

บทที่ 5

สรุปผลการศึกษาและข้อเสนอแนะ

สรุปผลการศึกษา

การค้นคว้าแบบอิสระครั้งนี้เป็นการศึกษาเชิงพัฒนา (developmental study) โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อพัฒนากรอบสมรรถนะของผู้ตรวจการพยาบาลนอกเวลาราชการ โรงพยาบาลแพร์ ให้มีความเหมาะสมและครอบคลุมกับลักษณะการปฏิบัติงานในหน้าที่ผู้ตรวจการพยาบาลนอกเวลาราชการ ผู้ศึกษาได้ประยุกต์ใช้กลยุทธ์การพัฒนากรอบสมรรถนะของมาร์เรลลีและคณะ (Marrelli et al., 2005) 5 ขั้นตอน ดังต่อไปนี้ 1) การกำหนดวัตถุประสงค์ 2) การแสวงหาผู้ให้การสนับสนุน 3) การพัฒนาแผนการสื่อสาร การให้ความรู้และการดำเนินการตามแผน 4) การวางแผนวิธีการรวบรวมข้อมูล และ 5) การระบุสมรรถนะและการกำหนดกรอบสมรรถนะ

กลุ่มตัวอย่างประกอบด้วย กลุ่มผู้เชี่ยวชาญงานผู้ตรวจการพยาบาลนอกเวลาราชการที่เป็นผู้ให้ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ จำนวน 11 คน ประกอบด้วยหัวหน้าหอผู้ป่วยและพยาบาลวิชาชีพอาวุโส ที่เป็นผู้มีความรู้ และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานผู้ตรวจการพยาบาลนอกเวลาราชการ โรงพยาบาลแพร์ ไม่น้อยกว่า 5 ปี และกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิผู้ประเมินกรอบสมรรถนะฉบับร่าง จำนวน 5 คน ที่เป็นผู้มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องสมรรถนะ ใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาประกอบด้วย 1) แบบบันทึกรายการสมรรถนะและพฤติกรรมบ่งชี้ความสามารถ 2) แนวคำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญผู้ตรวจการพยาบาลนอกเวลาราชการ 3) เครื่องบันทึกเสียง และ 4) แบบประเมินสมรรถนะ (ฉบับร่าง) สำหรับผู้ทรงคุณวุฒิ ตรวจสอบคุณภาพของแนวคำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์ โดยอาจารย์ ทางการบริหารการพยาบาลจำนวน 3 คน เป็นผู้ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาและความเหมาะสม ของคำถาม เก็บรวบรวมข้อมูลโดยการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะของผู้ตรวจการพยาบาลนอกเวลาราชการ จากตำรา วารสารทางวิชาการ แนวคิดและ ข้อบัญญัติขององค์กรต่างๆที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะผู้ตรวจการพยาบาลนอกเวลาราชการ ร่วมกับการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญผู้ตรวจการพยาบาลนอกเวลาราชการ ที่มีความรู้ ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน จากนั้นผู้ศึกษานำข้อมูล

สมรรถนะของผู้ตรวจการพยาบาลนอกเวลาราชการที่ได้ จากการทบทวนวรรณกรรมและการ สัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญในงานผู้ตรวจการพยาบาลนอกเวลาราชการ มาบูรณาการเป็นกรอบสมรรถนะ (ฉบับร่าง) ของผู้ตรวจการพยาบาลนอกเวลาราชการ โรงพยาบาลแพร์ และนำไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน ประกอบด้วย หัวหน้ากลุ่มการพยาบาล ผู้บริหารทางการพยาบาลที่มีความรู้ความ เชี่ยวชาญเกี่ยวกับการพัฒนากรอบสมรรถนะ ผู้บริหารทางการพยาบาล ที่รับผิดชอบงานผู้ตรวจการ นอกเวลาราชการ และงานพัฒนาบุคลากรทางการพยาบาล โรงพยาบาลแพร์ ทำการตรวจสอบความ ตรงของเนื้อหาเป็นรายข้อ ซึ่งค่าดัชนีความตรงของเนื้อหาเป็นรายข้อที่ยอมรับได้ I-CVI เท่ากับ 1.00 (Polit & Beck, 2006) และพิจารณาปรับปรุงแก้ไข ตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ กำหนด เป็นกรอบสมรรถนะของผู้ตรวจการพยาบาลนอกเวลาราชการ โรงพยาบาลแพร์

ผลการศึกษาพบว่า

กรอบสมรรถนะที่จำเป็นและครอบคลุม การปฏิบัติงานผู้ตรวจการพยาบาลนอกเวลา ราชการ โรงพยาบาลแพร์ ประกอบด้วยสมรรถนะ 7 ด้าน ได้แก่ 1) สมรรถนะด้านการบริหาร จัดการ 2) สมรรถนะด้านการนิเทศ 3) สมรรถนะด้านการแก้ปัญหาและการ 4) สมรรถนะด้านการ ติดต่อสื่อสาร 5) สมรรถนะด้านมนุษยสัมพันธ์ 6) สมรรถนะด้านความเป็นนักวิชาการ และ 7) สมรรถนะด้านการควบคุมคุณภาพ โดยแต่ละด้านมีพฤติกรรมบ่งชี้ความสามารถ ดังนี้

1. สมรรถนะด้านการบริหารจัดการ หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้ตรวจการ พยาบาลนอกเวลาราชการในการวางแผนการปฏิบัติงาน สนับสนุนบุคลากรทางการพยาบาลนอก เวลาราชการปฏิบัติงานตามนโยบายขององค์กร จัดการทรัพยากรบุคคลและสิ่งแวดล้อม รวมถึงการ ควบคุม ติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานให้ดำเนินไปด้วยดี มีประสิทธิภาพสูงสุด ประกอบด้วย พฤติกรรมบ่งชี้ความสามารถ จำนวน 13 ข้อ ได้แก่ 1) ร่วมพัฒนาแผนการปฏิบัติงานสำหรับ ผู้ตรวจการพยาบาลนอกเวลาราชการได้ 2) วางแผนการปฏิบัติงานเวรตรวจการนอกเวลาราชการได้ 3) สั่งการ ชูใจ สนับสนุนให้บุคลากรทางการพยาบาลนอกเวลาราชการปฏิบัติตามนโยบายและ แนวทางปฏิบัติได้ 4) จัดการสิ่งแวดล้อมที่อาจเกิดปัญหาในการปฏิบัติงานนอกเวลาราชการได้ 5) มอบหมายงานบุคลากรทางการพยาบาลนอกเวลาราชการตามความรู้ความสามารถของแต่ละ บุคคล 6) ประเมินความเพียงพอของอัตรากำลังต่อภาระงานนอกเวลาราชการได้ 7) จัดอัตรากำลัง ทดแทนหรือหมุนเวียนอัตรากำลังได้ 8) ประสานงานทั้งภายนอกและภายในเพื่อจัดบริการพยาบาล นอกเวลาราชการได้ 9) ติดตามประเมินปัญหาจากบันทึกรายงาน เพื่อให้เกิดความต่อเนื่องในการ จัดการ 10) ติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานนอกเวลาราชการตามนโยบายของกลุ่มการ

พยาบาลได้ 11) จัดการให้มีการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า 12) นำมาตรฐานการปฏิบัติงาน แนวทางปฏิบัติ นโยบาย กฎระเบียบต่างๆขององค์กรมาใช้ เพื่อกำกับ ควบคุมดูแลพฤติกรรมบริการ และให้บุคลากรทางการพยาบาลปฏิบัติงานได้ และ 13) ให้ข้อมูลและแสดงข้อมูลย้อนกลับเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานแก่บุคลากรทางการพยาบาลนอกเวลาราชการได้

2. สมรรถนะด้านการนิเทศ หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้ตรวจการพยาบาลนอกเวลาราชการ ในการติดตาม ควบคุม กำกับและช่วยเหลือบุคลากรทางการพยาบาลนอกเวลาราชการในการปฏิบัติงานนอกเวลาราชการ ประกอบด้วยการวางแผน การสังเกต การตรวจเยี่ยม การให้คำแนะนำปรึกษา เพื่อจูงใจและส่งเสริมบุคลากรทางการพยาบาลปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร ประกอบด้วยพฤติกรรมบ่งชี้ความสามารถ จำนวน 13 ข้อ ได้แก่ 1) นำปัญหาหรือสถานการณ์ที่เกิดขึ้นหรือศึกษารายงานเวรตรวจการก่อนหน้ามาเป็นเครื่องมือในนิเทศ เพื่อให้การนิเทศเป็นไปอย่างต่อเนื่องได้ 2) นำภาระงานและความต้องการการพยาบาลนอกเวลาราชการของแต่ละหน่วยงานมาวางแผนการนิเทศการปฏิบัติการพยาบาลนอกเวลาราชการร่วมกับผู้บริหารทางการพยาบาลได้ 3) นิเทศการปฏิบัติงานนอกเวลาราชการด้วยการให้ข้อมูลและวิธีปฏิบัติที่สอดคล้องกับนโยบาย และมาตรฐานการปฏิบัติงานต่างๆได้ 4) แนะนำและเป็นที่ปรึกษาในเรื่องแนวปฏิบัติการพยาบาลต่างๆหรือการพยาบาลเฉพาะทางที่มีปัญหาซับซ้อนได้ 5) ใช้วิธีการกระตุ้นบุคลากรทางการพยาบาลนอกเวลาราชการให้เกิดการปฏิบัติงานร่วมกันเป็นทีม 6) สร้างวิธีการและแนวทางการนิเทศที่เป็นแนวทางปฏิบัติร่วมกัน และทำให้บุคลากรทางการพยาบาลนอกเวลาราชการพึงพอใจ 7) ตรวจเยี่ยมการปฏิบัติงาน สิ่งแวดล้อมในหอผู้ป่วยได้ 8) ติดตามผล สรุปผลและแจ้งผลการนิเทศแก่ผู้บริหารทางการพยาบาลได้ 9) ตักเตือนบุคลากรทางการพยาบาลนอกเวลาราชการกรณีที่ไม่ปฏิบัติตามนโยบายขององค์กรและให้การนิเทศอย่างใกล้ชิดสำหรับบุคลากรบางคนในแต่ละสถานการณ์ได้ 10) ให้ข้อมูลเกี่ยวกับองค์กรแก่บุคลากรทางการพยาบาลนอกเวลาราชการเช่น นโยบาย การจัดบริการพยาบาล การบริหารจัดการ หน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรทางการพยาบาลแต่ละระดับได้ 11) ให้การปรึกษาแก่บุคลากรทางการพยาบาลนอกเวลาราชการได้ 12) เป็นที่ปรึกษาแก่ผู้ตรวจการพยาบาลนอกเวลาราชการใหม่ได้ และ 13) เยี่ยมตรวจร่วมกับทีมสหสาขาวิชาชีพนอกเวลาราชการได้

3. สมรรถนะด้านการแก้ปัญหาและการตัดสินใจ หมายถึงพฤติกรรมการแสดงออกของผู้ตรวจการพยาบาลนอกเวลาราชการ โรงพยาบาลแพร์ในการจัดการปัญหา แก้ไขปัญหา ได้อย่างถูกต้องเหมาะสมกับสถานการณ์ เพื่อให้การปฏิบัติงานนอกเวลาราชการสามารถ ดำเนินไปอย่างราบรื่น ประกอบด้วยพฤติกรรมบ่งชี้ความสามารถ จำนวน 14 ข้อ ได้แก่ 1) วิเคราะห์ปัญหาและสถานการณ์ที่เกิดขึ้น นำเสนอแนวทางแก้ไขปัญหา การป้องกันปัญหาอย่างเป็นระบบได้

2) ประสานงานเพื่อหาแหล่งความช่วยเหลือ แหล่งข้อมูลหรือนำระเบียบ วิธีปฏิบัติและนโยบายขององค์การแนวทางปฏิบัติต่างๆมาใช้ประกอบการตัดสินใจหรือแก้ปัญหา นอกเวลาราชการได้ 3) สามารถเป็นผู้นำทีมและตัดสินใจสั่งการในสถานการณ์หรือปัญหาเฉพาะหน้าได้ 4) เจรจาต่อรองเพื่อช่วยคลี่คลายความรุนแรงของปัญหาหรือสถานการณ์ที่เกิดขึ้นได้ 5) คาดการณ์ ประเมินความรุนแรงและยอมรับผลกระทบที่ตามมาจากการแก้ปัญหาและตัดสินใจ 6) ควบคุมสติอารมณ์ ความรู้สึกของตนเองและตอบสนองต่อเหตุการณ์ได้อย่างเหมาะสม 7) วิเคราะห์ความสำคัญหรือความเร่งด่วนของปัญหาได้ 8) แสดงออกถึงความกล้าตัดสินใจและเผชิญปัญหา 9) เปิดโอกาสให้บุคลากรทางการพยาบาลนอกเวลาราชการมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางหรือวิธีในการจัดการปัญหานั้นๆ 10) ติดตามและประเมินผลของการแก้ปัญหาในเวรนอกเวลาราชการได้ 11) ส่งต่อปัญหาสถานการณ์นอกเวลาราชการไปสู่ผู้ที่มีอำนาจโดยตรงที่จะแก้ปัญหาหรือสถานการณ์นั้นๆได้อย่างรวดเร็ว 12) แก้ไขปัญหาและข้อขัดแย้งขณะปฏิบัติงานได้ 13) ใช้กฎหรือวางแผนปฏิบัติเพื่อป้องกันและแก้ปัญหาสำหรับเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นนอกเวลาราชการร่วมกับทีม และ 14) หาข้อสรุปร่วมกันกับบุคลากรทางการพยาบาล นอกเวลาราชการและกระตุ้นให้มีการตกลงกันด้วยดี

4. สมรรถนะด้านการติดต่อสื่อสาร หมายถึง พฤติกรรมของผู้ตรวจการพยาบาลนอกเวลาราชการที่ใช้ในการพูด การเขียน การแสดงความคิดเห็นได้ถูกต้อง ชัดเจนสอดคล้องกับสถานการณ์ ประกอบด้วยพฤติกรรมบ่งชี้ความสามารถ จำนวน 6 ข้อ ได้แก่ 1) ใช้คำพูด โนม้ น้าว จูงใจให้เกิดความร่วมมือในการปฏิบัติงานนอกเวลาราชการได้ 2) ถ่ายทอดนโยบาย ข้อมูลข่าวสารที่ได้รับจากผู้บริหารสู่บุคลากรทางการพยาบาลนอกเวลาราชการเพื่อนำสู่การปฏิบัติได้ถูกต้อง 3) รายงานสถานการณ์เมื่อเกิดเหตุฉุกเฉิน โดยทันทีได้ 4) ให้ข้อมูล อธิบายเหตุการณ์ ระบบการจัดการในสถานการณ์วิกฤตให้ใช้บริการเข้าใจ และคลายความวิตกกังวลได้ 5) บันทึกรายงานลงในสมุดรายงานการปฏิบัติงานได้ถูกต้อง และ 6) นำเสนอข้อมูล ข้อคิดเห็น รายละเอียดของปัญหา แนวทางแก้ไขต่อผู้บังคับบัญชาระดับสูงขึ้นไป

5. สมรรถนะด้านมนุษยสัมพันธ์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้ตรวจการพยาบาลนอกเวลาราชการ ที่แสดงออกถึงความเป็นมิตร แสดงท่าทีที่เหมาะสม มีความสัมพันธ์ที่ดีต่อบุคลากรทางการพยาบาล ผู้ใช้บริการและทีมสหสาขาวิชาชีพ ประกอบด้วยพฤติกรรมบ่งชี้ความสามารถ จำนวน 7 ข้อ ได้แก่ 1) เป็นตัวอย่างที่ดี ในด้านการแต่งกายที่ถูกต้องตามระเบียบ ยิ้มแย้มแจ่มใส ความเป็นมิตร มีกิริยาท่าทางที่ดีทั้งการพูดและการกระทำต่อบุคลากร ผู้ป่วย ครอบครัว 2) ยอมรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่างและข้อเสนอแนะจากบุคลากรทางการพยาบาลนอกเวลาราชการ 3) ยอมรับความผิดพลาดที่เกิดจากการกระทำของตนเองพร้อมที่จะแก้ไขและปรับปรุงตนเองอยู่เสมอ 4) แสดงออก

ถึงความเป็นกันเอง ยืดหยุ่น กระตือรือร้น และมีความพร้อม ที่จะช่วยเหลือผู้ปฏิบัติงาน 5) ปรับตัวให้เข้ากันได้กับบุคลากรทุกระดับและกับสถานการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้นได้ 6) รักษาสัมพันธภาพที่ดีกับทีมสหสาขาวิชาชีพและผู้ให้บริการ และ 7) ประสานงานกับกลุ่มหรือฝ่ายต่างๆ ให้เป็นไปด้วยดี

6. สมรรถนะด้านความเป็นนักวิชาการ หมายถึง พฤติกรรมของผู้ตรวจการพยาบาลนอกเวลาราชการ ที่แสดงออกถึงการมีความรู้ ความสามารถ เชิงวิชาชีพ มีการพัฒนาตนเอง อย่างสม่ำเสมอ รวมถึงการนำผลงานทางวิชาการมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อชี้แนะ เป็นที่ปรึกษาให้กับบุคลากรทางการพยาบาลได้ ประกอบด้วยพฤติกรรมบ่งชี้ความสามารถ จำนวน 5 ข้อ ได้แก่ 1) นำเหตุการณ์สถานการณ์ที่เกิดขึ้นระหว่างการปฏิบัติงานมาเป็นแนวทางในการพัฒนาตนเองได้อย่างต่อเนื่อง 2) ชี้แนะบุคลากรทางการพยาบาลนอกเวลาราชการ ให้นำองค์ความรู้ ทักษะทางการพยาบาลที่จำเป็น งานวิจัยและแนวทางปฏิบัติที่เป็นเลิศทางวิชาการมาเผยแพร่หรือแนะนำ และประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานนอกเวลาราชการได้ 3) ใช้ภาษาต่างประเทศในการค้นคว้าหาความรู้เกี่ยวกับการรักษาพยาบาลที่ทันสมัยได้ 4) แนะนำเกี่ยวกับการใช้งานระบบสารสนเทศ และคอมพิวเตอร์ที่ใช้ในองค์กรแก่บุคลากรทางการพยาบาลนอกเวลาราชการได้ และ 5) นำข้อมูลและปัญหาที่เกิดขึ้นนอกเวลาราชการมาใช้ในการวิจัยหรือสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ

7. สมรรถนะด้านการควบคุมคุณภาพ หมายถึง พฤติกรรมของผู้ตรวจการพยาบาลนอกเวลาราชการที่ควบคุมดูแล ให้บุคลากรทางการ พยาบาลปฏิบัติงานภายใต้มาตรฐานการปฏิบัติงานและ จรรยาบรรณวิชาชีพ ประกอบด้วยพฤติกรรมบ่งชี้ความสามารถจำนวน 13 ข้อ ได้แก่ 1) ชี้แจงนโยบายคุณภาพแก่บุคลากรทางการพยาบาลนอกเวลาราชการได้ 2) แจ้งเหตุการณ์ ความเสี่ยงอาจที่เกิดขึ้นรวมถึงแนวทางป้องกันและแก้ไขแก่บุคลากรทางการพยาบาล นอกเวลาราชการได้ 3) บริหารจัดการความเสี่ยงที่เกิดขึ้นนอกเวลาราชการได้ 4) ชี้แนะเกี่ยวกับแผนป้องกัน อคติภัย อุบัติภัย สถานการณ์ฉุกเฉินแก่บุคลากรทางการพยาบาลนอกเวลาราชการได้ 5) จัดการตามแผนป้องกันอุบัติเหตุภัยเมื่อมีเหตุการณ์เกิดขึ้นได้ 6) สอบถามเพื่อประเมินและติดตามผลการปฏิบัติงานตามนโยบายคุณภาพของหน่วยงานได้ 7) แสดงออกถึงการมีความรู้และความมั่นใจในการจัดการ ความเสี่ยงที่รุนแรง 8) นำแนวทางปฏิบัติงานต่างๆ จรรยาบรรณวิชาชีพ สิทธิผู้ป่วย กฎระเบียบขององค์กร มาใช้เป็นเครื่องมือในการควบคุมคุณภาพการปฏิบัติงาน ของบุคลากรทางการพยาบาลนอกเวลาราชการได้ 9) อธิบายและชี้แนะให้บุคลากร ทางการพยาบาลนอกเวลาราชการให้เห็น ความสำคัญของการปฏิบัติงานตามมาตรฐานและ การนำกระบวนการพยาบาลมาใช้ 10) ให้คำแนะนำเกี่ยวกับการบันทึกทางการพยาบาลและเอกสารต่างๆนอกเวลาราชการให้ถูกต้องตามแนวทางปฏิบัติได้ 11) กำกับดูแลให้บุคลากร ทางการพยาบาลนอกเวลาราชการมีพฤติกรรมบริการ

ที่ดี 12) พัฒนางานบริการพยาบาล นอกเวลาราชการร่วมกับหน่วยงานอื่นๆอย่างต่อเนื่อง และ 13) วิเคราะห์งานและวางแผนงานพัฒนาคุณภาพการบริการนอกเวลาราชการได้

ข้อเสนอแนะในการนำผลการศึกษาไปใช้

1. นำกรอบสมรรถนะของผู้ตรวจการพยาบาลนอกเวลาราชการ โรงพยาบาลแพร์ ที่ได้จากการศึกษา เสนอให้ผู้บริหารทางการพยาบาล พิจารณาใช้เป็นแนวทางเตรียมความพร้อมในการปฏิบัติงาน หรือ ทบทวนฟื้นฟูความรู้แก่ผู้ตรวจการพยาบาลนอกเวลาราชการ

2. ผู้ตรวจการพยาบาลนอกเวลาราชการ โรงพยาบาลแพร์ สามารถนำกรอบสมรรถนะที่ได้จากการศึกษาครั้งนี้ ไปใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน รวมถึงใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาตนเองให้มีคุณสมบัติที่เหมาะสมกับหน้าที่ที่ต้องปฏิบัติต่อไป

ข้อเสนอแนะในการทำการศึกษารั้งต่อไป

ควรมำกรอบสมรรถนะที่ได้ไปประยุกต์ใช้ในการศึกษาวิจัย เกี่ยวกับการสร้างแบบประเมินสมรรถนะตามบทบาทหน้าที่ของผู้ตรวจการพยาบาลนอกเวลาราชการ เพื่อนำไปทดลองใช้ในการประเมินสมรรถนะของผู้ตรวจการพยาบาลนอกเวลาราชการ