4-8 พบว่า พฤติกรรมบ่งชี้ความสามารถด้านการควบคุมคุณภาพของผู้ตรวจการพยาบาลนอกเวลาราชการ จากการทบทวนวรรณกรรม มีจำนวน 15 ข้อ และจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ มีจำนวน 12 ข้อ

### ส่วนที่ 3 กรอบสมรรถนะของผู้ตรวจการพยาบาลนอกเวลาราชการ โรงพยาบาลแพร์ (ฉบับร่าง)

กรอบสมรรถนะของผู้ตรวจการพยาบาลนอกเวลาราชการ โรงพยาบาลแพร์ (ฉบับร่าง) ได้จากการนำกรอบสมรรถนะผู้ตรวจการพยาบาลนอกเวลาราชการที่ได้จากการทบทวนวรรณกรรม และการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญในการปฏิบัติงานผู้ตรวจการพยาบาลนอกเวลาราชการ โรงพยาบาลแพร์ มาบูรณาการ โดยรายการพฤติกรรมบ่งชี้ที่มีเนื้อหาเดียวกันหรือใกล้เคียงกัน ผู้ศึกษารวบรวมเป็นข้อเดียวกัน ส่วนที่มีความแตกต่าง ผู้ศึกษาจำแนกเป็นรายข้อ ทำให้ได้กรอบสมรรถนะของผู้ตรวจการพยาบาลนอกเวลาราชการ โรงพยาบาลแพร์ (ฉบับร่าง) ดังตารางที่ 4-9

#### ตารางที่ 4-9

##### กรอบสมรรถนะของผู้ตรวจการพยาบาลนอกเวลาราชการ โรงพยาบาลแพร์ (ฉบับร่าง)

สมรรถนะและนิยาม	พฤติกรรมบ่งชี้ความสามารถ
1. ด้านการบริหารจัดการหมายถึงพฤติกรรมการแสดงออกของผู้ตรวจการพยาบาลนอกเวลาราชการในการวางแผนการปฏิบัติงาน สนับสนุนบุคลากรทางการพยาบาลนอกเวลาราชการปฏิบัติงาน สนับสนุนบุคลากรทางการพยาบาลนอกเวลาราชการปฏิบัติงาน ตามนโยบายขององค์กร จัดการ	1. ร่วมพัฒนาแผนปฏิบัติงานของผู้ตรวจการพยาบาลนอกเวลาราชการได้ 2. วางแผนการปฏิบัติงานเวรตรวจการนอกเวลาราชการได้ 3. สั่งการ จูงใจ สนับสนุนให้บุคลากรทางการพยาบาลนอกเวลาราชการปฏิบัติตามนโยบายและแนวทางปฏิบัติได้ 4. จัดการกับสิ่งแวดล้อมที่อาจเกิดปัญหาในการปฏิบัติงานนอกเวลาราชการได้ 5. มอบหมายงานแก่บุคลากรทางการพยาบาลนอกเวลาราชการตามความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคลได้ 6. ประเมินความเพียงพอของอัตรากำลังต่อภาระงานนอกเวลาราชการได้ 7. จัดอัตรากำลังทดแทนหรือหมุนเวียนอัตรากำลังได้ 8. ประสานงานทั้งภายนอกและภายในเพื่อจัดบริการพยาบาลนอกเวลาราชการได้ 9. ติดตามประเมินปัญหาจากบันทึกรายงาน เพื่อให้เกิดความต่อเนื่องใน

ตารางที่ 4-9 (ต่อ)

กรอบสมรรถนะของผู้ตรวจการพยาบาลนอกเวลาราชการ โรงพยาบาลแพร์ (ฉบับร่าง)

สมรรถนะและนิยาม	พฤติกรรมบ่งชี้ความสามารถ
<p>ทรัพยากรบุคคลและ สิ่งแวดล้อม รวมถึง การควบคุม ติดตาม ประเมินผลการ ปฏิบัติงานให้ดำเนิน ไปด้วยดี มี ประสิทธิภาพสูงสุด</p>	<p>การจัดการ</p> <p>10. ติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานนอกเวลาราชการตามนโยบาย ของกลุ่มการพยาบาลได้</p> <p>11. กระตุ้นส่งเสริมบุคลากรทางการพยาบาลนอกเวลาราชการให้เกิดการ พัฒนาตนเอง</p> <p>12. ให้ความร่วมมือใน โครงการพิเศษต่างๆของกลุ่มการพยาบาลได้</p> <p>13. สร้างวิถีปฏิบัติที่กระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติงานเห็นความสำคัญของการ ประหยัดวัสดุ อุปกรณ์ต่างๆได้</p> <p>14. จัดการให้มีการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า</p> <p>15. เสนอแนะในเรื่องการจัดสรรพื้นที่ใช้สอยในหอผู้ป่วยต่างๆ ได้</p> <p>16. กิดต้นทุนค่าใช้จ่ายได้</p> <p>17. นำมาตรฐานการปฏิบัติงาน แนวทางปฏิบัติ นโยบาย กฎระเบียบ ต่างๆขององค์กรมาใช้เพื่อกำกับ ควบคุมดูแลบุคลากรทางการพยาบาล นอกเวลาราชการในการปฏิบัติงานได้</p> <p>18. ให้ข้อมูลและแสดงข้อมูลย้อนกลับเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานแก่ บุคลากรทางการพยาบาลนอกเวลาราชการได้</p>
<p>2. ด้านการนิเทศ หมายถึง พฤติกรรม การแสดงออกของ ผู้ตรวจการพยาบาล นอกเวลาราชการ ในการติดตาม ควบคุม กำกับและ ช่วยเหลือบุคลากร ทางการ</p>	<p>1. นำปัญหาหรือสถานการณ์ที่เกิดขึ้นหรือศึกษารายงานเวรตรวจการก่อน หน้ามาเป็นเครื่องมือในนิเทศ เพื่อให้การนิเทศเป็นไปอย่างต่อเนื่องได้</p> <p>2. นำภาระงานและความต้องการการพยาบาลของแต่ละหน่วยงานมาวางแผนการ นิเทศการปฏิบัติงานนอกเวลาราชการร่วมกับผู้บริหารทางการ พยาบาลได้</p> <p>3. นิเทศการปฏิบัติงานนอกเวลาราชการด้วยการให้ข้อมูลและวิถีปฏิบัติ ที่ สอดคล้องกับนโยบาย และมาตรฐานการปฏิบัติงานต่างๆได้</p>

## ตารางที่ 4-9 (ต่อ)

## กรอบสมรรถนะของผู้ตรวจการพยาบาลนอกเวลาราชการ โรงพยาบาลแพร์ (ฉบับร่าง)

สมรรถนะและนิยาม	พฤติกรรมบ่งชี้ความสามารถ
พยาบาลนอกเวลา ราชการในการ	4. แนะนำและเป็นที่ปรึกษาในเรื่องแนวปฏิบัติการพยาบาลต่างๆหรือการพยาบาลเฉพาะทางที่มีปัญหาซับซ้อนได้
ปฏิบัติงานนอกเวลา ราชการ ประกอบด้วย	5. ใช้วิธีการกระตุ้นบุคลากรทางการพยาบาลนอกเวลาราชการให้เกิดการปฏิบัติงานร่วมกันเป็นทีม
การวางแผน การ สังเกต การตรวจเยี่ยม	6. สร้างวิธีการ และแนวทางการนิเทศที่เป็นแนวทางปฏิบัติร่วมกัน และทำ ให้บุคลากรทางการพยาบาลนอกเวลาราชการพึงพอใจ
การให้คำแนะนำ	7. ตรวจเยี่ยมการปฏิบัติงานและสิ่งแวดล้อมในหอผู้ป่วยได้
ปรึกษา เพื่อจูงใจและ ส่งเสริมบุคลากร	8. ติดตามผล สรุปผลและแจ้งผลการนิเทศแก่ผู้บริหารทางการพยาบาลได้
ทางการพยาบาล ปฏิบัติงานให้บรรลุ	9. ดักเตือนบุคลากรทางการพยาบาลนอกเวลาราชการกรณีที่ไม่ปฏิบัติตาม นโยบายขององค์กรและให้การนิเทศอย่างใกล้ชิดสำหรับบุคลากรบางคน ในแต่ละสถานการณ์ได้
เป้าหมายขององค์กร	10. นิเทศการปฏิบัติงานทั่วไป เช่น การทำงานเป็นทีม การจัดการกับระบบ การทำงานให้ต่อเนื่อง และลุล่วงไปด้วยดี
	11. ให้ข้อมูลเกี่ยวกับองค์กรแก่บุคลากรทางการพยาบาลนอกเวลาราชการ เช่น นโยบาย การจัดบริการพยาบาล การบริหารจัดการ หน้าที่ความ รับผิดชอบของบุคลากรทางการพยาบาลแต่ละระดับได้
	12. เป็นที่ปรึกษา ฝึกฝนและพัฒนาสมรรถนะของพยาบาลประจำการใน หน่วยงานได้
	13. ให้การปรึกษาแก่บุคลากรทางการพยาบาลนอกเวลาราชการได้
	14. เป็นที่ปรึกษาแก่ผู้ตรวจการพยาบาลนอกเวลาราชการใหม่ได้
	15. เยี่ยมตรวจร่วมกับทีมสหสาขาวิชาชีพนอกเวลาราชการได้

## ตารางที่ 4-9 (ต่อ)

## กรอบสมรรถนะของผู้ตรวจการพยาบาลนอกเวลาราชการ โรงพยาบาลแพร์ (ฉบับร่าง)

สมรรถนะและนิยาม	พฤติกรรมบ่งชี้ความสามารถ
<p>3. ด้านการแก้ปัญหาและการตัดสินใจ หมายถึงพฤติกรรม การแสดงออกของผู้ตรวจการพยาบาลนอกเวลาราชการใน การจัดการปัญหา แก้ไขปัญหาได้อย่าง ถูกต้องเหมาะสมกับ สถานการณ์ เพื่อให้ การปฏิบัติงานนอก เวลาราชการสามารถ ดำเนินไปอย่างราบรื่น</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. วิเคราะห์ปัญหาและสถานการณ์ที่เกิดขึ้น นำเสนอแนวทางแก้ไขปัญหา การป้องกันปัญหาอย่างเป็นระบบ ได้</li> <li>2. ประสานงานเพื่อหาแหล่งความช่วยเหลือ แหล่งข้อมูลหรือนาระเบียบ วิธีปฏิบัติและนโยบายขององค์กรแนวทางปฏิบัติต่างๆมาใช้ประกอบการ ตัดสินใจหรือแก้ปัญหานอก เวลาราชการ ได้</li> <li>3. เป็นผู้นำทีมและตัดสินใจสั่งการในสถานการณ์หรือปัญหาเฉพาะหน้า ได้</li> <li>4. เจรจาดำรงเพื่อช่วยคลี่คลายความรุนแรงของปัญหาหรือสถานการณ์ที่ เกิดขึ้นนอกเวลาราชการ ได้</li> <li>5. คาดการณ์ ประเมินความรุนแรงและยอมรับผลกระทบที่ตามมาจากการ แก้ไขปัญหาและตัดสินใจ</li> <li>6. ควบคุมสติอารมณ์ ความรู้สึกของตนเองและตอบสนองต่อเหตุการณ์ได้ อย่างเหมาะสม</li> <li>7. วิเคราะห์ความสำคัญหรือความเร่งด่วนของปัญหาได้</li> <li>8. แสดงออกถึงความกล้าในการตัดสินใจและเผชิญปัญหา</li> <li>9. เปิดโอกาสให้บุคลากรทางการพยาบาลนอกเวลาราชการมีส่วนร่วมใน การแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางหรือวิธีในการจัดการปัญหานั้นๆ</li> <li>10. ติดตามและประเมินผลของการแก้ปัญหาในเวรนอกเวลาราชการ ได้</li> <li>11. ส่งต่อปัญหาสถานการณ์นอกเวลาราชการ ไปสู่ผู้ที่มีอำนาจโดยตรงที่ จะแก้ปัญหาหรือสถานการณ์นั้นๆ ได้อย่างรวดเร็ว</li> <li>12. จัดการอย่างเหมาะสมกับบุคคลที่เกี่ยวข้องกับปัญหานอกเวลาราชการ ได้</li> <li>13. แก้ไขปัญหาและข้อขัดแย้งขณะปฏิบัติงานได้</li> <li>14. ใช้กฎหรือวางแนวปฏิบัติเพื่อป้องกันและแก้ปัญหาสำหรับเหตุการณ์ที่ อาจเกิดขึ้นนอกเวลาราชการ</li> </ol>



## ตารางที่ 4-9 (ต่อ)

## กรอบสมรรถนะของผู้ตรวจการพยาบาลนอกเวลาราชการ โรงพยาบาลแพร์ (ฉบับร่าง)

สมรรถนะและนิยาม	พฤติกรรมบ่งชี้ความสามารถ
	15. พัฒนาระบบรายงานความขัดแย้งและปัญหาที่เกิดขึ้นนอกเวลาราชการ สำหรับบุคลากร ร่วมกับทีม
	16. หาข้อสรุปร่วมกันกับบุคลากรทางการพยาบาลนอกเวลาราชการและ กระตุ้นให้มีการตกลงกันด้วยดี
4. ด้านการ ติดต่อสื่อสารหมายถึง พฤติกรรมของ ผู้ตรวจการพยาบาล นอกเวลาราชการที่ใช้ ในการพูด การเขียน การแสดงความคิด เห็น ได้ถูกต้อง ชัดเจนสอดคล้องกับ สถานการณ์	1. ใช้คำพูด โน้มน้าว จูงใจให้เกิดความร่วมมือระหว่างผู้ปฏิบัติงานนอก เวลาราชการ ได้ 2. ถ่ายทอดนโยบาย ข้อมูลข่าวสารที่ได้รับจากผู้บริหารสู่บุคลากรทางการ พยาบาลนอกเวลาราชการเพื่อนำสู่การปฏิบัติได้ 3. รายงานสถานการณ์เมื่อเกิดเหตุฉุกเฉิน โดยทันทีได้ 4. ให้ข้อมูล อธิบายเหตุการณ์ ระบบการจัดการในสถานการณ์วิกฤตให้ ผู้ใช้บริการเข้าใจและคลายความวิตกกังวลได้ 5. บันทึกรายงานในสมุดรายงานการปฏิบัติงาน ได้ถูกต้อง 6. นำเสนอข้อมูล ข้อคิดเห็น รายละเอียดของปัญหา แนวทางแก้ไขปัญหา ต่อผู้บังคับบัญชาระดับสูงขึ้นไปได้
5. ด้านมนุษยสัมพันธ์ หมายถึง พฤติกรรม ของผู้ตรวจการ พยาบาลนอกเวลา ราชการ ที่แสดงออก ถึงความเป็นมิตร แสดงท่าทีที่เหมาะสม มีความสัมพันธ์ที่ดีต่อ บุคลากรทางการ พยาบาล ผู้ใช้บริการ	1. เป็นตัวอย่างที่ดี ในด้านการแต่งกายที่ถูกต้องตามระเบียบ ยิ้มแย้ม แจ่มใส ความเป็นมิตร มีกิริยาท่าทางที่ดีทั้งการพูดและการกระทำต่อ บุคลากร ผู้ป่วย ครอบครัว 2. ยอมรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่างและข้อเสนอแนะจากบุคลากรทางการ พยาบาลนอกเวลาราชการ 3. ยอมรับความผิดพลาดที่เกิดจากการกระทำของตนเองพร้อมที่จะแก้ไข และปรับปรุงตนเองอยู่เสมอ 4. แสดงออกถึงความเป็นกันเอง ยืดหยุ่น กระตือรือร้น และมีความพร้อมที่ จะช่วยเหลือผู้ปฏิบัติงาน 5. ปรับตัวให้เข้าได้กับบุคลากรทุกระดับและกับสถานการณ์ต่างๆที่เกิดขึ้น

## ตารางที่ 4-9 (ต่อ)

## กรอบสมรรถนะของผู้ตรวจการพยาบาลนอกเวลาราชการ โรงพยาบาลแพร์ (ฉบับร่าง)

สมรรถนะและนิยาม	พฤติกรรมบ่งชี้ความสามารถ
และทีมสหสาขา	ได้
วิชาชีพ	6. สร้างและรักษาสัมพันธภาพที่ดีระหว่างทีมสหสาขาวิชาชีพและกับผู้ใช้บริการ 7. ประสานงานกับกลุ่มหรือฝ่ายต่างๆ ให้เป็นไปด้วยดี
6. ด้านความเป็นนักวิชาการหมายถึงพฤติกรรมของผู้ตรวจการพยาบาลนอกเวลาราชการ ที่แสดงออกถึงการมีความรู้ ความสามารถเชิงวิชาชีพ มีการพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ รวมถึงการนำผลงานทางวิชาการมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อชี้แนะเป็นที่ปรึกษาให้กับบุคลากรทางการพยาบาลได้	1. นำเหตุการณ์สถานการณ์ที่เกิดขึ้นระหว่างการปฏิบัติงานมาเป็นแนวทางในการพัฒนาตนเองได้อย่างต่อเนื่อง 2. ชี้แนะบุคลากรทางการพยาบาลนอกเวลาราชการให้นำองค์ความรู้ทักษะทางการพยาบาลที่จำเป็น งานวิจัยและแนวทางปฏิบัติที่เป็นเลิศทางการพยาบาลมาเผยแพร่หรือแนะนำ และประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานนอกเวลาราชการได้ 3. ใช้ภาษาต่างประเทศในการค้นคว้าหาความรู้เกี่ยวกับการรักษาพยาบาลที่ทันสมัยได้ 4. แนะนำเกี่ยวกับการใช้งานระบบสารสนเทศ และคอมพิวเตอร์ที่ใช้ในองค์กรแก่บุคลากรทางการพยาบาลนอกเวลาราชการได้ 5. นำข้อมูลและปัญหาที่เกิคนอกเวลาราชการมาใช้ในการวิจัยหรือสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ

## ตารางที่ 4-9 (ต่อ)

## กรอบสมรรถนะของผู้ตรวจการพยาบาลนอกเวลาราชการ โรงพยาบาลแพร์ (ฉบับร่าง)

สมรรถนะและนิยาม	พฤติกรรมบ่งชี้ความสามารถ
7. ด้านการควบคุมคุณภาพ หมายถึงพฤติกรรมของผู้ตรวจการพยาบาลนอกเวลาราชการที่ควบคุมดูแลให้บุคลากรทางการแพทย์ปฏิบัติตามมาตรฐานการปฏิบัติงานและจรรยาบรรณวิชาชีพ	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ชี้แจงนโยบายคุณภาพแก่บุคลากรทางการแพทย์พยาบาลนอกเวลาราชการได้</li> <li>2. แจ้งเหตุการณ์ ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นรวมถึงแนวทางป้องกันและแก้ไขแก่บุคลากรทางการแพทย์พยาบาลนอกเวลาราชการได้</li> <li>3. บริหารจัดการความเสี่ยงที่เกิดขึ้นนอกเวลาราชการได้</li> <li>4. ชี้แนะเกี่ยวกับแผนป้องกันอัคคีภัย อุบัติภัย สถานการณ์ฉุกเฉินแก่บุคลากรทางการแพทย์พยาบาลนอกเวลาราชการได้</li> <li>5. จัดการตามแผนป้องกันอุบัติเหตุเมื่อมีเหตุการณ์เกิดขึ้นได้</li> <li>6. ติดตามประเมินผลของการปฏิบัติงานตามนโยบายคุณภาพของหน่วยงานได้</li> <li>7. แสดงออกถึงการมีความรู้และความมั่นใจในการจัดการความเสี่ยงที่รุนแรง</li> <li>8. นำแนวทางปฏิบัติงานต่างๆ จรรยาบรรณวิชาชีพ สิทธิผู้ป่วย กฎระเบียบขององค์กร มาใช้เป็นเครื่องมือในการควบคุมคุณภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการแพทย์พยาบาลนอกเวลาราชการได้</li> <li>9. อธิบายและชี้แนะให้บุคลากรทางการแพทย์พยาบาลนอกเวลาราชการให้เห็นความสำคัญของการปฏิบัติงานตามมาตรฐานและการนำกระบวนการพยาบาลมาใช้</li> <li>10. ให้คำแนะนำเกี่ยวกับการบันทึกทางการแพทย์และเอกสารต่างๆ นอกเวลาราชการให้ถูกต้องตามแนวทางปฏิบัติได้</li> <li>11. กำกับดูแลให้บุคลากรทางการแพทย์พยาบาลนอกเวลาราชการมีพฤติกรรมบริการที่ดี</li> <li>12. พัฒนางานบริการพยาบาลนอกเวลาราชการร่วมกับหน่วยงานอื่นๆ อย่างต่อเนื่อง</li> <li>13. วิเคราะห์งานและวางแผนงานพัฒนาคุณภาพการบริการนอกเวลาราชการได้</li> <li>14. ควบคุมคุณภาพการบริการนอกเวลาราชการได้อย่างต่อเนื่อง</li> </ol>

หลังจากที่ผู้ศึกษาได้นำกรอบสมรรถนะของผู้ตรวจการพยาบาลนอกเวลาราชการ  
โรงพยาบาลแพร์ (ฉบับร่าง) ไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 ท่าน ประเมินความตรงตามเนื้อหา ได้ผล  
การประเมิน ดังแสดงใน ตารางที่ 4-10 ถึง 4-16

ตารางที่ 4-10

ผลการประเมินกรอบสมรรถนะของผู้ตรวจการพยาบาลนอกเวลาราชการ โรงพยาบาลแพร์  
(ฉบับร่าง) ในด้านการบริหารจัดการ โดยผู้ทรงคุณวุฒิ

พฤติกรรมบ่งชี้ความสามารถ	ค่า I-CVI
1. ร่วมพัฒนาแผนการปฏิบัติงานสำหรับผู้ตรวจการพยาบาลนอกเวลาราชการได้	1.00
2. วางแผนการปฏิบัติงานเวรตรวจการนอกเวลาราชการได้	1.00
3. สั่งการ ชูใจ สนับสนุนให้บุคลากรทางการพยาบาลนอกเวลาราชการปฏิบัติตาม นโยบายและแนวทางปฏิบัติได้	1.00
4. จัดการสิ่งแวดล้อมที่อาจเกิดปัญหาในการปฏิบัติงานนอกเวลาราชการได้	1.00
5. มอบหมายงานบุคลากรทางการพยาบาลนอกเวลาราชการตามความรู้ความสามารถ ของแต่ละบุคคล	1.00
6. ประเมินความเพียงพอของอัตรากำลังต่อภาระงานนอกเวลาราชการได้	1.00
7. จัดอัตรากำลังทดแทนหรือหมุนเวียนอัตรากำลังได้	1.00
8. ประสานงานทั้งภายนอกและภายในเพื่อจัดบริการพยาบาลนอกเวลาราชการได้	1.00
9. ติดตามประเมินปัญหาจากบันทึกรายงาน เพื่อให้เกิดความต่อเนื่องในการจัดการ	1.00
10. ติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานนอกเวลาราชการตามนโยบายของกลุ่มการ พยาบาลได้	1.00
11. กระตุ้นส่งเสริมบุคลากรทางการพยาบาลนอกเวลาราชการให้เกิดการพัฒนาตนเอง	.80
12. ให้ความร่วมมือในโครงการพิเศษต่างๆของกลุ่มการพยาบาลได้	.80
13. สร้างวิธีปฏิบัติที่กระตุ้นผู้ปฏิบัติงานนอกเวลาราชการให้ตระหนักและเห็น ความสำคัญของการประหยัดวัสดุ อุปกรณ์ต่างๆ โดยไม่กระทบคุณภาพการพยาบาล	.60
14. จัดการให้มีการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า	1.00
15. เสนอแนะในเรื่องการจัดสรรพื้นที่ใช้สอยในหอผู้ป่วยต่างๆ ได้	.80

## ตารางที่ 4-10 (ต่อ)

ผลการประเมินกรอบสมรรถนะของผู้ตรวจการพยาบาลนอกเวลาราชการ โรงพยาบาลแพร์  
(ฉบับร่าง) ในด้านบริหารจัดการ โดยผู้ทรงคุณวุฒิ

พฤติกรรมบ่งชี้ความสามารถ	ค่า I-CVI
16. กิดต้นทุนค่าใช้จ่ายได้	.60
17. นำมาตรฐานการปฏิบัติงาน แนวทางปฏิบัติ นโยบาย กฎระเบียบต่างๆขององค์กรมาใช้เพื่อกำกับ ควบคุมดูแลพฤติกรรมบริการ และให้บุคลากรทางการพยาบาลปฏิบัติงานได้	1.00
18. ให้ข้อมูลและแสดงข้อมูลย้อนกลับเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานแก่บุคลากรทางการพยาบาลนอกเวลาราชการได้	1.00

สรุปผลการประเมินสมรรถนะผู้ตรวจการพยาบาลนอกเวลาราชการ ด้านบริหารจัดการ ประกอบด้วยพฤติกรรมบ่งชี้ความสามารถจำนวน 18 ข้อ ได้พฤติกรรมบ่งชี้ความสามารถที่ค่า I-CVI เท่ากับ 1 จำนวน 13 ข้อ ค่า I-CVI เท่ากับ 80 จำนวน 3 ข้อ ค่า I-CVI เท่ากับ .60 จำนวน 2 ข้อ

## ตารางที่ 4-11

ผลการประเมินกรอบสมรรถนะของผู้ตรวจการพยาบาลนอกเวลาราชการ โรงพยาบาลแพร์  
(ฉบับร่าง) ในด้านการนิเทศ โดยผู้ทรงคุณวุฒิ

พฤติกรรมบ่งชี้ความสามารถ	ค่า I-CVI
1. นำปัญหาหรือสถานการณ์ที่เกิดขึ้นหรือศึกษารายงานเวรตรวจการก่อนหน้ามาเป็นเครื่องมือในนิเทศ เพื่อให้การนิเทศเป็นไปอย่างต่อเนื่องได้	1.00
2. นำภาระงานและความต้องการการพยาบาลนอกเวลาราชการของแต่ละหน่วยงานมาวางแผนการนิเทศการปฏิบัติการพยาบาลนอกเวลาราชการร่วมกับผู้บริหารทางการพยาบาลได้	1.00
3. นิเทศการปฏิบัติงานนอกเวลาราชการด้วยการให้ข้อมูลและวิธีปฏิบัติ ที่สอดคล้องกับนโยบาย และมาตรฐานการปฏิบัติงานต่างๆได้	1.00

## ตารางที่ 4-11 (ต่อ)

ผลการประเมินกรอบสมรรถนะของผู้ตรวจการพยาบาลนอกเวลาราชการ โรงพยาบาลแพร์  
(ฉบับร่าง) ในด้านการนิเทศ โดยผู้ทรงคุณวุฒิ

พฤติกรรมบ่งชี้ความสามารถ	ค่า I-CVI
4. แนะนำและเป็นที่ปรึกษาในเรื่องแนวปฏิบัติการพยาบาลต่างๆหรือการพยาบาล เฉพาะทางที่มีปัญหาซับซ้อนได้	1.00
5. ใช้วิธีการกระตุ้นบุคลากรทางการพยาบาลนอกเวลาราชการให้เกิดการปฏิบัติงาน ร่วมกันเป็นทีม	1.00
6. สร้างวิธีการ และแนวทางการนิเทศที่เป็นแนวทางปฏิบัติร่วมกัน และทำให้บุคลากร ทางการพยาบาลนอกเวลาราชการพึงพอใจ	1.00
7. ตรวจสอบการปฏิบัติงาน สิ่งแวดล้อมในหอผู้ป่วย ได้	1.00
8. ติดตามผล สรุปผลและแจ้งผลการนิเทศแก่ผู้บริหารทางการพยาบาลได้	1.00
9. ตักเตือนบุคลากรทางการพยาบาลนอกเวลาราชการกรณีที่ไม่ปฏิบัติตามนโยบาย ขององค์กรและให้การนิเทศอย่างใกล้ชิดสำหรับบุคลากรบางคนในแต่ละสถานการณ์ ได้	1.00
10. นิเทศการปฏิบัติงานทั่วไป เช่น การทำงานเป็นทีม การจัดการกับระบบการทำงาน ให้ต่อเนื่อง และลุล่วงไปด้วยดี	.60
11. ให้ข้อมูลเกี่ยวกับองค์กรแก่บุคลากรทางการพยาบาลนอกเวลาราชการเช่น นโยบาย การจัดการพยาบาล การบริหารจัดการ หน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรทางการ พยาบาลแต่ละระดับได้	1.00
12. เป็นที่ปรึกษา ฝึกฝนและพัฒนาสมรรถนะของพยาบาลประจำการในหน่วยงานได้	.80
13. ให้การปรึกษาแก่บุคลากรทางการพยาบาลนอกเวลาราชการได้	1.00
14. เป็นที่ปรึกษาแก่ผู้ตรวจการพยาบาลนอกเวลาราชการใหม่ได้	1.00
15. เยี่ยมตรวจร่วมกับทีมสหสาขาวิชาชีพนอกเวลาราชการได้	1.00

สรุปการประเมินสมรรถนะผู้ตรวจการพยาบาลนอกเวลาราชการ ด้านการนิเทศ ประกอบด้วยพฤติกรรมบ่งชี้ความสามารถจำนวน 15 ข้อ ได้พฤติกรรมบ่งชี้ความสามารถ ที่ค่า I-CVI เท่ากับ 1 จำนวน 13 ข้อ ค่า I-CVI เท่ากับ .80 จำนวน 1 ข้อ ค่า I-CVI เท่ากับ .60 จำนวน 1 ข้อ

## ตารางที่ 4-12

ผลการประเมินกรอบสมรรถนะของผู้ตรวจการพยาบาลนอกเวลาราชการ โรงพยาบาลแพร์  
(ฉบับร่าง) ในด้านการแก้ปัญหาและการตัดสินใจ โดยผู้ทรงคุณวุฒิ

พฤติกรรมบ่งชี้ความสามารถ	ค่า I-CVI
1. วิเคราะห์ปัญหาและสถานการณ์ที่เกิดขึ้น นำเสนอแนวทางแก้ไขปัญหา การป้องกันปัญหาอย่างเป็นระบบได้	1.00
2. ประสานงานเพื่อหาแหล่งความช่วยเหลือ แหล่งข้อมูลหรือนาระเบียบ วิธีปฏิบัติและนโยบายขององค์กรแนวทางปฏิบัติต่างๆมาใช้ประกอบการตัดสินใจหรือแก้ปัญหา นอกเวลาราชการได้	1.00
3. เป็นผู้นำทีมและตัดสินใจสั่งการในสถานการณ์หรือปัญหาเฉพาะหน้าได้	1.00
4. เจรจาดำรงเพื่อช่วยคลี่คลายความรุนแรงของปัญหาหรือสถานการณ์ที่เกิดขึ้นได้	1.00
5. คาดการณ์ ประเมินความรุนแรงและยอมรับผลกระทบที่ตามมาจากการแก้ปัญหาและตัดสินใจ	1.00
6. ควบคุมสติอารมณ์ ความรู้สึทงของตนเองและตอบสนองต่อเหตุการณ์ได้อย่างเหมาะสม	1.00
7. วิเคราะห์ความสำคัญหรือความเร่งด่วนของปัญหาได้	1.00
8. แสดงออกถึงความกล้าตัดสินใจและเผชิญปัญหา	1.00
9. เปิดโอกาสให้บุคลากรทางการพยาบาลนอกเวลาราชการมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางหรือวิธีในการจัดการปัญหานั้นๆ	1.00
10. ติดตามและประเมินผลของการแก้ปัญหาในเวรนอกเวลาราชการได้	1.00
11. ส่งต่อปัญหาสถานการณ์นอกเวลาราชการไปสู่ผู้ที่มีอำนาจ โดยตรงที่จะแก้ปัญหาหรือสถานการณ์นั้นๆได้อย่างรวดเร็ว	1.00
12. จัดการอย่างเหมาะสมกับบุคคลที่เกี่ยวข้องกับปัญหานอกเวลาราชการได้	.80
13. แก้ไขปัญหาและข้อขัดแย้งขณะปฏิบัติงานได้	1.00
14. ใช้กฎหรือวางแนวปฏิบัติเพื่อป้องกันและแก้ปัญหาสำหรับเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นนอกเวลาราชการ	1.00

## ตารางที่ 4-12 (ต่อ)

ผลการประเมินกรอบสมรรถนะของผู้ตรวจการพยาบาลนอกเวลาราชการ โรงพยาบาลแพร์  
(ฉบับร่าง) ในด้านการแก้ปัญหาและการตัดสินใจ โดยผู้ทรงคุณวุฒิ

พฤติกรรมบ่งชี้ความสามารถ	ค่า I-CVI
15. พัฒนาระบบรายงานความขัดแย้งและปัญหาที่เกิดขึ้นนอกเวลาราชการสำหรับบุคลากร ร่วมกับทีม	.80
16. หาข้อสรุปร่วมกันกับบุคลากรทางการพยาบาลนอกเวลาราชการและกระตุ้นให้มีการตกลงกันด้วยดี	1.00

สรุปการประเมินสมรรถนะผู้ตรวจการพยาบาลนอกเวลาราชการ ด้านการแก้ปัญหาและการตัดสินใจ ประกอบด้วยพฤติกรรมบ่งชี้ความสามารถจำนวน 16 ข้อ ได้พฤติกรรมบ่งชี้ความสามารถ ที่ค่า I-CVI เท่ากับ 1 จำนวน 14 ข้อ ค่า I-CVI เท่ากับ .80 จำนวน 2 ข้อ

## ตารางที่ 4-13

ผลการประเมินกรอบสมรรถนะของผู้ตรวจการพยาบาลนอกเวลาราชการ โรงพยาบาลแพร์  
(ฉบับร่าง) ในด้านการติดต่อสื่อสาร โดยผู้ทรงคุณวุฒิ

พฤติกรรมบ่งชี้ความสามารถ	ค่า I-CVI
1. ใช้คำพูด โน้มน้าว จูงใจให้เกิดความร่วมมือในการปฏิบัติงานนอกเวลาราชการได้	1.00
2. ถ่ายทอดนโยบาย ข้อมูลข่าวสารที่ได้รับจากผู้บริหารสู่บุคลากรทางการพยาบาลนอกเวลาราชการเพื่อนำสู่การปฏิบัติได้ถูกต้อง	1.00
3. รายงานสถานการณ์เมื่อเกิดเหตุฉุกเฉิน โดยทันทีได้	1.00
4. ให้ข้อมูล อธิบายเหตุการณ์ ระบบการจัดการในสถานการณ์วิกฤตให้ใช้บริการเข้าใจ และคลายความวิตกกังวลได้	1.00
5. บันทึกรายงาน ลงในสมุดรายงานการปฏิบัติงานได้ถูกต้อง	1.00
6. นำเสนอข้อมูล ข้อคิดเห็น รายละเอียดของปัญหา แนวทางแก้ไขต่อผู้บังคับบัญชา ระดับสูงขึ้นได้	1.00

สรุปการประเมินสมรรถนะผู้ตรวจการพยาบาลนอกเวลาราชการ ด้านการติดต่อสื่อสาร ประกอบด้วยพฤติกรรมบ่งชี้ความสามารถจำนวน 6 ข้อ ได้พฤติกรรมบ่งชี้ความสามารถ ที่ค่า I-CVI เท่ากับ 1 ทุกข้อ

ตารางที่ 4-14

ผลการประเมินกรอบสมรรถนะของผู้ตรวจการพยาบาลนอกเวลาราชการ โรงพยาบาลแพร์ (ฉบับร่าง) ในด้านมนุษยสัมพันธ์ โดยผู้ทรงคุณวุฒิ

พฤติกรรมบ่งชี้ความสามารถ	ค่า I-CVI
1. เป็นตัวอย่างที่ดี ในด้านการแต่งกายที่ถูกต้องตามระเบียบ ชิมเข้มแจ่มใส มีความเป็นมิตร มีกิริยาท่าทางที่ดีทั้งการพูดและการกระทำต่อบุคลากร ผู้ป่วย ครอบครัว	1.00
2. ยอมรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่างและข้อเสนอแนะจากบุคลากรทางการพยาบาล นอกเวลาราชการ	1.00
3. ยอมรับความผิดพลาดที่เกิดจากการกระทำของตนเองพร้อมที่จะแก้ไขและปรับปรุงตนเองอยู่เสมอ	1.00
4. แสดงออกถึงความเป็นกันเอง ยืดหยุ่น กระตือรือร้น และมีความพร้อมที่จะช่วยเหลือผู้ปฏิบัติงาน	1.00
5. ปรับตัวให้เข้าได้กับบุคลากรทุกระดับและกับสถานการณ์ต่างๆที่เกิดขึ้นได้	1.00
6. รักษาสัมพันธภาพที่ดีกับทีมสหสาขาวิชาชีพและผู้ให้บริการ	1.00
7. ประสานงานกับกลุ่มหรือฝ่ายต่างๆให้เป็นไปด้วยดี	1.00

สรุปการประเมินสมรรถนะผู้ตรวจการพยาบาลนอกเวลาราชการ ด้านมนุษยสัมพันธ์ ประกอบด้วยพฤติกรรมบ่งชี้ความสามารถจำนวน 7 ข้อ ได้พฤติกรรมบ่งชี้ความสามารถ ที่ค่า I-CVI เท่ากับ 1 ทุกข้อ

## ตารางที่ 4-15

ผลการประเมินกรอบสมรรถนะของผู้ตรวจการพยาบาลนอกเวลาราชการ โรงพยาบาลแพร์  
(ฉบับร่าง) ในด้านความเป็นนักวิชาการ โดยผู้ทรงคุณวุฒิ

พฤติกรรมบ่งชี้ความสามารถ	ค่า I-CVI
1. นำเหตุการณ์สถานการณ์ที่เกิดขึ้นระหว่างปฏิบัติงานมาเป็นแนวทางในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง	1.00
2. ชี้แนะบุคลากรทางการพยาบาลนอกเวลาราชการให้นำองค์ความรู้ ทักษะทางการพยาบาลที่จำเป็น งานวิจัยและแนวทางปฏิบัติที่เป็นเลิศทางการพยาบาลมาเผยแพร่หรือแนะนำ และประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานนอกเวลาราชการได้	1.00
3. ใช้ภาษาต่างประเทศในการค้นคว้าหาความรู้เกี่ยวกับการรักษาพยาบาลที่ทันสมัยได้	1.00
4. แนะนำเกี่ยวกับการใช้งานระบบสารสนเทศ และคอมพิวเตอร์ที่ใช้ในองค์กรแก่บุคลากรทางการพยาบาลนอกเวลาราชการได้	1.00
5. นำข้อมูลและปัญหาที่เกิดขึ้นนอกเวลาราชการมาใช้ในการวิจัยหรือสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ ได้	1.00

สรุปการประเมินสมรรถนะผู้ตรวจการพยาบาลนอกเวลาราชการ ด้านความเป็นนักวิชาการ ประกอบด้วยพฤติกรรมบ่งชี้ความสามารถจำนวน 5 ข้อ ได้พฤติกรรมบ่งชี้ความสามารถที่ค่า I-CVI เท่ากับ 1 ทุกข้อ

## ตารางที่ 4-16

ผลการประเมินกรอบสมรรถนะของผู้ตรวจการพยาบาลนอกเวลาราชการ โรงพยาบาลแพร์  
(ฉบับร่าง) ด้านการควบคุมคุณภาพ โดยผู้ทรงคุณวุฒิ

พฤติกรรมบ่งชี้ความสามารถ	ค่า I-CVI
1. ชี้แจงนโยบายคุณภาพแก่บุคลากรทางการพยาบาลนอกเวลาราชการ ได้	1.00
2. แจ้งเหตุการณ์ ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นรวมถึงแนวทางป้องกันและแก้ไขแก่บุคลากรทางการพยาบาลนอกเวลาราชการ ได้	1.00
3. บริหารจัดการความเสี่ยงที่เกิดขึ้นนอกเวลาราชการ ได้	1.00
4. ชี้แนะเกี่ยวกับแผนป้องกันอุบัติเหตุ อุบัติภัย สถานการณ์ฉุกเฉินแก่บุคลากรทางการพยาบาลนอกเวลาราชการ ได้	1.00
5. จัดการตามแผนป้องกันอุบัติเหตุเมื่อมีเหตุการณ์เกิดขึ้น ได้	1.00
6. ติดตามประเมินผลของการปฏิบัติงานตามนโยบายคุณภาพของหน่วยงาน ได้	1.00
7. แสดงออกถึงการมีความรู้และความมั่นใจในการจัดการความเสี่ยงที่รุนแรง	1.00
8. นำแนวทางปฏิบัติงานต่างๆ จรรยาบรรณวิชาชีพ สิทธิผู้ป่วย กฎระเบียบขององค์กร มาใช้เป็นเครื่องมือในการควบคุมคุณภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการพยาบาลนอกเวลาราชการ ได้	1.00
9. อธิบายและชี้แนะให้บุคลากรทางการพยาบาลนอกเวลาราชการ ให้เห็นความสำคัญของการปฏิบัติงานตามมาตรฐานและการนำกระบวนการพยาบาลมาใช้	1.00
10. ให้คำแนะนำเกี่ยวกับการบันทึกทางการพยาบาลและเอกสารต่างๆนอกเวลาราชการ ให้ถูกต้องตามแนวทางปฏิบัติได้	1.00
11. กำกับดูแลให้บุคลากรทางการพยาบาลนอกเวลาราชการมีพฤติกรรมบริการที่ดี	1.00
12. พัฒนางานบริการพยาบาลนอกเวลาราชการร่วมกับหน่วยงานอื่นๆอย่างต่อเนื่อง	1.00
13. วิเคราะห์งานและวางแผนงานพัฒนาคุณภาพการบริการนอกเวลาราชการ ได้	1.00
14 ควบคุมคุณภาพการบริการนอกเวลาราชการได้อย่างต่อเนื่อง	.80

สรุปการประเมินสมรรถนะผู้ตรวจการพยาบาลนอกเวลาราชการ ด้านการควบคุมคุณภาพ ประกอบด้วยพฤติกรรมบ่งชี้ความสามารถจำนวน 14 ข้อ ได้พฤติกรรมบ่งชี้ความสามารถที่มีค่า I-CVI เท่ากับ 1 จำนวน 13 ข้อ ค่า I-CVI เท่ากับ .80 จำนวน 1 ข้อ

หลังจากผู้ทรงคุณวุฒิได้ประเมินความตรงตามเนื้อหา พบว่า มีพฤติกรรมบ่งชี้ความสามารถที่มีค่า I-CVI มากกว่าหรือเท่ากับ .80 แต่ไม่เท่ากับ 1 จำนวน 7 ข้อ จึงได้นำไปให้ผู้เชี่ยวชาญในการปฏิบัติงานผู้ตรวจการพยาบาลนอกเวลาราชการ ให้ความเห็นว่าเป็นว่าพฤติกรรมบ่งชี้ต่างๆ ยังคงมีความจำเป็นในการปฏิบัติงานหรือไม่ ดังตารางที่ 4-17

ตารางที่ 4-17

จำนวนและร้อยละของความเห็นของกลุ่มตัวอย่าง ต่อพฤติกรรมบ่งชี้ความสามารถรายข้อ ที่มีค่า I-CVI มากกว่าหรือเท่ากับ 0.80 แต่ไม่เท่ากับ 1 (n=11)

สมรรถนะ	พฤติกรรมบ่งชี้ ความสามารถ	ความเห็นของกลุ่มตัวอย่าง			
		จำเป็นต้องมี		ไม่จำเป็นต้องมี	
		จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
1. ด้านการบริหารจัดการ	1. กระตุ้นส่งเสริมบุคลากรทางการพยาบาลนอกเวลาราชการให้เกิดการพัฒนาตนเอง	6	54.55	5	45.55
	2. ให้ความร่วมมือในโครงการพิเศษต่างๆของกลุ่มการพยาบาลได้	7	63.64	4	36.36
	3. สามารถเสนอแนะในเรื่องการจัดสรรพื้นที่ใช้สอยในหอผู้ป่วยต่างๆ ได้	4	36.36	7	63.64
2. ด้านการนิเทศ	1. เป็นที่ปรึกษาฝึกฝนและพัฒนาสมรรถนะของพยาบาลประจำการในหน่วยงานได้	7	63.64	4	36.36

ตารางที่ 4-17 (ต่อ)

จำนวนและร้อยละของความเห็นของกลุ่มตัวอย่าง ต่อพฤติกรรมบ่งชี้ความสามารถรายข้อ ที่มีค่า I-CVI มากกว่าหรือเท่ากับ .80 แต่ไม่เท่ากับ 1 (n=11)

สมรรถนะ	พฤติกรรมบ่งชี้ ความสามารถ	ความเห็นของกลุ่มตัวอย่าง			
		จำเป็นต้องมี		ไม่จำเป็นต้องมี	
		จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
3. ด้านการ แก้ปัญหาและ การตัดสินใจ	1. จัดการอย่างเหมาะสมกับ บุคคลที่เกี่ยวข้องกับปัญหา นอกเวลาราชการได้	7	63.64	4	36.36
	2. พัฒนาระบบรายงาน ความขัดแย้งและปัญหาที่ เกิดขึ้นนอกเวลาราชการ สำหรับบุคลากร ร่วมกับ ทีมได้	2	18.18	9	81.82
4. ด้านการ ควบคุม คุณภาพ	1. ควบคุมคุณภาพการ บริการนอกเวลาราชการได้ อย่างต่อเนื่อง	6	54.55	5	45.55

ตารางที่ 4-17 พบว่า เมื่อนำพฤติกรรมบ่งชี้ความสามารถที่มีค่า I-CVI มากกว่าหรือเท่ากับ .80 แต่ไม่เท่ากับ 1 จำนวน 7 รายการ ไปให้ผู้เชี่ยวชาญในงานผู้ตรวจการพยาบาลนอกเวลาราชการ โรงพยาบาลแพร์ จำนวน 11 คน พิจารณาอีกครั้ง พบว่าไม่มีข้อใดที่ผู้เชี่ยวชาญเห็นว่าจำเป็นต้องงานตรงกันทั้งหมด (100 เปอร์เซ็นต์)

#### ส่วนที่ 4 กรอบสมรรถนะของผู้ตรวจการพยาบาลนอกเวลาราชการ โรงพยาบาลแพร์

จากการศึกษา เกี่ยวกับกรอบสมรรถนะของผู้ตรวจการพยาบาลนอกเวลาราชการ โรงพยาบาลแพร์ สามารถสรุปได้ว่าผู้ตรวจการพยาบาลนอกเวลาราชการ โรงพยาบาลแพร์ ควรมีสมรรถนะ 7 ด้าน ดังนี้

##### 1. สมรรถนะด้านการบริหารจัดการ

สมรรถนะด้านการบริหารจัดการ หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้ตรวจการพยาบาลนอกเวลาราชการในการวางแผนการปฏิบัติงาน สนับสนุนบุคลากรทางการพยาบาลนอกเวลาราชการปฏิบัติงานตามนโยบายขององค์กร จัดการทรัพยากรบุคคลและสิ่งแวดล้อม รวมถึงการควบคุม ติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานให้ดำเนินไปด้วยดี มีประสิทธิภาพสูงสุด ประกอบด้วยพฤติกรรมบ่งชี้ความสามารถ จำนวน 13 ข้อ ดังนี้

1. ร่วมพัฒนาแผนการปฏิบัติงานสำหรับผู้ตรวจการพยาบาลนอกเวลาราชการได้
2. วางแผนการปฏิบัติงานเวรตรวจการนอกเวลาราชการได้
3. สั่งการ ชูใจ สนับสนุนให้บุคลากรทางการพยาบาลนอกเวลาราชการปฏิบัติตามนโยบายและแนวทางปฏิบัติได้
4. จัดการสิ่งแวดล้อมที่อาจเกิดปัญหาในการปฏิบัติงานนอกเวลาราชการได้
5. มอบหมายงานบุคลากรทางการพยาบาลนอกเวลาราชการตามความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคล
6. ประเมินความเพียงพอของอัตรากำลังต่อภาระงานนอกเวลาราชการได้
7. จัดอัตรากำลังทดแทนหรือหมุนเวียนอัตรากำลังได้
8. ประสานงานทั้งภายในและภายนอกเพื่อจัดบริการพยาบาลนอกเวลาราชการได้
9. ติดตามประเมินปัญหาจากบันทึกรายงาน เพื่อให้เกิดความต่อเนื่องในการจัดการ
10. ติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานนอกเวลาราชการตามนโยบายของกลุ่มการพยาบาลได้
11. จัดการให้มีการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า
12. นำมาตรฐานการปฏิบัติงาน แนวทางปฏิบัติ นโยบาย กฎระเบียบต่างๆขององค์กรมาใช้เพื่อกำกับ ควบคุมดูแลพฤติกรรมบริการ และให้บุคลากรทางการพยาบาลปฏิบัติงานได้

13. ให้ข้อมูลและแสดงข้อมูลย้อนกลับเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานแก่บุคลากรทางการแพทย์พยาบาลนอกเวลาราชการได้

## 2. สมรรถนะด้านการนิเทศ

สมรรถนะด้านการนิเทศ หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้ตรวจการพยาบาลนอกเวลาราชการ ในการติดตาม ควบคุม กำกับและช่วยเหลือบุคลากรทางการแพทย์พยาบาลนอกเวลาราชการในการปฏิบัติงานนอกเวลาราชการ ประกอบด้วย การวางแผน การสังเกต การตรวจเช็ก การให้คำแนะนำปรึกษา เพื่อจูงใจและส่งเสริมบุคลากรทางการแพทย์พยาบาลปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร ประกอบด้วยพฤติกรรมบ่งชี้ความสามารถ จำนวน 13 ข้อ ดังนี้

1. นำปัญหาหรือสถานการณ์ที่เกิดขึ้นหรือศึกษารายงานเวรตรวจการก่อนหน้ามาเป็นเครื่องมือในนิเทศ เพื่อให้การนิเทศเป็นไปอย่างต่อเนื่องได้

2. นำภาระงานและความต้องการการพยาบาลนอกเวลาราชการของแต่ละหน่วยงานมาวางแผนการนิเทศการปฏิบัติการพยาบาลนอกเวลาราชการร่วมกับผู้บริหารทางการแพทย์พยาบาลได้

3. นิเทศการปฏิบัติงานนอกเวลาราชการด้วยการให้ข้อมูลและวิธีปฏิบัติที่สอดคล้องกับนโยบาย และมาตรฐานการปฏิบัติงานต่างๆ ได้

4. แนะนำและเป็นที่ปรึกษาในเรื่องแนวปฏิบัติการพยาบาลต่างๆ หรือการพยาบาลเฉพาะทางที่มีปัญหาซับซ้อน ได้

5. ใช้วิธีการกระตุ้นบุคลากรทางการแพทย์พยาบาลนอกเวลาราชการให้เกิดการปฏิบัติงานร่วมกันเป็นทีม

6. สร้างวิธีการและแนวทางการนิเทศที่เป็นแนวทางปฏิบัติร่วมกัน และทำให้บุคลากรทางการแพทย์พยาบาลนอกเวลาราชการพึงพอใจ

7. ตรวจเช็กการปฏิบัติงาน สิ่งแวดล้อมในหอผู้ป่วยได้

8. ติดตามผล สรุปผลและแจ้งผลการนิเทศแก่ผู้บริหารทางการแพทย์พยาบาลได้

9. ดักเตือนบุคลากรทางการแพทย์พยาบาลนอกเวลาราชการกรณีที่ไม่ปฏิบัติตามนโยบายขององค์กรและให้การนิเทศอย่างใกล้ชิดสำหรับบุคลากรบางคนในแต่ละสถานการณ์ได้

10. ให้ข้อมูลเกี่ยวกับองค์กรแก่บุคลากรทางการแพทย์พยาบาลนอกเวลาราชการเช่น นโยบายการจัดการบริการพยาบาล การบริหารจัดการ หน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรทางการแพทย์พยาบาลแต่ละระดับได้

11. ให้การปรึกษาแก่บุคลากรทางการแพทย์พยาบาลนอกเวลาราชการได้

12. เป็นที่ปรึกษาแก่ผู้ตรวจการพยาบาลนอกเวลาราชการใหม่ได้
13. เชื่อมตรวจร่วมกับทีมสหสาขาวิชาชีพนอกเวลาราชการได้

### 3. สมรรถนะด้านการแก้ปัญหาและการตัดสินใจ

สมรรถนะด้านการแก้ปัญหาและการตัดสินใจ หมายถึงพฤติกรรมการแสดงออกของผู้ตรวจการพยาบาลนอกเวลาราชการ โรงพยาบาลแพร์ในการจัดการปัญหา แก้ไขปัญหาได้อย่างถูกต้องเหมาะสมกับสถานการณ์ เพื่อให้การปฏิบัติงานนอกเวลาราชการสามารถ ดำเนินไปอย่างราบรื่น ประกอบด้วยพฤติกรรมบ่งชี้ความสามารถ จำนวน 14 ข้อ ดังนี้

1. วิเคราะห์ปัญหาและสถานการณ์ที่เกิดขึ้น นำเสนอแนวทางแก้ไขปัญหา การป้องกันปัญหาอย่างเป็นระบบ ได้
2. ประสานงานเพื่อหาแหล่งความช่วยเหลือ แหล่งข้อมูลหรือนาระเบียบ วิธีปฏิบัติและนโยบายขององค์กรแนวทางปฏิบัติต่างๆมาใช้ประกอบการตัดสินใจหรือแก้ปัญหา นอกเวลาราชการได้
3. เป็นผู้นำทีมและตัดสินใจสั่งการในสถานการณ์หรือปัญหาเฉพาะหน้าได้
4. เจรจาต่อรองเพื่อช่วยคลี่คลายความรุนแรงของปัญหาหรือสถานการณ์ที่เกิดขึ้นได้
5. คาดการณ์ ประเมินความรุนแรงและยอมรับผลกระทบที่ตามมาจากการแก้ปัญหาและตัดสินใจ
6. ควบคุมสติอารมณ์ ความรู้สึกของตนเองและตอบสนองต่อเหตุการณ์ได้อย่างเหมาะสม
7. วิเคราะห์ความสำคัญหรือความเร่งด่วนของปัญหาได้
8. แสดงออกถึงความกล้าตัดสินใจและเผชิญปัญหา
9. เปิดโอกาสให้บุคลากรทางการพยาบาลนอกเวลาราชการมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางหรือวิธีในการจัดการปัญหานั้นๆ
10. ติดตามและประเมินผลของการแก้ปัญหาในเวรนอกเวลาราชการได้
11. ส่งต่อปัญหาสถานการณ์นอกเวลาราชการ ไปสู่ผู้ที่มีอำนาจโดยตรงที่จะแก้ปัญหาหรือสถานการณ์นั้นๆได้อย่างรวดเร็ว
12. แก้ไขปัญหาและข้อขัดแย้งขณะปฏิบัติงานได้
13. ใช้กฎหรือวางแนวปฏิบัติเพื่อป้องกันและแก้ปัญหาสำหรับเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นนอกเวลาราชการ ร่วมกับทีม



14. หาช้อสรุปร่วมกันกับบุคลากรทางการพยาบาลนอกเวลาราชการและกระตุ้นให้มีการตกลงกันด้วยดี

#### 4. สมรรถนะด้านการติดต่อสื่อสาร

สมรรถนะด้านการติดต่อสื่อสาร หมายถึง พฤติกรรมของผู้ตรวจการพยาบาลนอกเวลาราชการที่ใช้ในการพูด การเขียน การแสดงความคิดเห็น ได้ถูกต้อง ชัดเจนสอดคล้องกับสถานการณ์ ประกอบด้วยพฤติกรรมบ่งชี้ความสามารถ จำนวน 6 ข้อ ดังนี้

1. ใช้คำพูด โนม่น้าว จูงใจให้เกิดความร่วมมือในการปฏิบัติงานนอกเวลาราชการได้
2. ถ่ายทอดนโยบาย ข้อมูลข่าวสารที่ได้รับจากผู้บริหารสู่บุคลากรทางการพยาบาลนอกเวลาราชการเพื่อนำสู่การปฏิบัติได้ถูกต้อง
3. รายงานสถานการณ์เมื่อเกิดเหตุฉุกเฉิน โดยทันทีได้
4. ให้ข้อมูล อธิบายเหตุการณ์ ระบบการจัดการในสถานการณ์วิกฤตให้ใช้บริการเข้าใจ และคลายความวิตกกังวลได้
5. บันทึกรายงาน ลงในสมุดรายงานการปฏิบัติงานได้ถูกต้อง
6. นำเสนอข้อมูล ข้อคิดเห็น รายละเอียดของปัญหา แนวทางแก้ไขต่อผู้บังคับบัญชา ระดับสูงขึ้นได้

#### 5. สมรรถนะด้านมนุษยสัมพันธ์

สมรรถนะด้านมนุษยสัมพันธ์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้ตรวจการพยาบาลนอกเวลาราชการ ที่แสดงออกถึงความเป็นมิตร แสดงท่าทีที่เหมาะสม มีความสัมพันธ์ที่ดีต่อบุคลากรทางการพยาบาล ผู้ใช้บริการและทีมสหสาขาวิชาชีพ ประกอบด้วยพฤติกรรมบ่งชี้ความสามารถ จำนวน 7 ข้อ ดังนี้

1. เป็นตัวอย่างที่ดี ในด้านการแต่งกายที่ถูกต้องตามระเบียบ ยิ้มแย้มแจ่มใส ความเป็นมิตร มีกริยาท่าทางที่ดีทั้งการพูดและการกระทำต่อบุคลากร ผู้ป่วย ครอบครัว
2. ขอมรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่างและข้อเสนอแนะจากบุคลากรทางการพยาบาลนอกเวลาราชการ
3. ขอมรับความผิดพลาดที่เกิดจากการกระทำของตนเองพร้อมที่จะแก้ไขและปรับปรุงตนเองอยู่เสมอ

4. แสดงออกถึงความเป็นกันเอง ชัดหยุ่น กระตือรือร้น และมีความพร้อมที่จะช่วยเหลือผู้ปฏิบัติงาน

5. ปรับตัวให้เข้าได้กับบุคลากรทุกระดับและกับสถานการณ์ต่างๆที่เกิดขึ้นได้
6. รักษาสัมพันธภาพที่ดีกับทีมสหสาขาวิชาชีพและผู้ใช้บริการ
7. ประสานงานกับกลุ่มหรือฝ่ายต่างๆให้เป็นไปด้วยดี

#### 6. สมรรถนะด้านความเป็นนักวิชาการ

สมรรถนะด้านความเป็นนักวิชาการ หมายถึง พฤติกรรมของผู้ตรวจการพยาบาลนอกเวลาราชการ ที่แสดงออกถึงการมีความรู้ ความสามารถ เชิงวิชาชีพ มีการพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ รวมถึงการนำผลงานทางวิชาการมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อชี้แนะ เป็นที่ปรึกษาให้กับบุคลากรทางการพยาบาลได้ ประกอบด้วยพฤติกรรมบ่งชี้ความสามารถ จำนวน 5 ข้อ ดังนี้

1. นำเหตุการณ์สถานการณ์ที่เกิดขึ้นระหว่างการปฏิบัติงานมาเป็นแนวทางในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง
2. ชี้แนะบุคลากรทางการพยาบาลนอกเวลาราชการให้นำองค์ความรู้ ทักษะทางการพยาบาลที่จำเป็น งานวิจัยและแนวทางปฏิบัติที่เป็นเลิศทางการพยาบาลมาเผยแพร่หรือแนะนำ และประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานนอกเวลาราชการได้
3. ใช้ภาษาต่างประเทศในการค้นคว้าหาความรู้เกี่ยวกับการรักษาพยาบาลที่ทันสมัยได้
4. แนะนำเกี่ยวกับการใช้งานระบบสารสนเทศ และคอมพิวเตอร์ที่ใช้ในองค์กรแก่บุคลากรทางการพยาบาลนอกเวลาราชการได้
5. นำข้อมูลและปัญหาที่เกิดขึ้นนอกเวลาราชการมาใช้ในการวิจัยหรือสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ ได้

#### 7. สมรรถนะด้านการควบคุมคุณภาพ

สมรรถนะด้านการควบคุมคุณภาพ หมายถึง พฤติกรรมของผู้ตรวจการพยาบาลนอกเวลาราชการที่ควบคุมดูแล ให้บุคลากรทางการ พยาบาลปฏิบัติงานภายใต้มาตรฐานการปฏิบัติงาน และ จรรยาบรรณวิชาชีพ ประกอบด้วยพฤติกรรมบ่งชี้ความสามารถ จำนวน 13 ข้อ ดังนี้

1. ชี้แจงนโยบายคุณภาพแก่บุคลากรทางการแพทย์พยาบาลนอกเวลาราชการได้
2. แจ้งเหตุการณ์ ความเสี่ยงอาจที่เกิดขึ้นรวมถึงแนวทางป้องกันและแก้ไขแก่บุคลากรทางการแพทย์พยาบาลนอกเวลาราชการได้
3. บริหารจัดการความเสี่ยงที่เกิดขึ้นนอกเวลาราชการ ได้
4. ชี้แนะเกี่ยวกับแผนป้องกันอัคคีภัย อุบัติภัย สถานการณ์ฉุกเฉินแก่บุคลากรทางการแพทย์พยาบาลนอกเวลาราชการได้
5. จัดการตามแผนป้องกันอุบัติเหตุเมื่อมีเหตุการณ์เกิดขึ้นได้
6. สอบถามเพื่อประเมินและติดตามผลการปฏิบัติงานตามนโยบายคุณภาพของหน่วยงานได้
7. แสดงออกถึงการมีความรู้และความมั่นใจในการจัดการความเสี่ยงที่รุนแรง
8. นำแนวทางปฏิบัติงานต่างๆ จรรยาบรรณวิชาชีพ สิทธิผู้ป่วย กฎระเบียบขององค์กร มาใช้เป็นเครื่องมือในการควบคุมคุณภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการแพทย์พยาบาลนอกเวลาราชการได้
9. อธิบายและชี้แนะให้บุคลากรทางการแพทย์พยาบาลนอกเวลาราชการให้เห็นความสำคัญของการปฏิบัติงานตามมาตรฐานและการนำกระบวนการพยาบาลมาใช้
10. ให้คำแนะนำเกี่ยวกับการบันทึกทางการแพทย์และเอกสารต่างๆนอกเวลาราชการให้ถูกต้องตามแนวทางปฏิบัติได้
11. กำกับดูแลให้บุคลากรทางการแพทย์พยาบาลนอกเวลาราชการมีพฤติกรรมบริการที่ดี
12. พัฒนางานบริการพยาบาลนอกเวลาราชการร่วมกับหน่วยงานอื่นๆอย่างต่อเนื่อง
13. วิเคราะห์งานและวางแผนงานพัฒนาคุณภาพการบริการนอกเวลาราชการได้

### การอภิปรายผล

ผลการศึกษารอบสมรรถนะของผู้ตรวจการพยาบาลนอกเวลาราชการ โรงพยาบาลแพร์ โดยการประยุกต์รูปแบบการพัฒนารอบสมรรถนะของ มาร์เรลลี ทอน โดรา และฮอจ (Marrelli, Tondora & Hoge, 2005) ผู้ศึกษาอภิปรายผลตามวัตถุประสงค์และคำถามการศึกษาดังนี้

การพัฒนารอบสมรรถนะของผู้ตรวจการพยาบาลนอกเวลาราชการ โรงพยาบาลแพร์ ผลการศึกษาพบว่ารอบสมรรถนะของผู้ตรวจการพยาบาลนอกเวลาราชการ โรงพยาบาลแพร์

ที่ครอบคลุมบริบทการปฏิบัติหน้าที่ผู้ตรวจการพยาบาลนอกเวลาราชการ ประกอบด้วย  
กรอบสมรรถนะ 7 ด้าน ดังนี้

1. สมรรถนะด้านการบริหารจัดการ ประกอบด้วยพฤติกรรมบ่งชี้ความสามารถ จำนวน 13  
ข้อ
2. สมรรถนะด้านการนิเทศ ประกอบด้วยพฤติกรรมบ่งชี้ความสามารถ จำนวน 13 ข้อ
3. สมรรถนะด้านการแก้ปัญหาและการตัดสินใจ ประกอบด้วยพฤติกรรมบ่งชี้  
ความสามารถ จำนวน 14 ข้อ
4. สมรรถนะด้านการติดต่อสื่อสาร ประกอบด้วยพฤติกรรมบ่งชี้ความสามารถจำนวน 6 ข้อ
5. สมรรถนะด้านมนุษยสัมพันธ์ ประกอบด้วยพฤติกรรมบ่งชี้ความสามารถจำนวน 7 ข้อ
6. สมรรถนะด้านความเป็นนักวิชาการ ประกอบด้วยพฤติกรรมบ่งชี้ความสามารถ จำนวน  
5 ข้อ
7. สมรรถนะด้านการควบคุมคุณภาพ ประกอบด้วยพฤติกรรมบ่งชี้ความสามารถจำนวน  
13 ข้อ

สำหรับกรอบสมรรถนะของผู้ตรวจการพยาบาลนอกเวลาราชการ โรงพยาบาลแพร์ เมื่อ  
พิจารณาผลการศึกษาที่ได้สามารถอภิปรายเป็นรายด้านได้ ดังนี้

#### 1. สมรรถนะด้านการบริหารจัดการ

จากการทบทวนวรรณกรรมและการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ ทำให้ได้พฤติกรรมบ่งชี้ใน  
ด้านนี้จำนวน 18 ข้อ แต่เมื่อนำไปประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิ พบว่ามีเพียง 13 ข้อเท่านั้น ที่ลง  
ความเห็นว่าเป็นต้องมี เนื่องจากใน 5 ข้อ ได้แก่ 1) การกระตุ้นส่งเสริมให้บุคลากรทางการ  
พยาบาลนอกเวลาราชการให้เกิดการพัฒนาตนเอง 2) การเสนอแนะเรื่องการจัดสรรพื้นที่ใช้สอยใน  
หอผู้ป่วย 3) การคิดต้นทุนค่าใช้จ่าย 4) การให้ความร่วมมือในโครงการพิเศษต่างๆของ กลุ่มการ  
พยาบาลได้ และ5) สามารถสร้างวิธีปฏิบัติที่กระตุ้นผู้ปฏิบัติงานนอกเวลาราชการ ให้ตระหนักและ  
เห็นความสำคัญของการประหยัดวัสดุ อุปกรณ์ต่างๆโดยไม่กระทบคุณภาพ การพยาบาล  
ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นว่า ไม่จำเป็นสำหรับผู้ตรวจการพยาบาลนอกเวลาราชการเนื่องจากเป็น  
บทบาทหน้าที่โดยตรงของหัวหน้าหอผู้ป่วย และไม่จำเป็นต้องดำเนินการ ในเวรนอกเวลาราชการ

จากผลการศึกษาพบว่า ผู้ตรวจการพยาบาลนอกเวลาราชการ โรงพยาบาลแพร์  
จำเป็นต้องมีสมรรถนะด้านการบริหารจัดการ เนื่องจากในการปฏิบัติหน้าที่ผู้ตรวจการพยาบาล  
นอกเวลาราชการ เป็นการปฏิบัติหน้าที่ด้านการบริหารที่ได้รับมอบหมายจากหัวหน้าพยาบาล

มีหน้าที่รับผิดชอบในการวางแผนการปฏิบัติงาน ควบคุมกำกับงานให้เป็นไปตามนโยบาย กฎระเบียบ วิธีการและหลักปฏิบัติของหน่วยงาน ตัดสินใจสั่งการในปัญหาทางการพยาบาลที่เกิดขึ้นอย่างปัจจุบันทันด่วน เช่น อุบัติเหตุ อัตราค่าส่งไม่เหมาะสมกับงาน จัดหาอุปกรณ์ทางการแพทย์ทางการแพทย์ที่จำเป็นให้เพียงพอ ควบคุมการใช้จ่ายอย่างประหยัด ประเมินคุณภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรทุกระดับ จัดประชุมนิเทศ จัดหาสวัสดิการบำรุงขวัญบุคลากร การซ่อมแซม ทำนุบำรุงสถานที่ สิ่งแวดล้อม ประสานงานกับหน่วยงานต่างๆ และรับผิดชอบงานอื่นๆที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชา (วิเชียร ทวีลาภ, 2521) และจากการศึกษาพบว่า ผู้ตรวจการพยาบาลนอกเวลาราชการ ควรมีพฤติกรรมบ่งชี้ความสามารถร่วมพัฒนาแผนการปฏิบัติงานในภาพรวมของผู้ตรวจการพยาบาลนอกเวลาราชการของโรงพยาบาล ทั้งนี้เพื่อให้ได้แผนการปฏิบัติงานที่ทันสมัย สอดคล้องกับเป้าหมายของโรงพยาบาล และกลุ่มการพยาบาล นอกจากนี้ในการปฏิบัติงาน ในแต่ละครั้ง ผู้ตรวจการพยาบาลนอกเวลาราชการ จะต้องสามารถวางแผนการปฏิบัติงานของตนเองได้อย่างเหมาะสม สิ่งนี้มีความจำเป็นอย่างยิ่งต่อการปฏิบัติงานของผู้ตรวจการเวรนอกเวลาราชการ เพราะต้องมีการรับเวรจากทีมผู้บริหารทางการแพทย์ก่อนการปฏิบัติงาน เพื่อรับทราบสถานการณ์ของหอผู้ป่วยต่างๆ เช่น ภาระงาน อัตราค่าส่ง ประเด็นปัญหาที่ต้องมีการติดตามอย่างต่อเนื่อง และนำข้อมูลที่ได้มาวางแผนการปฏิบัติงานนอกเวลาราชการ เอกซีย์ ก็สุขพันธ์ (2538) กล่าวว่า การวางแผนงานเป็นการกำหนดทิศทางการปฏิบัติงานทั้งในปัจจุบันและอนาคต ทำให้มีความพร้อมในการปฏิบัติงานหรือกระทำบางอย่างในอนาคต หรือเป็นกระบวนการที่มีการคาดการณ์ไปข้างหน้า (proactive) และจงใจ (deliberate) ว่าจะทำอะไร ทำโดยใคร ทำอย่างไร ทำเมื่อไหร่ และทำที่ไหน (Marquis & Huston, 2003) เพื่อให้บรรลุเป้าหมายและผลลัพธ์ที่ต้องการ

พฤติกรรมบ่งชี้ความสามารถในการจัดการกับสิ่งแวดล้อมที่อาจเกิดปัญหาในการปฏิบัติงานนอกเวลาราชการ อภิปรายได้ว่ากลุ่มการพยาบาล โรงพยาบาลแพร์ ได้กำหนดหน้าที่ของผู้ตรวจการพยาบาลนอกเวลาราชการไว้อย่างชัดเจนว่า ต้องทำการตรวจเยี่ยมหอผู้ป่วยและสำรวจสิ่งแวดล้อมในหอผู้ป่วยและสิ่งแวดล้อมทั่วไปในโรงพยาบาล รวบรวมข้อมูล ปัญหา อุปสรรคต่างๆ ที่อาจจะทำให้ระบบบริการพยาบาลไม่เป็นไปตามเป้าหมาย และนำมาจัดระบบงานและจัดการสิ่งแวดล้อมให้เอื้อต่อการบริการ นอกจากนี้ผู้ตรวจการพยาบาลนอกเวลาราชการ โรงพยาบาลแพร์ ยังจำเป็นต้องมีความสามารถในการประสานงานกับบุคคลหรือองค์กรต่างๆ ทั้งภายนอกและภายในโรงพยาบาล เนื่องจากผู้ตรวจการพยาบาลนอกเวลาราชการเป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการช่วยให้บุคลากรร่วมมือปฏิบัติงานเป็นทีมเดียวกัน ไม่ซ้ำซ้อน ขัดแย้ง และจัดระเบียบวิธีการปฏิบัติงาน เพื่อให้งานดำเนินไปอย่างราบรื่น สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และนโยบายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ ดังที่ แดรัช ซาฮาวิ และ คาแกน (Drach-Zahavy & Dagan, 2002) อ้างถึงในสุภานี

อ่อนชื่นจิตรและสุนันท์ ศรีวิรัตน์, 2550) กล่าวว่า การประสานงานที่ดี จะช่วยลดอันตรายอันเกิดจากความบกพร่องในการทำงานได้

พฤติกรรมบ่งชี้ความสามารถในการประเมินความเพียงพอของอัตรากำลังต่อภาระงานนอกเวลาราชการและสามารถตัดสินใจจัดอัตรากำลังทดแทนหรือหมุนเวียนอัตรากำลังได้ อภิปรายได้ว่า โรงพยาบาลแพร์ เป็นโรงพยาบาลประจำจังหวัดที่รับผู้ป่วยที่เดินทางมาด้วยตนเองหรือการส่งต่อจากโรงพยาบาลชุมชน อีกทั้งยังเพิ่มจำนวนเตียงเป็น 460 เตียง จึงมีผู้ใช้บริการจำนวนมาก โดยมีผู้ป่วยในเฉลี่ย 423 รายต่อวันและผู้ป่วยนอกเฉลี่ย 1,520 รายต่อวัน (กลุ่มการพยาบาล โรงพยาบาลแพร์, 2553) และกลุ่มการพยาบาลได้มีการกำหนดอัตราส่วนของพยาบาลต่อผู้ป่วยแต่ละประเภทไว้ เพื่อให้การดูแลผู้ป่วยได้ตามมาตรฐานการพยาบาล ดังนั้นผู้ตรวจการพยาบาลนอกเวลาราชการต้องประเมินอัตรากำลังให้เหมาะสมกับภาระงาน หมุนเวียนอัตรากำลังและจัดอัตรากำลังทดแทน โดยพิจารณาจากบุคลากรในงานการพยาบาลเดียวกัน หรือประเมิน ผู้รับมอบหมายงานว่ามีประสบการณ์ ความสามารถเพียงพอต่อการปฏิบัติงานนั้นๆ หรือไม่ เป็นการจัดการทรัพยากรบุคคล เพื่อไม่ให้บุคลากรเกิดความเครียดและความอ่อนล้าในการทำงาน อันจะส่งผลเสียต่อคุณภาพการให้บริการและความปลอดภัยของผู้ป่วย

นอกจากนี้ยังต้องมีพฤติกรรมบ่งชี้ความสามารถในการมอบหมายงานบุคลากรทางการพยาบาลนอกเวลาราชการตามความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคลได้ เนื่องจากผู้ตรวจพยาบาลนอกเวลาราชการ 1 คนต้องรับผิดชอบกำกับ ดูแล ติดตามและให้คำปรึกษาแก่ผู้ปฏิบัติงานด้านการพยาบาลทั้งหมดในโรงพยาบาลตลอดช่วงเวลา 16.30 – 00.30 น. รวมทั้งเยี่ยมตรวจสภาพแวดล้อมทั่วไป หอผู้ป่วยทั้งหมด 24 หอผู้ป่วย ผู้ป่วยที่มีอาการเปลี่ยนแปลง อาการหนัก ดูแลญาติหรือผู้ใช้บริการอื่นๆ และประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดบริการพยาบาลทั้งโรงพยาบาล (กลุ่มการพยาบาล โรงพยาบาลแพร์, 2553) ด้วยภาระงานที่ต้องทำเป็นจำนวนมาก จึงต้องมีความสามารถในการจำแนกงาน ที่จำเป็นต้องทำด้วยตนเอง หรืออาจมอบหมายงาน ให้ผู้อื่นดำเนินการแทน เพื่อมีเวลาเพียงพอในการทำงานที่สำคัญและจำเป็น เช่น การมอบหมายให้หัวหน้าเวร ทำหน้าที่ตัดสินใจแก้ปัญหาหรือสถานการณ์ ในหอผู้ป่วยของตนเองและขอความช่วยเหลือในกรณีที่ตัดสินใจไม่ได้ เป็นต้น การมอบหมายงานให้ผู้อื่นช่วยทำ นอกจากจะช่วยให้การปฏิบัติงานของผู้ตรวจการเวรนอกเวลาราชการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพแล้ว ยังเป็นการส่งเสริมให้ผู้ที่ได้รับมอบหมายงานเกิดการเรียนรู้ทักษะใหม่ๆ ทางการบริหารงานและการตัดสินใจแก้ไขปัญหาต่างๆ ในการทำงาน (นงลักษณ์ ภิญ โณมมงคล, 2550) ซึ่งจะต้องมีการมอบหมายงานได้อย่างถูกต้อง กล่าวคือ ถูกคน (right person) ถูกงาน (right job) ถูกสถานการณ์ (right circumstances) ถูกทิศทาง (right direction) และนิเทศถูกต้อง (right supervision) (Jones, 2007) เหล่านี้จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานมี

การตัดสินใจที่ดีและรวดเร็วขึ้น มีการพัฒนาศักยภาพของตนเอง มีความผูกพันกับงาน และสร้างสัมพันธภาพที่ดีระหว่างผู้ตรวจการพยาบาลนอกเวลาราชการและผู้ปฏิบัติงานด้วย ทำให้การปฏิบัติงานราบรื่นได้

พฤติกรรมบ่งชี้ความสามารถในการกำกับดูแลให้บุคลากรพยาบาลให้ปฏิบัติตามมาตรฐานและการประเมินผลการปฏิบัติงาน สามารถสั่งการ จูงใจ สนับสนุนให้บุคลากรทางการพยาบาลนอกเวลาราชการปฏิบัติตามนโยบายและแนวทางปฏิบัติได้ นำมาตรฐานการปฏิบัติงาน แนวทางปฏิบัติ นโยบายและกฎระเบียบต่างๆขององค์กรมาใช้เพื่อกำกับดูแลพฤติกรรมบริการและการปฏิบัติงาน รวมถึงการจัดการให้มีการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า มีความจำเป็นสำหรับผู้ตรวจการพยาบาลนอกเวลาราชการ อภิปรายได้ว่าโรงพยาบาลแพร์ได้มีการปฏิบัติตามมาตรฐาน โรงพยาบาลและบริการสุขภาพ มาอย่างต่อเนื่อง ได้รับการรับรองจากสถาบันรับรองคุณภาพสถานบริการ (สรพ.) ตั้งแต่ ปี พ.ศ. 2550 จนถึงปัจจุบัน ส่วนกลุ่มการพยาบาล มีมาตรฐานการพยาบาลในโรงพยาบาล เป็นเครื่องมือควบคุมให้บริการพยาบาล มีคุณภาพตลอด 24 ชั่วโมง ให้การปฏิบัติการพยาบาลเป็นไปตามมาตรฐานการพยาบาล และนำไปสู่คุณภาพบริการ ผู้ตรวจการพยาบาลนอกเวลาราชการ จึงต้องเป็นผู้รวบรวมข้อมูลและวัดประเมินกิจกรรมการพยาบาลเปรียบเทียบกับการปฏิบัติจริงกับมาตรฐาน ควบคุมและกำกับดูแลให้บุคลากรปฏิบัติงานให้มีคุณภาพตามมาตรฐานกำหนดไว้ และเป็นการอำนวยความสะดวกเพื่อให้ งานประสบความสำเร็จ

พฤติกรรมบ่งชี้ความสามารถในการติดตามประเมินปัญหาจากบันทึกรายงานเพื่อให้เกิดความต่อเนื่องในการจัดการ ประเมินผลการปฏิบัติงานนอกเวลาราชการตามนโยบายของกลุ่มการพยาบาล มีความจำเป็นสำหรับผู้ตรวจการพยาบาลนอกเวลาราชการ อภิปรายได้ว่า ทีมบริหารการพยาบาลจะมีการมอบหมายงานให้ผู้ตรวจการพยาบาลนอกเวลาราชการ ติดตามผลการปฏิบัติงาน งานพัฒนาคุณภาพ หรือติดตามปัญหาหรือสถานการณ์ในบันทึกรายงาน เพื่อรับทราบผลการปฏิบัติงาน เปรียบเทียบผลงานกับมาตรฐานและนำไปใช้ปรับปรุงประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการพยาบาล เป็นการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการพยาบาลนอกเวลาราชการ และให้งานบริการพยาบาลเป็นไปอย่างมีคุณภาพต่อเนื่องตลอด 24 ชั่วโมง นอกจากนี้ยังพบว่าผู้ตรวจการพยาบาลนอกเวลาราชการ ควรมีความสามารถให้ข้อมูลและแสดงข้อมูลย้อนกลับเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานแก่บุคลากรทางการพยาบาลนอกเวลาราชการ เป็นการสื่อสารข้อมูลให้แก่ผู้ปฏิบัติงานโดยตรง ทำให้เกิดการเรียนรู้จากการประเมินและปรับปรุงกระบวนการทำงานให้เป็นไปตามเป้าหมายขององค์กร

## 2. สมรรถนะด้านการนิเทศ

จากการทบทวนวรรณกรรมและสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญได้พบคุณลักษณะที่ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นว่ามีความสามารถ จำนวน 15 ข้อ แต่เมื่อนำไปประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิ พบว่ามีเพียง 13 ข้อเท่านั้นที่ผู้ทรงคุณวุฒิลงความเห็นว่าคุณลักษณะที่ผู้ตรวจการพยาบาลนอกเวลาราชการ โรงพยาบาลแพร์จำเป็นต้องมี คุณลักษณะที่เหลืออีก 2 ข้อ ได้แก่ 1) ความสามารถในการนิเทศการปฏิบัติงานทั่วไป เช่นการทำงานเป็นทีม การจัดระบบการทำงานให้ต่อเนื่องและลุล่วงไปด้วยดี และ 2) การเป็นที่ปรึกษา ฝึกฝนและพัฒนาสมรรถนะของพยาบาลประจำการในหน่วยงาน เป็นสิ่งที่ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นว่า กลุ่มการพยาบาล มีการมอบหมายให้หัวหน้างาน และหัวหน้าหอผู้ป่วย ทำเป็นประจำ จึงไม่จำเป็นต้องเป็นสมรรถนะเฉพาะสำหรับผู้ตรวจการพยาบาลนอกเวลาราชการ

ผู้ตรวจการพยาบาลนอกเวลาราชการ โรงพยาบาลแพร์ จำเป็นต้องมีสมรรถนะ ด้านการนิเทศ เนื่องจากงานนิเทศงานเป็นกิจกรรมสำคัญอย่างหนึ่งของผู้บริหารการพยาบาลทั้งในเวลาราชการและนอกเวลาราชการ โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้การปฏิบัติการพยาบาลเป็นไปอย่างมีคุณภาพ ไม่มีความผิดพลาด ด้วยวิธีการให้คำแนะนำ ส่งเสริม กระตุ้นและจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการพัฒนาความรู้และทักษะการปฏิบัติการพยาบาลที่จะส่งผลดีต่อผู้ใช้บริการ (พวงรัตน์ บุญญานุรักษ์, 2525) และเป็นภารกิจหลักของผู้ตรวจการพยาบาลนอกเวลาราชการ ที่กลุ่มการพยาบาล โรงพยาบาลแพร์ได้มอบหมายให้ดำเนินการ สมรรถนะด้านนี้ ผู้ตรวจการพยาบาลนอกเวลาราชการ โรงพยาบาลแพร์ ต้องมีความสามารถในการวางแผนการนิเทศ การสังเกต การเยี่ยมชม การให้คำแนะนำปรึกษา เพื่อจูงใจและส่งเสริมบุคลากรทางการพยาบาลให้ปฏิบัติงานในเวรนอกเวลาราชการ ได้บรรลุเป้าหมายขององค์กร ในการวางแผนการนิเทศ ผู้ตรวจการพยาบาลนอกเวลาราชการ จำเป็นต้องมีความสามารถนำปัญหาหรือสถานการณ์ที่เกิดขึ้น หรือศึกษาจากบันทึก รายงานปฏิบัติงาน ภาระงานและความต้องการการพยาบาลนอกเวลาราชการมาเป็นเครื่องมือในการวางแผนการนิเทศ การสอนหรือการให้คำแนะนำ เพื่อให้ การนิเทศเป็น ไปอย่างต่อเนื่อง เนื่องจาก การศึกษาปัญหาและความต้องการการช่วยเหลือของบุคลากร การรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องและ กำหนดวัตถุประสงค์ วิธีการและสถานที่ในการนิเทศจะช่วยให้การวางแผนนิเทศเป็น ไปด้วยดี (สุริย์พร บุญเรือง, 2544)

นอกจากนี้ผู้ตรวจการพยาบาลนอกเวลาราชการ โรงพยาบาลแพร์ จำเป็นต้องมีความสามารถในการเลือกวิธีการนิเทศที่เหมาะสมกับสถานการณ์ โดยสามารถสร้างวิธีการและแนวทางการนิเทศที่เป็นแนวทางปฏิบัติร่วมกัน และทำให้บุคลากรทางการพยาบาลมีความพึงพอใจ เนื่องจากจะเป็นการสร้างความร่วมมือในการปฏิบัติงาน ให้กำลังใจ สนับสนุนบุคลากรได้พัฒนา

งานและมีความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง และยังคงมีความสามารถในการเชื่อมตรวจ เช่น การเชื่อมตรวจการปฏิบัติงาน สิ่งแวดล้อมในหอผู้ป่วย การเชื่อมตรวจร่วมกับ สหสาขาวิชาชีพ เพื่อช่วยให้ผู้ตรวจการพยาบาลนอกเวลาราชการ ได้รับข้อมูลโดยตรง จากผู้เกี่ยวข้องในสถานการณ์จริง และเป็นการให้ความรู้ ฝึกทักษะในการปฏิบัติการพยาบาล สร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ให้คำปรึกษาและช่วยแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ได้ (ทัศนาลัย หิรัญโรจน์, 2544) กิจกรรมการเชื่อมตรวจยังช่วยให้ผู้ตรวจการพยาบาลนอกเวลาราชการ ได้มีโอกาสในการติดตามผลการปฏิบัติงาน สรุปเหตุการณ์และรายงานเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นให้ผู้บริหารทางการพยาบาลได้รับทราบอย่างชัดเจน รวมทั้งเป็นข้อมูลสำคัญสำหรับผู้บริหารทางการพยาบาลไปเป็นแนวทาง ในการวางแผนพัฒนาศักยภาพบุคลากรทางการพยาบาลและคุณภาพการพยาบาลให้ดียิ่งขึ้น

ความสามารถในการนิเทศอีกอย่างหนึ่ง ที่ผู้ตรวจการพยาบาลนอกเวลาราชการ จำเป็นต้องมี คือ ความสามารถในการคัดเตือนบุคลากรทางการพยาบาล ในกรณีที่ไม่ปฏิบัติตามนโยบายขององค์กร และเลือกว่าจะทำการการนิเทศอย่างใกล้ชิดหรือเป็นเพียงผู้ให้คำปรึกษาแก่บุคลากรทางการพยาบาล พฤติกรรมบ่งชี้เหล่านี้จะมีส่วนช่วยในการควบคุม ให้ผู้ปฏิบัติงาน ปฏิบัติการพยาบาลอย่างเป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ การคัดเตือนเป็นสิ่งที่อาจมีผลกระทบต่อความสัมพันธ์ระหว่างผู้นิเทศกับผู้ถูกนิเทศ ผู้นิเทศต้องรู้จักเลือกใช้วิธีการนิเทศที่เหมาะสมกับ แต่ละบุคคลเพื่อการพัฒนา ทักษะการปฏิบัติงาน ด้วยการใช้ศาสตร์และศิลป์ที่เหมาะสม มีกระบวนการสื่อสารที่เข้าใจผู้อื่น มุ่งสร้างสรรค์มากกว่าสั่งการ จะช่วยรักษาสัมพันธภาพที่ดีระหว่างผู้นิเทศและผู้ถูกนิเทศ และไม่ควรเน้นที่ชี้ให้เห็นความผิดพลาดเท่านั้น แต่ควรชี้แนะแนวทางในการปรับปรุงแก้ไขข้อผิดพลาดที่ผู้ถูกนิเทศมีอยู่ (นารตนาภา ยอดสนธิ, 2542) ประกอบกับการให้คำปรึกษาและชี้แนะแก่บุคลากรทางการพยาบาลนอกเวลาราชการ จะช่วยให้บุคลากรหาแนวทางในการพัฒนาวิธีการปฏิบัติงานและปรับปรุงตนเอง เป็นสร้างความสัมพันธ์ ที่ดีระหว่างผู้นิเทศและผู้ปฏิบัติงาน ก่อให้เกิดกำลังใจและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายขององค์กร (AONE, 2005)

### 3. สมรรถนะด้านการแก้ปัญหาและการตัดสินใจ

ผลการศึกษาพบว่าผู้ตรวจการพยาบาลนอกเวลาราชการ โรงพยาบาลแพร์ควรมีสมรรถนะด้านการแก้ปัญหาและการตัดสินใจ ซึ่งผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นสอดคล้องกันว่าควรประกอบไปด้วยพฤติกรรมบ่งชี้ความสามารถ จำนวน 14 ข้อ ที่เหลืออีก 2 ข้อ ได้แก่ 1) จัดการอย่าง

เหมาะสมกับบุคคลที่เกี่ยวข้องกับปัญหาในเวรนอกเวลาราชการ และ2) พัฒนาระบบรายงานความขัดแย้งและปัญหาที่เกิดขึ้นนอกเวลาราชการสำหรับบุคลากรร่วมกับทีม ผู้ทรงคุณวุฒิมีความคิดเห็นไม่สอดคล้องกัน โดยผู้ทรงคุณวุฒิที่ไม่เห็นว่าจำเป็นต้องมี เนื่องจาก คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง โรงพยาบาลแพร์ ได้มีการกำหนดประเด็นและการจัดการในเรื่องการป้องกันความเสี่ยงและการแก้ไขความเสี่ยง เพื่อสร้างหลักประกันการบริการของโรงพยาบาลให้มีคุณภาพ ดังนั้นในการจัดการดังกล่าวให้เป็นไปตามระบบรายงานความเสี่ยง (คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง โรงพยาบาลแพร์, 2554 ) อย่างไรก็ตามผู้ตรวจการพยาบาลนอกเวลาราชการ ต้องเน้นให้บุคลากรทางการพยาบาลปฏิบัติงานตามแนวทางปฏิบัติอย่างเคร่งครัด และ มีการรายงานตามระบบบริหารความเสี่ยงของโรงพยาบาลอย่างจริงจัง เพื่อให้เกิดการเรียนรู้และพัฒนาแนวทางสำหรับการป้องกันและแก้ปัญหาอย่างมีประสิทธิภาพ

สมรรถนะด้านการแก้ปัญหาและการตัดสินใจ มีความจำเป็นต่อผู้ตรวจการพยาบาลนอกเวลาราชการ เนื่องจากในการปฏิบัติงานผู้ตรวจการพยาบาลนอกเวลาราชการนั้น นอกจากจะมีการวางแผนการปฏิบัติงานจากข้อมูลต่างๆที่ได้รับจากการส่งเวรของผู้บริหารทางการพยาบาล และศึกษาจากสมุดรายงานการปฏิบัติงานแล้ว ผู้ตรวจการพยาบาลนอกเวลาราชการ อาจได้พบกับปัญหาหรือสถานการณ์ต่างๆ โดยไม่ได้คาดคิดมาก่อน เป็นอุบัติการณ์หรือปัญหาที่เกิดขึ้นเฉพาะหน้า เช่น การเกิดอุบัติเหตุหมู่ การเกิดข้อขัดแย้งในการปฏิบัติงาน ไม่ว่าจะเป็ระหว่างบุคลากรด้วยกันเอง บุคลากรกับผู้ป่วย บุคลากรกับญาติของผู้ป่วย เป็นต้น ซึ่งจะต้องได้รับการแก้ปัญหาและการตัดสินใจในสถานการณ์นั้นๆอย่างทันเหตุการณ์ เพื่อให้การปฏิบัติงานดำเนินลุล่วงไปได้ด้วยดี ดังนั้นผู้ตรวจการพยาบาลนอกเวลาราชการ โรงพยาบาลแพร์ จึงต้องสามารถวิเคราะห์ปัญหาและสถานการณ์ที่เกิดขึ้น นำเสนอแนวทางแก้ไข การป้องกันปัญหาอย่างเป็นระบบ ประเมินความเร่งด่วนของปัญหา คาดการณ์ความรุนแรงและผลกระทบของปัญหาได้ และต้องมีทักษะการเจรจาต่อรองเพื่อช่วยคลี่คลายความรุนแรงของปัญหาและสถานการณ์ เป็นผู้นำทีมและตัดสินใจสั่งการในสถานการณ์เฉพาะหน้าได้ การควบคุมสติอารมณ์ ความรู้สึทักของตนเองและตอบสนองต่อเหตุการณ์ได้อย่างเหมาะสม แสดงออกถึงความกล้าในการตัดสินใจและเผชิญปัญหา สามารถแก้ไขปัญหาและข้อขัดแย้งขณะปฏิบัติงานและสามารถติดตามและประเมินผลของการแก้ปัญหานอกเวลาราชการได้ ซึ่งกระบวนการแก้ปัญหาและการตัดสินใจนั้น เป็นกลยุทธ์ที่สำคัญสำหรับพยาบาลทุกระดับ เนื่องจากในการปฏิบัติงานเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้ป่วย คุณภาพบริการและความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ ต้องอาศัยการแก้ไขปัญหาและการตัดสินใจที่มีเหตุผลเพียงพอ จึงจะทำให้บริการประสบผลสำเร็จ (เรมวอล นันท์สุภวัฒน์, 2542)

นอกจากนี้ในขณะที่เกิดปัญหาหรือสถานการณ์ที่ยุ้งยาก ซับซ้อน หรือปัญหา ที่จะมีผลกระทบต่อองค์กรมาก ผู้ตรวจการพยาบาลนอกเวลาราชการ ต้องมีการประสานงาน เพื่อหาแหล่งความช่วยเหลือ แหล่งข้อมูลไม่ว่าจะเป็นระเบียบ แนวทางปฏิบัติและนโยบาย ขององค์กร มาช่วยในการตัดสินใจ เปิดโอกาสให้บุคลากรทางการพยาบาลมีส่วนร่วม ในการแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางหรือวิธีในการจัดการกับปัญหานั้น รวมถึงการส่งต่อปัญหาสถานการณ์ไปสู่ผู้ที่มีอำนาจโดยตรงที่จะแก้ปัญหานั้น ได้อย่างรวดเร็ว ซึ่งผู้ตรวจการพยาบาลนอกเวลาราชการ โรงพยาบาลแพร์จะมีทีมผู้บริหารทางการพยาบาลเป็นที่ปรึกษา ในการปฏิบัติงาน ได้แก่ หัวหน้าพยาบาล หัวหน้างานการพยาบาล และหัวหน้าหอผู้ป่วย สามารถติดต่อเพื่อให้ข้อมูลและขอความคิดเห็นในการแก้ปัญหาและตัดสินใจได้ และยังสามารถใช้กฎหรือวางแนวปฏิบัติเพื่อป้องกันและแก้ปัญหา สำหรับเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้น รวมถึงการหาข้อสรุปร่วมกับบุคลากรและกระตุ้นให้มีการตกลงด้วยดี

#### 4. สมรรถนะด้านการติดต่อสื่อสาร

ผลการศึกษาพบว่าผู้ตรวจการพยาบาลนอกเวลาราชการ โรงพยาบาลแพร์ จำเป็นต้องมีสมรรถนะด้านการติดต่อสื่อสาร ซึ่งประกอบด้วยพฤติกรรมบ่งชี้ความสามารถจำนวน 6 ข้อ ผู้ตรวจการพยาบาลนอกเวลาราชการ โรงพยาบาลแพร์ ที่มีสมรรถนะด้านการติดต่อสื่อสาร จะต้องเป็นผู้ที่สามารถแสดงออกในการพูดและการเขียน เพื่อถ่ายทอดข้อมูลข่าวสารได้ อย่างถูกต้อง ชัดเจนและสอดคล้องกับสถานการณ์ปกติและในภาวะวิกฤติหรือฉุกเฉิน เนื่องจากลักษณะงานของผู้ตรวจการพยาบาลนอกเวลาราชการ เป็นงานที่ต้องปฏิบัติร่วมกับบุคลากรในทีมสุขภาพ ทีมบริหารทางการพยาบาลในการรับส่งเวร และต้องมีปฏิสัมพันธ์กับผู้ใช้บริการ รวมถึงการบันทึกรายงานการปฏิบัติงาน เพื่อเสนอให้ผู้บริหารโรงพยาบาลรับทราบ ดังนั้นจึงต้องมีพฤติกรรมบ่งชี้ความสามารถในการถ่ายทอดนโยบาย ข้อมูลข่าวสารที่ได้รับจากผู้บริหารสู่บุคลากรทางการพยาบาลนอกเวลาราชการ เพื่อนำสู่การปฏิบัติได้ถูกต้อง และใช้คำพูดโน้มน้าว จูงใจให้เกิดความร่วมมือในการปฏิบัติงานนอกเวลาราชการ ซึ่งรุ่งทิวา ปัญญา นาม (2550) กล่าวว่า หากผู้บริหารมีการถ่ายทอดความรู้ ความคิด ความรู้สึก ความต้องการแก่ผู้ปฏิบัติงาน ได้อย่างชัดเจน จะเป็นการสร้างให้เกิดบรรยากาศที่เอื้อในการทำงาน เกิดความร่วมมือและทำให้การทำงานประสานกันได้ง่ายและสะดวกขึ้น

ในสถานการณ์วิกฤติและฉุกเฉิน ผู้ตรวจการพยาบาลนอกเวลาราชการจะต้องมีความสามารถในการให้ข้อมูล อธิบายระบบการจัดการในสถานการณ์นั้นๆ ให้ผู้ใช้บริการเข้าใจและ

คลายความวิตกกังวลได้ รวมทั้งจะสามารถช่วยประสานงานและสั่งการแก้ไขปัญหาและสถานการณ์ที่เกิดขึ้น เพื่อป้องกันและลดผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นกับองค์กรและผู้ให้บริการ ซึ่งบุญใจ ศรีสถิตนรากร (2551) กล่าวว่า การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพจะก่อให้เกิดสัมพันธภาพที่ดีระหว่างผู้สื่อสาร และช่วยให้การดำเนินงานบรรลุผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ

นอกจากนี้ผู้ตรวจการพยาบาลนอกเวลาราชการ ต้องมีความสามารถในการรายงานสถานการณ์เมื่อเกิดเหตุฉุกเฉินด้วยวาจาและการเขียนรายงาน รวมถึงการนำเสนอข้อมูล ข้อคิดเห็น รายละเอียดของปัญหาแนวทางแก้ไขต่อผู้บังคับบัญชาในระดับสูง ทั้งนี้เพื่อให้ผู้บังคับบัญชานำไปเป็นข้อมูลในการวางแผนปรับปรุงการให้บริการ และผู้ตรวจการพยาบาลนอกเวลาราชการคนอื่น ได้มีโอกาสเรียนรู้สถานการณ์จากการบันทึกรายงานได้ด้วย ศรีสุภาภรณ์ บินษาประสิทธิ์ (2545) กล่าวว่า การบันทึกรายงานที่มีประสิทธิภาพ สามารถตรวจสอบข้อมูลย้อนหลังได้ เป็นสมรรถนะของผู้ตรวจการพยาบาลนอกเวลาราชการ เพราะการบันทึกและการรายงานเป็นสิ่งที่ใช้เป็นหลักฐาน แสดงผลการปฏิบัติงานที่แน่ชัดและใช้อ้างอิงได้ รวมทั้งเป็นเครื่องแสดงถึงคุณภาพทางการพยาบาลด้วย

##### 5. สมรรถนะด้านมนุษยสัมพันธ์

ผลการศึกษาพบว่าผู้ตรวจการพยาบาลนอกเวลาราชการ โรงพยาบาลแพร์จำเป็นต้องมีสมรรถนะด้านมนุษยสัมพันธ์ ซึ่งประกอบไปด้วยพฤติกรรมบ่งชี้ความสามารถจำนวน 7 ข้อ ซึ่งต้องสามารถแสดงออกถึงพฤติกรรมบ่งชี้ความสามารถในการสร้างสัมพันธภาพ การจูงใจและการวางตนให้เป็นที่ยอมรับของผู้อื่น อภิปรายได้ว่า ผู้ตรวจการพยาบาลนอกเวลาราชการ ต้องมีการปฏิบัติงานร่วมกับบุคลากรที่หลากหลาย และมีการติดต่อสื่อสารสัมพันธ์กันระหว่างบุคคล ระหว่างกลุ่ม เพื่อให้ทราบความต้องการของแต่ละบุคคล หรือกลุ่มรวมไปถึงวิธีการ จูงใจและประสานความต้องการของบุคคลและกลุ่ม ให้ผสมผสานกลมกลืนกันตามระบบที่องค์กรต้องการ หากบรรยากาศของความสัมพันธ์เป็นไปด้วยดี จะส่งผลให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติภารกิจให้ลุล่วงได้ (บุญใจ ศรีสถิตนรากร, 2550) การมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีของบุคคลในองค์กร จึงมีส่วนสำคัญในความสำเร็จขององค์กร ดังนั้นผู้ตรวจการพยาบาลนอกเวลาราชการจึงต้องเป็นแบบอย่างที่ดี ในด้านการแต่งกายที่ถูกต้องตามระเบียบ ยิ้มแย้ม แจ่มใส มีกิริยาท่าทางที่ดี ทั้งการพูดและการกระทำต่อบุคลากร ผู้ป่วยและครอบครัว ยอมรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่าง ข้อเสนอแนะจากบุคลากรทางการพยาบาล พร้อมทั้งจะแก้ไขและปรับปรุงตัวเองเสมอเมื่อมีข้อผิดพลาด แสดงออกถึงความเป็นกันเอง และยืดหยุ่น กระตือรือร้น และมีความพร้อมในการปฏิบัติงาน ปรับตัวให้เข้ากับบุคลากรทุกระดับ

และกับสถานการณ์ต่างๆที่เกิดขึ้นได้ และสามารถรักษาสัมพันธภาพที่ดีระหว่างทีมสหสาขาวิชาชีพ และกับผู้ใช้บริการ เหล่านี้จะช่วยส่งเสริมให้บรรยากาศของความสัมพันธภาพเป็นไปด้วยดี ซึ่งจะส่งผลให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องเป็นสุข ซึ่งต้องอาศัยการมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มนุษยสัมพันธ์ จึงเป็นสิ่งสำคัญในองค์กรพยาบาล เพราะการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบันมีผลกระทบโดยตรงต่อผู้บริหารทางการพยาบาล ที่ต้องปรับตัวและปรับสัมพันธภาพระหว่างบุคลากรและผู้บริหาร เพื่อให้คนในองค์กรมีสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน (พรกุล สุขสด, 2546)

## 6. สมรรถนะด้านความเป็นนักวิชาการ

ผลการศึกษาพบว่าผู้ตรวจการพยาบาลนอกเวลาราชการ โรงพยาบาลแพร์ควรมีสมรรถนะด้านความเป็นนักวิชาการ ซึ่งผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นสอดคล้องกันว่าควรประกอบไปด้วยพฤติกรรมบ่งชี้ความสามารถ จำนวน 5 ข้อ สมรรถนะด้านความเป็นนักวิชาการมีความจำเป็นต่อผู้ตรวจการพยาบาลนอกเวลาราชการ เนื่องจากผู้ตรวจการพยาบาลนอกเวลาราชการ มีหน้าที่ในการกำกับดูแลบุคลากรทางการพยาบาลนอกเวลาราชการ ให้ปฏิบัติงาน ตามมาตรฐานวิชาชีพ การบริการพยาบาลมีคุณภาพและบรรลุเป้าหมายขององค์กร ด้วยการนิเทศ ตรวจสอบ ควบคุมและสั่งการ การปฏิบัติงานของบุคลากรทางการพยาบาลทุกระดับการที่ผู้ตรวจการพยาบาลนอกเวลาราชการ จะปฏิบัติหน้าที่ดังกล่าวได้อย่างครอบคลุมนั้น จะต้องเป็นผู้มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน เป็นที่ยอมรับของผู้ปฏิบัติงาน ต้องอาศัย การพัฒนาตนเองให้มีความรู้ ความสามารถด้านบริหาร บริการและวิชาการ โดยการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆที่เปลี่ยนแปลงก้าวหน้าไป จะทำให้ผู้บริหารทางการพยาบาลมีการพัฒนาตนเอง อย่างต่อเนื่อง เป็นผู้ใฝ่เรียนรู้โดยไม่มีข้อจำกัด มีทัศนคติ วิธีการและการแก้ปัญหาใหม่ๆได้ ทำให้เกิดความเชื่อมั่น และเพิ่มความสามารถของบุคคล (รานี หงส์สถิตย์, 2545) ซึ่งกลุ่มการพยาบาล โรงพยาบาลแพร์ มีค่านิยม และวัฒนธรรมองค์กรในการเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง กำหนดการเรียนรู้และพัฒนาแก่บุคลากรทางการพยาบาลทุกระดับ (กลุ่มการพยาบาล โรงพยาบาลแพร์, 2553) ดังนั้นผู้ตรวจการพยาบาลนอกเวลาราชการ จึงต้องมีพฤติกรรมบ่งชี้ความสามารถในการพัฒนาตนเองในด้านความรู้ ความสามารถทางการพยาบาลและบริหารจัดการอย่างต่อเนื่องรวมถึงมีความสามารถในการใช้ค้นคว้า หากความรู้ที่ทันสมัยได้ ซึ่งนอกจากการค้นคว้าหาความรู้ที่ทันสมัยจากแหล่งต่างๆ ในประเทศแล้ว ผู้ตรวจการพยาบาลนอกเวลาราชการ จำเป็นต้องมีการค้นคว้าจากแหล่งข้อมูลจากต่างประเทศ ได้ด้วย เนื่องจากองค์ความรู้ทางการพยาบาล มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องทั้งในและต่างประเทศ เป็นการพัฒนาจากการเรียนรู้ด้วยตนเองของผู้ตรวจการพยาบาลนอกเวลาราชการ

โนลส์ (1975) กล่าวว่า มนุษย์มีการเรียนรู้ด้วยตนเองเพื่อความอยู่รอดของชีวิต เนื่องจากปัจจุบันโลกมีการเปลี่ยนแปลงและเกิดสิ่งใหม่ๆ ขึ้นมาเสมอ จึงนำไปสู่การศึกษาและการเรียนรู้ ซึ่งเป็นกระบวนการอย่างต่อเนื่อง ดังนั้นการเรียนรู้ ค้นคว้าหาความรู้ที่ทันสมัยอยู่ตลอดเวลา จึงเป็นการพัฒนาตนเองและพัฒนาองค์กรให้ก้าวไปถึงวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ได้

ในส่วนของ การนำผลงานทางวิชาการมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานนั้น ผู้ตรวจการพยาบาลนอกเวลาราชการ ต้องสามารถชี้แนะบุคลากรให้นำองค์ความรู้ ทักษะทางการพยาบาลที่จำเป็นมาใช้ในการปฏิบัติงาน รวมถึงความรู้ในระบบสารสนเทศ คอมพิวเตอร์ และการนำประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ทักษะการบริหารจัดการ องค์ความรู้ทางการพยาบาล แนวทางปฏิบัติใหม่ๆ มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน ผู้ตรวจการพยาบาลนอกเวลาราชการ ได้ ซึ่งวิทและคณะ (Whyte, Ward & Eccles, 2009) พบว่า พยาบาลที่มีประสบการณ์มากจะมีความรู้ด้านวิชาการมากกว่าพยาบาลที่มีประสบการณ์น้อยกว่า ดังนั้นผู้ตรวจการพยาบาลนอกเวลาราชการที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานมาก จึงสามารถเป็นที่ปรึกษา ชี้แนะ ให้การช่วยเหลือบุคลากรทางการพยาบาลนอกเวลาราชการ ได้ดี ส่งผลให้ผู้ใช้บริการ ได้รับบริการพยาบาลที่มีคุณภาพตามมาตรฐาน และพึงพอใจในบริการ

พฤติกรรมบ่งชี้ความสามารถในการนำองค์ความรู้จากบทความ ทักษะทางการพยาบาลที่จำเป็นงานวิจัยที่ทันสมัยหรือแนวทางปฏิบัติที่เป็นเลิศทางการพยาบาลมาเผยแพร่หรือแนะนำและประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานนอกเวลาราชการได้ มีความจำเป็นสำหรับผู้ตรวจการพยาบาลนอกเวลาราชการ โรงพยาบาลแพร์ เนื่องจากการรักษาพยาบาลในปัจจุบัน ผู้ให้บริการต้องอาศัยการตัดสินใจเกี่ยวกับการใช้หัตถการ การรักษาที่จะให้กับผู้ใช้บริการ บนพื้นฐานของหลักฐานเชิงประจักษ์ที่ดีที่สุด ในขณะที่นั้น รวมถึงงานวิจัยที่มีการออกแบบอย่างดี มีความน่าเชื่อถือ (ฟองคำ ดิลกสกุลชัย, 2549) การใช้หลักฐานเชิงประจักษ์ จึงเป็นเครื่องมือในการพัฒนา การปฏิบัติการพยาบาล ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาการปฏิบัติการพยาบาลให้มีคุณภาพ และประสิทธิภาพสูงขึ้น (รัชนี นามจันทร์, 2553) กลุ่มการพยาบาล โรงพยาบาลแพร์ ได้ส่งเสริมการใช้กระบวนการพยาบาลแบบองค์รวมอย่างครบถ้วนในทุกหน่วยบริการพยาบาล กำหนดแนวทางปฏิบัติการพยาบาล โดยใช้หลักฐานเชิงประจักษ์ที่ทันสมัย และใช้กระบวนการมีส่วนร่วม ประสานความร่วมมือกับสหวิชาชีพ (กลุ่มการพยาบาล โรงพยาบาลแพร์, 2553) เพื่อพัฒนาคุณภาพบริการพยาบาล และนำองค์กรไปสู่เป้าหมายที่วางไว้

พฤติกรรมบ่งชี้ความสามารถในการแนะนำเกี่ยวกับการใช้งานระบบสารสนเทศและคอมพิวเตอร์ที่ใช้ในองค์กรแก่บุคลากรทางการพยาบาลนอกเวลาราชการได้ ผู้ตรวจการพยาบาลนอกเวลาราชการ โรงพยาบาลแพร์จำเป็นต้องมี เนื่องจากระบบสารสนเทศและคอมพิวเตอร์ มีส่วน

ช่วยให้กิจกรรมการดูแลผู้ป่วย สามารถดำเนินไปได้โดยสะดวกรวดเร็ว เกิดความแม่นยำในการทำงาน ลดภาระงานที่กระทำโดยบุคคลลง และเกิดการประสานเชื่อมโยงในการทำงานของหน่วยงานต่างๆ ได้ดีขึ้น และโรงพยาบาลแพร่ใช้ระบบสารสนเทศในการสนับสนุนการปฏิบัติงาน เพื่อช่วยในการวางแผนงาน การตัดสินใจ การประสานงานและควบคุมการดำเนินงาน เช่น การทำประวัติ การส่งการตรวจทางห้องปฏิบัติการ การลงทะเบียนผู้ป่วยนอนโรงพยาบาล เป็นต้น ผู้ตรวจการพยาบาลนอกเวลาราชการ จึงต้องมีความรู้ ทักษะด้านสารสนเทศ เข้าใจในประโยชน์ของสารสนเทศ ที่เข้ามาส่งเสริมศักยภาพในการดำเนินงานขององค์กร ซึ่งวรวรรณ วาณิชย์เจริญชัย (2543) กล่าวถึงบทบาทของพยาบาลในการจัดการสารสนเทศว่า พยาบาลต้องสามารถผสมผสานเทคโนโลยีสารสนเทศ เข้าไปในการปฏิบัติ การบริหาร การศึกษา และการวิจัยทางการพยาบาลได้ และทัศนยา บุญทอง (2543) ได้ให้ข้อเสนอแนะสำหรับคุณลักษณะของผู้บริหารทางการพยาบาลไว้ข้อหนึ่งว่าต้องมีทักษะในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ในการบริหารองค์กร ดังนั้นผู้ตรวจการพยาบาลนอกเวลาราชการ โรงพยาบาลแพร่ จึงต้องสามารถใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของโรงพยาบาลได้ เพื่อให้ระบบการปฏิบัติงานนอกเวลาราชการเป็นไปด้วยดีและต่อเนื่องตลอด 24 ชั่วโมง

ความสามารถในการนำข้อมูลและปัญหาที่เกิดขึ้นนอกเวลาราชการมาใช้ในการวิจัยหรือสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ ได้ มีความจำเป็นเนื่องจากเป็นการสร้างความรู้ใหม่ๆ จากข้อมูลประสบการณ์จากการทำงาน ทำให้งานประจำกลายเป็นงานสร้างความรู้หรือเป็นงานวิจัย เพราะเทคโนโลยี ความรู้ สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป ข้อมูลหรือปัญหาที่ได้จากงานประจำ จึงต้องได้รับการพัฒนาขึ้นไปเรื่อยๆ ซึ่งจะทำให้การทำงานกลายเป็นงานที่มีคุณค่า ยิ่งทำงานนานยังมีปัญญา เกิดความรู้ ทำให้เกิดความภาคภูมิใจขึ้นเรื่อยๆ และจะทำให้ได้รับความยอมรับและนับถือจากบุคคลอื่นมากขึ้น เป็นการพัฒนางานประจำสู่งานวิจัย (routine to research : R2R) (วิจารณ์พานิช, 2551) กลุ่มการพยาบาล โรงพยาบาลแพร่ ได้มีนโยบายให้ทุกหน่วยงานสร้างงานวิจัย และมีคณะกรรมการวิจัยทางการพยาบาลให้คำแนะนำปรึกษา เป็นแนวทางสำคัญอย่างยิ่งในการได้มาซึ่งองค์ความรู้ ที่สามารถนำไปใช้เป็นประโยชน์ สำหรับการปฏิบัติการพยาบาลที่มีคุณภาพ (กัตติกาธนะชว่าง, 2553) ดังนั้น ผู้ตรวจการพยาบาลนอกเวลาราชการ ต้องมีความรู้ความเข้าใจ มีประสบการณ์ในการทำวิจัย ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนางาน พัฒนาคุณภาพการให้บริการ พัฒนาวิชาการ เสริมสร้างการนำงานวิจัยและนวัตกรรม มาพัฒนางานของโรงพยาบาล ให้บรรลุเป้าหมายของโรงพยาบาลได้

## 7. สมรรถนะด้านการควบคุมคุณภาพ

ผลการศึกษาพบว่า ผู้ตรวจการพยาบาลนอกเวลาราชการ โรงพยาบาลแพร์ ควรมีสมรรถนะด้านการควบคุมคุณภาพ ซึ่งผู้ทรงคุณวุฒิมีความคิดเห็นสอดคล้องกันว่า ควรประกอบไปด้วยพฤติกรรมบ่งชี้ความสามารถ จำนวน 14 ข้อ มีเพียงประเด็นความสามารถในการควบคุมคุณภาพบริการนอกเวลาราชการได้อย่างต่อเนื่อง เพียงข้อเดียวเท่านั้น ที่ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นว่าไม่จำเป็นต้องมี เนื่องจากโรงพยาบาลแพร์ ได้มีนโยบายการพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานให้เจ้าหน้าที่ทุกคนยึดถือเป็นแนวทางปฏิบัติ เพื่อแสดงความมุ่งมั่นในการพัฒนาระบบบริการ สร้างความเชื่อมั่น ประทับใจแก่ประชาชน โดยการจัดบริการที่มีคุณภาพและมาตรฐานบูรณาการกิจกรรมต่างๆ ของมาตรฐานเข้ากับงานประจำ ตลอดจนธำรงรักษาไว้ซึ่งมาตรฐานดังกล่าวอยู่แล้ว (คู่มือโรงพยาบาลแพร์, 2554)

ผู้ตรวจการพยาบาลนอกเวลาราชการ โรงพยาบาลแพร์ ที่มีสมรรถนะในด้านการควบคุมคุณภาพ จะต้องมีความสามารถทั้งในการจัดการคุณภาพบริการ และการบริหารความเสี่ยง เนื่องจากโรงพยาบาลแพร์ ได้เข้าร่วมการรับรองกระบวนการคุณภาพโรงพยาบาล/สถานพยาบาล ในปี พ.ศ. 2549 ผู้บริหารโรงพยาบาลจึงได้กำหนดนโยบายคุณภาพ สำหรับการให้บริการผู้ป่วย และพัฒนาคุณภาพบริการอย่างต่อเนื่องมาตลอด ในส่วนของกลุ่มการพยาบาลมีพันธกิจสำคัญ คือ จัดบริการพยาบาลให้เป็นไปตามมาตรฐานมีคุณภาพ เพื่อให้ผู้ป่วยปลอดภัย พึงพอใจ และดูแลตนเองได้ (กลุ่มการพยาบาล โรงพยาบาลแพร์, 2553) ดังนั้น ผู้ตรวจการพยาบาลนอกเวลาราชการซึ่งเป็นผู้รับผิดชอบงานให้เกิดคุณภาพการบริการอย่างต่อเนื่อง จึงต้องมีความสามารถในการจัดการให้บริการมีคุณภาพ โดยการชี้แจงนโยบายคุณภาพแก่บุคลากรทางการพยาบาลนอกเวลาราชการได้ สามารถควบคุมและกำกับให้บุคลากรนอกเวลาราชการปฏิบัติงานตามแนวทางปฏิบัติ จรรยาบรรณวิชาชีพ สิทธิผู้ป่วย กฎระเบียบต่างๆ ขององค์กร รวมทั้งคอยติดตามประเมินผล การปฏิบัติงานตามตัวชี้วัดและตามนโยบายคุณภาพของหน่วยงาน เพื่อรายงานให้ผู้บังคับบัญชาทราบ และวางแนวทางในการแก้ไข หากพบว่าเกิดความคลาดเคลื่อนไปจากเกณฑ์มาตรฐานคุณภาพของโรงพยาบาล

ด้านการบริหารความเสี่ยง โรงพยาบาลแพร์มีนโยบายให้เจ้าหน้าที่ทุกคนสามารถจัดการกับความเสี่ยงเบื้องต้นได้ และรายงานเหตุการณ์หรืออุบัติการณ์แก่หัวหน้าหน่วยงานตามลำดับ หัวหน้างานเป็นผู้จัดการความเสี่ยง เป็นหน้าที่ทีมในการค้นหาความเสี่ยง กำหนดมาตรการป้องกันความเสี่ยง เฝ้าระวังการเกิดความเสี่ยง ค้นหาสาเหตุ แนวทางแก้ไข จัดการกับความเสี่ยงและรายงานอุบัติการณ์ ตามระบบบริหารความเสี่ยง (คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

โรงพยาบาลแพร์, 2554) ผู้ตรวจการพยาบาลนอกเวลาราชการ ซึ่งได้รับมอบหมาย อย่างเป็นทางการ ให้ปฏิบัติหน้าที่บริหารงานในเวรนอกเวลาราชการ แทนหัวหน้ากลุ่ม การพยาบาล จึงต้องมีความสามารถในการบริหารจัดการความเสี่ยงที่เกิดขึ้น ในเวรนอกเวลาราชการได้อย่างเหมาะสม สามารถแจ้งเหตุการณ์หรืออุบัติการณ์ที่เกิดขึ้นพร้อมทั้งแนวทางป้องกัน ชี้แนะเกี่ยวกับแผนป้องกัน อคติภัย อุบัติภัย สถานการณ์ฉุกเฉินแก่บุคลากรทางการพยาบาลนอกเวลาราชการ รวมถึงการจัดการตามแผนนั้นๆ ได้ ซึ่งในการให้บริการพยาบาล ที่มีกิจกรรมหลากหลายนั้น ทำให้มีโอกาสเกิดความเสียหายได้ตลอดเวลา จึงต้องมีการควบคุมคุณภาพการพยาบาลและติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่อง การบริหารจัดการความเสี่ยง อย่างมีประสิทธิภาพ ย่อมส่งผลให้ผู้ป่วยได้รับบริการรักษาพยาบาลที่ดี ลดช่องว่างระหว่างปัญหา ความผิดพลาด และความบกพร่องที่อาจก่อให้เกิดความสูญเสียให้แก่ผู้ป่วยได้เป็นอย่างดี (เพ็ญจันทร์ แสนประสานและคณะ, 2548)

