


บทความวิชาการ

Original Article

สมรรถนะสำหรับผู้บริหารทางการแพทย์ระดับต้น โรงพยาบาลสังกัดสำนักงานการแพทย์ กรุงเทพมหานคร

ภัทรรัตน์ ตันนุกิจ ปร.ด*

*พยาบาลวิชาชีพชำนาญการพิเศษ โรงพยาบาลกลาง สำนักงานการแพทย์ กรุงเทพมหานคร

บทคัดย่อ

วัตถุประสงค์: เพื่อศึกษาสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารทางการแพทย์ระดับต้น โรงพยาบาลสังกัดสำนักงานการแพทย์ กรุงเทพมหานคร

วิธีดำเนินการวิจัย: เป็นการวิจัยเชิงพรรณนาโดยใช้เทคนิคเดลฟาย (Delphi technique) ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาและวิเคราะห์เอกสาร เพื่อนำสาระมากำหนดแนวคิดสมรรถนะ ขั้นตอนที่ 2 ศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารทางการแพทย์ระดับต้น โรงพยาบาลสังกัดสำนักงานการแพทย์ กรุงเทพมหานคร ผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารทางการแพทย์ ผู้เชี่ยวชาญด้านการศึกษาทางการแพทย์ และผู้เชี่ยวชาญด้านการปฏิบัติการพยาบาล จำนวน 20 คน ระบุระดับความจำเป็นของสมรรถนะสำหรับผู้บริหารทางการแพทย์ระดับต้น และขั้นตอนที่ 3 ผู้เชี่ยวชาญยืนยันระดับความจำเป็นของสมรรถนะสำหรับผู้บริหารทางการแพทย์ระดับต้น คัดเลือกสมรรถนะสำหรับผู้บริหารทางการแพทย์ระดับต้น โรงพยาบาลสังกัดสำนักงานการแพทย์ กรุงเทพมหานคร โดยพิจารณาจากค่ามัธยฐาน ตั้งแต่ระดับมากขึ้นไปและเป็นความคิดเห็นที่สอดคล้องกันของผู้เชี่ยวชาญ ($Md > 3.50$, $IR < 1.50$)

ผลการวิจัย: พบว่า สมรรถนะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารทางการแพทย์ระดับต้น โรงพยาบาลสังกัดสำนักงานการแพทย์ กรุงเทพมหานคร จำแนกได้ 5 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านการบริหารทางการแพทย์ 2) ด้านเทคนิคเชิงวิชาชีพ 3) ด้านการบริหารและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ 4) ด้านวิชาการและการวิจัยทางการแพทย์ และ 5) ด้านการปฏิบัติงานตามนโยบายของกรุงเทพมหานคร

สรุป: ฝ่ายการพยาบาล โรงพยาบาลสังกัดสำนักงานการแพทย์ ควรนำผลการวิจัยมาใช้เป็นกรอบในการพัฒนาสมรรถนะสำหรับผู้บริหารทางการแพทย์ระดับต้น โรงพยาบาลสังกัดสำนักงานการแพทย์ กรุงเทพมหานคร

คำสำคัญ: การบริหารทางการแพทย์ สมรรถนะ ผู้บริหารทางการแพทย์ระดับต้น กรุงเทพมหานคร



บทความวิชาการ

Original Article

The first line nurse administrator's competency in Hospital Of Medical Service Department Bangkok Metropolitance Administration

Pattrarat Tannukit. Ph.D

Senior Professional Level, B.M.A. General Hospital, Medical Service Department, Bangkok

Abstract

Objective: The purposes of this research was to study the competency of the first line nurse administrator in hospital of Medical Service Department Bangkok Metropolitan Administration.

Materials and Methods: Research was conducted as follows: 1) A literature review and conducted for a conceptual research framework and 2) the first line nurse administrator's competency was studied using the Delphi technique. The data consisted of information from 20 experts. 3) Items were selected regarding the first line nurse administrator's competency based on a median of more than 3.50 and interquartile range of less than 1.50.

Results: The first line nurse administrator's competency was subdivided into 5 competencies as follows: 1) nursing administration 2) technical competency 3) human resource management and human resource development 4) academic and nursing research and 5) practice accordance to Bangkok Metropolitan's policy.

Conclusion: Nursing organization in hospital of Medical Service Department should apply the finding of this research for developing first line nurse administrator's competencies in hospital of Medical Service Department Bangkok Metropolitan Administration.

Key words: nursing administration, competency, the first line nurse administrator, Bangkok Metropolitance Administration

บทนำ

จากการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และเทคโนโลยีในศตวรรษที่ 21 ที่เกิดขึ้น ส่งผลกระทบต่อการเปลี่ยนแปลงของการบริการ สุขภาพ โดยเฉพาะการเน้นคุณภาพบริการภายใต้ การขาดแคลนอัตราากำลังของพยาบาลวิชาชีพ¹ ส่วนประเทศไทย รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ.2545 มาตรา 51 และ 52 กำหนดให้ประชาชนมี สิทธิเท่าเทียมกันในการรับบริการด้านสาธารณสุขที่ ได้มาตรฐาน และผู้ยากไร้มีสิทธิได้รับการรักษา พยาบาลจากสถานบริการสาธารณสุขของรัฐโดยไม่ เสียค่าใช้จ่าย ส่วนรัฐต้องจัดและส่งเสริมการ สาธารณสุขให้ประชาชนได้รับบริการที่มีมาตรฐาน และมีประสิทธิภาพอย่างทั่วถึง ในขณะเดียวกัน ประชาชนมีความสนใจและสามารถเข้าถึงข้อมูล ข่าวสารด้านสุขภาพได้ง่ายขึ้น จึงมีความคาดหวัง ต่อคุณภาพของการบริการ ทำให้ผู้ให้บริการ ต้องปฏิบัติงานอย่างมีคุณภาพมาตรฐาน ภายใต้ จรรยาบรรณวิชาชีพ ทั้งยังตื่นตัวต่อการรับรอง คุณภาพสถานพยาบาล (Hospital Accreditation) อย่าง ต่อเนื่องและยั่งยืน² ซึ่งสอดคล้องกับสำนักงานการแพทย์ กรุงเทพมหานครที่มีนโยบายให้โรงพยาบาลในสังกัด ต้องผ่านการรับรองคุณภาพสถานพยาบาล (Hospital Accreditation) การปฏิบัติให้ได้ผลตามนโยบาย ดังกล่าว โรงพยาบาลต้องมีการดำเนินกิจกรรม พัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง ซึ่งผู้บริหารถือเป็น ส่วนสำคัญในการผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลง และนำพาองค์กรสู่ความสำเร็จ³ โดยเฉพาะผู้บริหาร ทางการพยาบาลระดับต้น ซึ่งเป็นผู้รับผิดชอบใน การนำนโยบายลงสู่การปฏิบัติให้บรรลุเป้าหมาย องค์กร โดยการบริหารจัดการในฐานะหัวหน้า หอผู้ป่วย³ ผ่านการปฏิบัติของพยาบาลประจำการ⁴ แต่จากภาวะขาดแคลนอัตรากำลังพยาบาลวิชาชีพ ส่งผลให้เกิดการขาดแคลนผู้บริหารทางการพยาบาล ด้วยเช่นกัน นอกจากนี้ยังพบว่า พยาบาลวิชาชีพที่

ก้าวสู่ตำแหน่งผู้บริหารทางการพยาบาลยังเป็นผู้บริหารที่มีอายุน้อย ขาดประสบการณ์ในการทำงาน และเข้าสู่ตำแหน่งด้วยความจำเป็น⁵ จากปัจจัย ดังกล่าวข้างต้น ส่งผลกระทบต่อการบริหารจัดการ และการปฏิบัติงานขององค์กรพยาบาล ทำให้ องค์กรพยาบาลต้องให้ความสำคัญกับสมรรถนะ ของผู้บริหารทางการพยาบาลระดับต้น เพราะ สมรรถนะเป็นคุณลักษณะพื้นฐาน (underlying characteristic) ที่มีอยู่ภายในตัวบุคคลและเป็นตัว ผลักดันให้บุคคลสามารถปฏิบัติงานตามหน้าที่ ความรับผิดชอบหรือสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างมี ประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้⁶ ดังนั้น ผู้บริหารทางการพยาบาลระดับสูงจำเป็นต้อง ตระหนักและให้ความสำคัญในการพัฒนาและ ประเมินสมรรถนะของผู้บริหารทางการพยาบาล ระดับต้น และจากการทบทวนวรรณกรรมพบว่า ไม่มี การศึกษาสมรรถนะสำหรับผู้บริหารทางการ พยาบาลระดับต้น โรงพยาบาลสังกัดสำนักงานการแพทย์ กรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาสมรรถนะ สำหรับผู้บริหารทางการพยาบาลระดับต้น โรงพยาบาลสังกัดสำนักงานการแพทย์ กรุงเทพมหานคร

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อศึกษาสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหาร ทางการพยาบาลระดับต้น โรงพยาบาลสังกัดสำนัก การแพทย์ กรุงเทพมหานคร

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยนี้ เป็นการวิจัยเชิงพรรณนาโดยใช้ เทคนิคเดลฟาย (Delphi technique) โดยสอบถาม ข้อมูลจากผู้เชี่ยวชาญ 3 รอบ ด้วยกรอบแนวคิด สมรรถนะของ Spencer and Spencer⁶ ซึ่งระบุว่า สมรรถนะเป็นคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผล จากความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะส่วนบุคคลที่ ส่งผลให้บุคคลนั้นสามารถปฏิบัติงานตามหน้าที่

และความรับผิดชอบได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ผู้ให้ข้อมูล ประกอบด้วย 1) ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารทางการแพทย์ ซึ่งมีประสบการณ์ด้านการบริหารทางการแพทย์ไม่น้อยกว่า 5 ปี 2) ผู้เชี่ยวชาญด้านการศึกษาทางการแพทย์ ซึ่งมีประสบการณ์ด้านการสอนวิชาการบริหารทางการแพทย์ไม่น้อยกว่า 5 ปี และ 3) ผู้เชี่ยวชาญด้านการปฏิบัติการพยาบาล ซึ่งได้รับรางวัลด้านการปฏิบัติการพยาบาล ผู้เชี่ยวชาญเหล่านี้เป็นผู้ปฏิบัติในโรงพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข กระทรวงศึกษาธิการ โรงพยาบาลเอกชน มหาวิทยาลัยเอกชน และสำนักงานแพทย์ กรุงเทพมหานคร จำนวน 20 คน เก็บรวบรวมข้อมูล โดยนำส่งและรับแบบสอบถามคืนด้วยตนเอง ส่งทางไปรษณีย์ หรือส่งทางจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ ตามความต้องการและความสะดวกของผู้เชี่ยวชาญแต่ละท่าน กรณีผู้วิจัยมีข้อสงสัยในคำตอบจะใช้การโทรศัพท์สอบถามผู้เชี่ยวชาญด้วยตนเอง

การสอบถามข้อมูลจากผู้เชี่ยวชาญดำเนินการ 3 รอบ รอบที่ 1 แบบสอบถามเป็นแบบสอบถามปลายเปิด เพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญแสดงความคิดเห็นอย่างอิสระ เกี่ยวกับความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะส่วนบุคคลที่แสดงถึงสมรรถนะสำหรับผู้บริหารทางการแพทย์ระดับต้น ส่วนรอบที่ 2 เป็นแบบสอบถามสมรรถนะสำหรับผู้บริหารทางการแพทย์ระดับต้น ที่ได้จากการบูรณาการข้อมูลจากการวิเคราะห์เนื้อหา จากแบบสอบถามรอบที่ 1 ร่วมกับองค์ประกอบสมรรถนะที่ได้จากการทบทวนวรรณกรรม จัดหมวดหมู่ตามประเด็นสำคัญได้สมรรถนะ 5 ด้าน รวมทั้งสิ้น 14 ข้อ นำรายละเอียดสมรรถนะ 14 ข้อ มาสร้างข้อคำถามแบบมาตรประมาณค่า 5 ระดับ เพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญได้แสดงความคิดเห็นถึงความจำเป็น คือ คะแนน 5, 4, 3, 2 และ 1 หมายถึง สมรรถนะนั้นมีความจำเป็นมากที่สุด จำเป็นมาก จำเป็นปานกลาง จำเป็นน้อย และจำเป็น

น้อยที่สุด ส่วนรอบที่ 3 เป็นแบบสอบถามสมรรถนะสำหรับผู้บริหารทางการแพทย์ระดับต้น รอบที่ 2 ที่ได้รับข้อความให้มีความชัดเจนและความสอดคล้องตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ พร้อมระบุดำเนินงานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ แบบสอบถามรอบนี้ ประกอบด้วยสมรรถนะ 5 ด้าน รวมทั้งสิ้น 14 ข้อ แล้วนำผลที่ได้จากแบบสอบถามรอบที่ 3 มาวิเคราะห์หาความจำเป็น โดยการหาค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ เพื่อดูความสอดคล้องโดยพิจารณาสมรรถนะที่กลุ่มผู้เชี่ยวชาญให้ความจำเป็นระดับมากที่สุดถึงมากที่สุดคือ มีค่ามัธยฐานไม่ต่ำกว่า 3.50 และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ไม่เกิน 1.50 แล้วนำมาสรุปเป็นสมรรถนะสำหรับผู้บริหารทางการแพทย์ระดับต้น โรงพยาบาลสังกัด สำนักงานแพทย์ กรุงเทพมหานคร

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 นำข้อมูลจากความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะสำหรับผู้บริหารทางการแพทย์ระดับต้น ของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ มาวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis) และจัดกลุ่ม (categorized) เพื่อสร้างแบบสอบถามสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารทางการแพทย์ระดับต้น แบบมาตรประมาณค่า 5 ระดับ

ขั้นตอนที่ 2 นำข้อมูลความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญต่อสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารทางการแพทย์ระดับต้นมาจัดทำเป็นคำถามปลายปิดแบบมาตรประมาณค่า 5 ระดับ เพื่อสอบถามระดับความจำเป็นของสมรรถนะสำหรับผู้บริหารทางการแพทย์ระดับต้น กำหนดระดับคะแนน ดังนี้ ระดับคะแนน 5 หมายถึง มีความจำเป็นมากที่สุด ระดับคะแนน 4 หมายถึง มีความจำเป็นมาก ระดับคะแนน 3 หมายถึง มีความจำเป็นปานกลาง ระดับ

คะแนน 2 หมายถึง มีความจำเป็นน้อย และระดับคะแนน 1 หมายถึง มีความจำเป็นน้อยที่สุด นำระดับความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญมาวิเคราะห์ค่ามัธยฐาน (median: Mdn) ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (interquartile range: IR)

ขั้นตอนที่ 3 นำข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับความจำเป็นของสมรรถนะสำหรับผู้บริหารทางการแพทย์พยาบาลระดับต้นมาจัดทำเป็นคำถามปลายปิดแบบมาตราประมาณค่า 5 ระดับ กำหนดระดับคะแนน เช่นเดียวกับขั้นตอนที่ 2 นำระดับความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญมาวิเคราะห์ค่ามัธยฐาน (median: Mdn) ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (interquartile range: IR) และแปลผลสมรรถนะสำหรับผู้บริหารทางการแพทย์พยาบาลระดับต้น เกณฑ์การแปลความหมายค่ามัธยฐาน ดังนี้ 1.00 - 1.49 หมายถึง สมรรถนะนั้นมีความจำเป็นน้อยที่สุด 1.50 - 2.49 หมายถึง มีความจำเป็นน้อย 2.50 - 3.49 หมายถึง มีความจำเป็นปานกลาง 3.50 - 4.49 หมายถึง มีความจำเป็นมาก และ 4.50 - 5.00 หมายถึง มีความจำเป็นมากที่สุด ส่วนเกณฑ์การแปลความหมายค่า

พิสัยระหว่างควอไทล์ ดังนี้ ค่าต่ำกว่า 1.50 แสดงว่ากลุ่มผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นสอดคล้องกัน ค่ามากกว่า 1.50 แสดงว่า มีความคิดเห็นไม่สอดคล้องกัน

นำสมรรถนะสำหรับผู้บริหารทางการแพทย์พยาบาลระดับต้นที่มีระดับความจำเป็นมากที่สุด (ค่ามัธยฐาน 4.50 ขึ้นไป) และผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นสอดคล้องกัน (ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ไม่เกิน 1.50) มาสรุปเป็นสมรรถนะสำหรับผู้บริหารทางการแพทย์ พยาบาลระดับต้น โรงพยาบาลสังกัดสำนักการแพทย์ กรุงเทพมหานคร

ผลการวิจัย

ผลการวิจัย จำนวนข้อสมรรถนะสำหรับผู้บริหารทางการแพทย์พยาบาลระดับต้น โรงพยาบาลสังกัดสำนักการแพทย์ กรุงเทพมหานคร มี 5 ด้าน ได้แก่ ด้านการบริหารทางการแพทย์ ด้านเทคนิคเชิงวิชาชีพ ด้านการบริหารและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ด้านวิชาการและการวิจัยทางการแพทย์ และด้านการปฏิบัติงานตามนโยบายของกรุงเทพมหานคร จำนวน 14 ข้อ ดังตาราง 1

ตารางที่ 1 จำนวนข้อสมรรถนะสำหรับผู้บริหารทางการแพทย์พยาบาลระดับต้น โรงพยาบาลสังกัดสำนักการแพทย์ กรุงเทพมหานคร

สมรรถนะสำหรับผู้บริหารทางการแพทย์พยาบาลระดับต้น โรงพยาบาลสังกัดสำนักการแพทย์ กรุงเทพมหานคร	จำนวนข้อ		รวม
	สำคัญมากที่สุด	สำคัญมาก	
1. ด้านการบริหารทางการแพทย์	4	-	4
2. ด้านเทคนิคเชิงวิชาชีพเฉพาะ	2	-	2
3. ด้านการบริหารและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	3	-	3
4. ด้านวิชาการและการวิจัยทางการแพทย์	2	-	2
5. ด้านการปฏิบัติงานตามนโยบายของกรุงเทพมหานคร	3	-	3

จากตารางที่ 1 สมรรถนะสำหรับผู้บริหารทางการแพทย์พยาบาลระดับต้น โรงพยาบาลสังกัดสำนักการแพทย์ กรุงเทพมหานคร มี 5 สมรรถนะ จำนวน

14 ข้อ ทุกข้อเป็นสมรรถนะที่มีความจำเป็นระดับมากที่สุด

สมรรถนะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารทางการแพทย์
พยาบาลระดับต้น โรงพยาบาลสังกัดสำนักงานแพทย์
กรุงเทพมหานคร ประกอบด้วยสมรรถนะ 5 ด้าน
ได้แก่ ด้านการบริหารทางการแพทย์ ด้านเทคนิค

เชิงวิชาชีพ ด้านการบริหารและการพัฒนาทรัพยากร
มนุษย์ ด้านวิชาการและการวิจัยทางการแพทย์
และด้านการปฏิบัติงานตามนโยบายของ
กรุงเทพมหานคร ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ค่ามัธยฐาน (Mdn) ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (IQR) ระดับความจำเป็นของสมรรถนะสำหรับผู้
บริหารทางการแพทย์ระดับต้น โรงพยาบาลสังกัดสำนักงานแพทย์ กรุงเทพมหานคร

สมรรถนะ สำหรับผู้บริหารทางการแพทย์ระดับต้น	Mdn	IR	ระดับความจำเป็น
ด้านการบริหารการพยาบาล			
1. สามารถเป็นพี่เลี้ยงให้แก่บุคลากรในหน่วยงาน	5	0	มากที่สุด
2. สามารถเป็นที่ปรึกษาทางการบริหารพยาบาล	5	1	มากที่สุด
3. ติดตามประเมินผลลัพธ์ทางการพยาบาล ได้ถูกต้อง	5	0	มากที่สุด
4. ใช้กลวิธีการคิดที่หลากหลายในการบริหารการพยาบาล เช่น การคิดอย่างมีวิจารณญาณ การคิดสร้างสรรค์ การคิด เชิงระบบ เป็นต้น	5	0	มากที่สุด
ด้านเทคนิคเชิงวิชาชีพ			
1. มีความรู้เกี่ยวกับกระบวนการพยาบาลและรูปแบบการพยาบาล ต่าง ๆ เช่น case management, disease management, การพยาบาล เฉพาะสาขา การบันทึกทางการแพทย์ เป็นต้น	5	0	มากที่สุด
2. สนับสนุนให้เกิดการปฏิบัติการพยาบาลขั้นสูง / การพยาบาลเฉพาะทาง	4.5	1	มากที่สุด
ด้านการบริหารและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์			
1. บริหารอัตรากำลังได้สอดคล้องกับภาระงาน และความ ปลอดภัยของผู้ป่วย	5	0	มากที่สุด
2. ประเมินบุคคล ตามสมรรถนะ และผลการปฏิบัติงาน ด้วยหลักธรรมาภิบาล	5	0	มากที่สุด
3. สามารถพัฒนาบุคลากรตามหลักสมรรถนะ และสอดคล้องกับ ผู้ปวยที่รับผิดชอบด้วยวิธีการฝึกอบรมปฏิบัติงาน (in-service training)	5	0	มากที่สุด

สมรรถนะ สำหรับผู้บริหารทางการแพทย์ระดับต้น	Mdn	IR	ระดับความจำเป็น
ด้านการบริหารการพยาบาล			
1. สามารถเป็นพี่เลี้ยงให้แก่บุคลากรในหน่วยงาน	5	0	มากที่สุด
2. สามารถเป็นที่ปรึกษาทางการบริหารพยาบาล	5	1	มากที่สุด
3. ติดตามประเมินผลลัพธ์ทางการพยาบาลได้ถูกต้อง	5	0	มากที่สุด
4. ใช้กลวิธีการคิดที่หลากหลายในการบริหารการพยาบาล เช่น การคิดอย่างมีวิจารณญาณ การคิดสร้างสรรค์ การคิด เชิงระบบ เป็นต้น	5	0	มากที่สุด
ด้านเทคนิคเชิงวิชาชีพ			
1. มีความรู้เกี่ยวกับกระบวนการพยาบาลและรูปแบบการพยาบาล ต่าง ๆ เช่น case management, disease management, การพยาบาล เฉพาะสาขา การบันทึกทางการแพทย์ เป็นต้น	5	0	มากที่สุด
2. สนับสนุนให้เกิดการปฏิบัติการพยาบาลขั้นสูง / การพยาบาลเฉพาะทาง	4.5	1	มากที่สุด
ด้านการบริหารและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์			
1. บริหารอัตรากำลังได้สอดคล้องกับภาระงาน และความ ปลอดภัยของผู้ป่วย	5	0	มากที่สุด
2. ประเมินบุคคล ตามสมรรถนะ และผลการปฏิบัติงาน ด้วยหลักธรรมาภิบาล	5	0	มากที่สุด
3. สามารถพัฒนาบุคลากรตามหลักสมรรถนะ และสอดคล้อง กับผู้ป่วยที่รับผิดชอบด้วยวิธีการฝึกปฏิบัติในงาน (in-service training)	5	0	มากที่สุด
ด้านวิชาการและการวิจัยทางการแพทย์			
1. สนับสนุนการจัดทำ/การพัฒนามาตรฐาน/คู่มือ/แนวทาง ปฏิบัติการพยาบาลที่เกี่ยวข้อง	5	1	มากที่สุด
2. สามารถทำการวิจัย/เป็นผู้นำ/เป็นผู้สนับสนุนในการวิจัย ทางการแพทย์ โดยเฉพาะการพัฒนางานวิจัยจากงาน ประจำ (routine to research)	5	1	มากที่สุด

สมรรถนะ สำหรับผู้บริหารทางการแพทย์ระดับต้น	Mdn	IR	ระดับความจำเป็น
ด้านการปฏิบัติงานตามนโยบายของกรุงเทพมหานคร			
1. ปฏิบัติงานได้สอดคล้องกับนโยบายของกรุงเทพมหานคร	5	1	มากที่สุด
2. ปรับเปลี่ยนการปฏิบัติงานได้ทันทั่วทั้งที่ตามนโยบายของ ผู้บริหาร	5	0	มากที่สุด
3. มีความยืดหยุ่นในการปฏิบัติงานตามนโยบายของผู้บริหาร	5	0	มากที่สุด

การอภิปรายผล

ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นสอดคล้องกันว่าสมรรถนะสำหรับผู้บริหารทางการแพทย์ระดับต้นโรงพยาบาลสังกัดสำนักการแพทย์ กรุงเทพมหานคร มี 5 ด้าน คือ ด้านการบริหารทางการแพทย์ ด้านเทคนิคเชิงวิชาชีพ ด้านการบริหารและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ด้านวิชาการและการวิจัยทางการแพทย์และด้านการปฏิบัติงานตามนโยบายของกรุงเทพมหานคร ซึ่งสมรรถนะด้านเทคนิคเชิงวิชาชีพ ด้านวิชาการและการวิจัยทางการแพทย์และด้านการปฏิบัติงานตามนโยบายของกรุงเทพมหานครสอดคล้องกับสมรรถนะสำหรับผู้บริหารทางการแพทย์ระดับต้นของ Republic of Georgia⁷ ส่วนสมรรถนะด้านการบริหารและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สอดคล้องกับการศึกษาของ Chase⁸ ส่วนสมรรถนะด้านการบริหารทางการแพทย์ สอดคล้องกับการศึกษาของ Hsu HY, et al⁹ จากสมรรถนะทั้ง 5 ด้าน พบว่า

สมรรถนะด้านการบริหารทางการแพทย์ ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นสอดคล้องกันว่ามีความจำเป็นมากที่สุดทุกข้อ โดยเฉพาะความสามารถในการเป็นพี่เลี้ยงให้แก่บุคลากรในหน่วยงาน อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารทางการแพทย์ระดับต้นเป็นผู้รับผิดชอบหลักในการนำนโยบายลงสู่การปฏิบัติตามเป้าหมายขององค์กร โดยผ่านพยาบาลประจำการ⁴ จึงจำเป็นต้องมีความสามารถในการเป็นพี่เลี้ยง เป็นที่ปรึกษา ตลอดจนต้องมีทักษะใน

การคิดที่หลากหลาย ซึ่ง Nishiyama & Partskhladze⁷ กล่าวว่า ผู้บริหารทางการแพทย์ระดับต้น ต้องมีสมรรถนะด้านวิสัยทัศน์ทางการดูแล และการบริหารจัดการ ซึ่งส่งผลให้ผู้บริหารทางการแพทย์มีความสามารถในการสอนงาน และการเป็นต้นแบบที่ดี และ Rosenfeld, et al¹⁰ ยังได้กล่าวว่า การวางแผนและการจัดการเป็นสมรรถนะหลักสำหรับผู้บริหารทางการแพทย์ระดับต้น นอกจากนี้ Bradley, et al¹ ยังระบุว่าผู้บริหารทางการแพทย์ระดับต้นต้องการมีทักษะด้านการคิด (thinking skills) ด้วยเช่นกัน

สมรรถนะด้านเทคนิคเชิงวิชาชีพ ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นสอดคล้องกันว่ามีความจำเป็นมากที่สุดทุกข้อ โดยเฉพาะการสนับสนุนให้เกิดการปฏิบัติการพยาบาลขั้นสูง/การพยาบาลเฉพาะทาง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารทางการแพทย์ระดับต้นเป็นผู้บริหารทางการแพทย์ที่อยู่ใกล้ชิดพยาบาลระดับปฏิบัติการมากที่สุด ทั้งยังมีหน้าที่ในการกำกับติดตาม การนิเทศ การสอนงานและการสนับสนุนให้เกิดการปฏิบัติการพยาบาลขั้นสูง ซึ่งสอดคล้องกับ Chase⁸ ที่กล่าวว่าทักษะการจัดการ บริการ สุขภาพเฉพาะทางการจัดการผู้ป่วยรายกรณี และการปฏิบัติการพยาบาลขั้นสูงล้วนเป็นสมรรถนะสำหรับผู้บริหารทางการแพทย์ระดับต้น ในขณะที่ Office for Health Management¹¹ ในประเทศสหรัฐอเมริกาและ Bradley, et al ได้กำหนดให้การปฏิบัติที่เป็นต้นแบบเชิงวิชาชีพ การนิเทศ

การกำกับติดตาม และการสอนงานแก่พยาบาลระดับปฏิบัติการ เป็นบทบาทของผู้บริหารทางการพยาบาลระดับต้น

สมรรถนะด้านการบริหารและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นสอดคล้องกันว่า มีระดับความจำเป็นมากที่สุดทุกข้อ โดยเฉพาะความสามารถในการประเมินบุคคลตามหลักธรรมาภิบาล และการพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะที่สอดคล้องกับการบริการผู้ป่วยที่รับผิดชอบ ซึ่งถือเป็นสมรรถนะที่สำคัญที่สุด อาจเนื่องจากทรัพยากรมนุษย์เป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าและส่งผลกระทบต่อความสำเร็จขององค์กรมากที่สุด¹² การบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในสถานการณ์การขาดแคลนอัตรากำลังพยาบาล ผู้บริหารทางการพยาบาลระดับต้น ซึ่งเป็นผู้ใกล้ชิดพยาบาลระดับปฏิบัติการมากที่สุด จึงต้องมีความสามารถในการบริหารและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้สอดคล้องกับบริบทของหน่วยงาน ซึ่ง Office for Health Management¹¹ ในประเทศสหรัฐอเมริกาและ Rosenfeld, et al¹⁰ ได้กำหนดให้การบริหารทรัพยากรบุคคล เป็นบทบาทของผู้บริหารทางการพยาบาลระดับต้น นอกจากนี้ Chase⁸ ยังได้กล่าวว่า ผู้บริหารทางการพยาบาลระดับต้นยังจำเป็นต้องมีกลยุทธ์ในการรักษาบุคลากรทางการพยาบาลด้วย

สมรรถนะด้านวิชาการและการวิจัยทางการพยาบาล ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นสอดคล้องกันว่า มีระดับความจำเป็นมากที่สุดทุกข้อ โดยเฉพาะการสนับสนุนการจัดทำ/การพัฒนามาตรฐาน/คู่มือ/แนวทางปฏิบัติการพยาบาลที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้อาจมีสาเหตุมาจากการตื่นตัวต่อการเปลี่ยนแปลงในการจัดบริการสุขภาพ วิชาชีพพยาบาลจำเป็นต้องให้ความสำคัญกับการปฏิบัติการพยาบาล โดยเฉพาะการใช้ข้อมูลเชิงวิชาการ และการใช้หลักฐานเชิงประจักษ์จากสังคมฐานความรู้และความก้าวหน้าของวิชาชีพพยาบาล ที่เน้นการพัฒนาคุณภาพการ

พยาบาลจากการวิจัยทางการพยาบาล โดยเฉพาะการเป็นผู้สนับสนุนการวิจัยทางการพยาบาล ซึ่งสุวดี สุชีนิตย์¹³ พบว่า ปัจจัยที่เอื้อต่อการพัฒนางานประจำสูงงานวิจัยของบุคลากรโรงพยาบาลกลาง ได้แก่ การที่ผู้บริหารเห็นความสำคัญและหัวหน้าหน่วยงานให้ความช่วยเหลือและการสนับสนุนอย่างเป็นรูปธรรม นอกจากนี้ Chase⁸ ยังพบว่าผู้บริหารทางการพยาบาลระดับต้นต้องมีสมรรถนะด้านกระบวนการวิจัยด้วยเช่นกัน

สมรรถนะด้านการปฏิบัติงานตามนโยบายของกรุงเทพมหานคร ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นสอดคล้องกันว่า มีระดับความจำเป็นมากที่สุดทุกข้อ โดยเฉพาะมีความยืดหยุ่นในการปฏิบัติงานตามนโยบายของผู้บริหาร อาจเป็นเพราะว่า กรุงเทพมหานคร เป็นเขตปกครองพิเศษ ซึ่งมีผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครที่มาจากการเลือกตั้งและอยู่ในวาระครั้งละ 4 ปี เป็นผู้บริหารสูงสุด การบริหารงานของกรุงเทพมหานครจึงขึ้นอยู่กับนโยบายของผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร ดังนั้นผู้บริหารทางการพยาบาลระดับต้น เป็นข้าราชการกรุงเทพมหานคร จึงจำเป็นต้องปฏิบัติงานตามนโยบายของกรุงเทพมหานคร ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ Huston¹⁴ พบว่า สมรรถนะของผู้นำทางการพยาบาลปี ค.ศ.2020 ต้องมีความเข้าใจและสามารถมีส่วนร่วมในกระบวนการทางการเมือง ที่ทำให้เกิดความสมดุลระหว่างการให้อำนาจและหน้าที่ และยังสอดคล้องกับสมรรถนะของผู้ประกอบวิชาชีพการพยาบาลและการผดุงครรภ์ของสภาการพยาบาล¹⁵ ที่กำหนดให้ผู้ประกอบวิชาชีพต้องมีความรู้ด้านสังคมและสมรรถนะในการปฏิบัติงานตามบทบาทของผู้บริหารทางการพยาบาลระดับต้นด้วยเช่นกัน

สรุปและข้อเสนอแนะ

สรุปการนำสมรรถนะสำหรับผู้บริหารทางการพยาบาลระดับต้นโรงพยาบาลสังกัดสำนักงานสาธารณสุขกรุงเทพมหานคร ไปใช้ในหน่วยงานอื่นที่ไม่ใช่โรงพยาบาลในสังกัดสำนักงานสาธารณสุขกรุงเทพมหานคร ผู้เกี่ยวข้องควรพิจารณาสมรรถนะที่สอดคล้องกับบริบทขององค์กรนั้น ๆ

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยต่อไป

1. ควรศึกษาสมรรถนะสำหรับผู้บริหารทางการพยาบาลระดับต้น โรงพยาบาลสังกัดสำนักงานสาธารณสุข กรุงเทพมหานคร เป็นระยะ เพื่อให้สอดคล้องกับความก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์ทางการแพทย์และบริบทขององค์กร
2. ควรมีการพัฒนาเครื่องมือในการประเมินสมรรถนะสำหรับผู้บริหารทางการพยาบาลระดับต้น โรงพยาบาลสังกัดสำนักงานสาธารณสุข กรุงเทพมหานคร
3. ควรมีการวิจัยและพัฒนาหลักสูตรสำหรับพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารทางการพยาบาลระดับต้น เพื่อให้ผู้บริหารทางการพยาบาลระดับต้นมีสมรรถนะที่สอดคล้องกับบริบทและการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น

กิตติกรรมประกาศ

ขอขอบคุณโรงพยาบาลกลางที่สนับสนุนเงินทุนวิจัยและผู้เชี่ยวชาญที่ให้ความร่วมมือในการข้อมูลในการวิจัย

เอกสารอ้างอิง

1. Bradley LA, Maddox A, Spears P. Opportunities and strategies for nurse leader development: Assessing competencies. Nurse Leader 2008; 6: 26-33.

2. อนุวัฒน์ ศุภชิตกุล. การพัฒนาที่ยืดหยุ่นและยั่งยืน. การประชุมวิชาการประจำปี การพัฒนาและรับรองคุณภาพโรงพยาบาล ครั้งที่ 11; 9-12 มีนาคม 2553; ศูนย์ประชุมอิมแพ็คเมืองทองธานี; ปทุมธานี: อัมรินทร์พรินติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง; 2553.
3. บุญใจ ศรีสถิตยัณรากร. ภาวะผู้นำและกลยุทธ์การจัดการองค์การพยาบาลศตวรรษที่ 21. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย; 2550.
4. น้ำฝน โดมกลาง, สุชาดา รัชชกุล. บทบาทหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลศูนย์ที่พึงประสงค์ในศตวรรษหน้า (พ.ศ.2551-2560). วารสารพยาบาลศาสตร์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 2551; 20(3): 16-28.
5. อุดมรัตน์ สงวนศิริธรรม. การพัฒนาวิชาชีพการพยาบาล. พิมพ์ครั้งที่ 2. เชียงใหม่: มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ คณะพยาบาลศาสตร์; 2553.
6. Spencer LM, Spencer SM. Competence at work: Models for superior performance. New York: Wiley; 1993.
7. Nishiyama M, Wold JL, Partskhladze N. Building competencies for nurse administrators in the Republic of Georgia. Int Nurs Rev 2008; 55(2): 179-86.
8. Chase LK. Nurse manager competencies [PhD]. Iowa: University of Iowa; 2010.
9. Hsu HY, Lee LL, Fu CY, Tang CC. Evaluation of a leadership orientation program in Taiwan: Perceptorship and leader competencies of the new nurse manager. Nurse Education Today 2011; 31: 809-14.
10. Rosenfeld PS, Rosati RJ, Marren JM. Developing a Competency Tool for Home Health Care Nurse Manager. Home Health Care Mang Pract 2012; 24(10): 5-12.

11. Office for Health Management. Front-Line Competencies for Nurse and Midwife. Available at <http://www.officeforhealthmanagement.ie>. Retrieved March 2, 2013.
12. Swart J, Mann C, Brown S, Price A. Human Resource Development strategy and tactics. England: Elsevier; 2008.
13. สุวดี สุชีนิตย์. การรับรู้อุปสรรคและสิ่งเอื้ออำนวยต่อการพัฒนางานประจำสู่งานวิจัยของบุคลากรในโรงพยาบาลกลาง. การสัมมนาวิชาการประจำปี ครั้งที่ 10 วันที่ 30 สิงหาคม 2555; โรงแรมปรีณซ์ พาเลซ มหานาค, กรุงเทพมหานคร: ศักดิ์โสภาคการพิมพ์; 2555.
14. Huston C. Preparing nurse leaders for 2020. J Nurs Manag 2008; 16(8): 905-11.
15. สภาการพยาบาล. สมรรถนะผู้ประกอบการวิชาชีพการพยาบาลและการผดุงครรภ์. กรุงเทพมหานคร: ศิริยอดการพิมพ์; 2553.