



บทความวิชาการ

Original Article

การพัฒนาโปรแกรมการพัฒนาศมรรถนะสำหรับผู้บริหาร ทางการพยาบาลระดับต้น โรงพยาบาลสังกัดสำนักการแพทย์ กรุงเทพมหานคร

ภัทรรัตน์ ตันนุกิจ ปร.ด*, สุมนา จรรย์สมบูรณ์**

*พยาบาลวิชาชีพชำนาญการพิเศษ โรงพยาบาลกลาง สำนักการแพทย์ กรุงเทพมหานคร

**อาจารย์ คณะพัฒนาศักยภาพคน มหาวิทยาลัยรามคำแหง

บทคัดย่อ

วัตถุประสงค์: 1) เพื่อพัฒนาโปรแกรมการพัฒนาศมรรถนะสำหรับผู้บริหารทางการพยาบาลระดับต้นฯ และ 2) เพื่อประเมินคุณภาพโปรแกรมการพัฒนาศมรรถนะสำหรับผู้บริหารทางการพยาบาลระดับต้นฯ

วิธีดำเนินการวิจัย: เป็นการวิจัยและพัฒนา ตามแนวคิดของ Moskowitz 4 ขั้นตอน ดังนี้ 1) การศึกษาสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารทางการพยาบาลระดับต้นฯ โดยถามจากพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลสังกัดสำนักการแพทย์ กรุงเทพมหานคร 2) สร้างโปรแกรมการพัฒนาศมรรถนะสำหรับผู้บริหารทางการพยาบาลระดับต้นฯ ที่ผ่านการประเมินความเหมาะสมและความสอดคล้องโดยผู้เชี่ยวชาญด้านการพัฒนาหลักสูตร 3) ทดลองใช้โปรแกรมการพัฒนาศมรรถนะสำหรับผู้บริหารทางการพยาบาลระดับต้นฯ กับผู้บริหารทางการพยาบาลระดับต้นฯ และ 4) ประเมินผลการใช้โปรแกรมการพัฒนาศมรรถนะสำหรับผู้บริหารทางการพยาบาลระดับต้นฯ ด้วยการเปรียบเทียบพฤติกรรมการทำงานที่แสดงถึงสมรรถนะสำหรับผู้บริหารทางการพยาบาลระดับต้นฯ ก่อน - หลัง และหลังการทดลองใช้โปรแกรมการพัฒนาศมรรถนะสำหรับผู้บริหารทางการพยาบาลระดับต้นฯ 12 สัปดาห์



บทวิทยากร

Original Article

การพัฒนาโปรแกรมการพัฒนาสมรรถนะสำหรับผู้บริหาร ทางการพยาบาลระดับต้น โรงพยาบาลสังกัดสำนักการแพทย์ กรุงเทพมหานคร

ภัทรรัตน์ ตันนุกิจ ปร.ด*, สุมนา จรณะสมบุรณ์**

*พยาบาลวิชาชีพชำนาญการพิเศษ โรงพยาบาลกลาง สำนักการแพทย์ กรุงเทพมหานคร

**อาจารย์ คณะพัฒนาศึกษากรมนุสย์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

บทคัดย่อ (ต่อ)

ผลการวิจัย: พบว่า 1) โปรแกรมการพัฒนาสมรรถนะสำหรับผู้บริหารทางการพยาบาลระดับต้นฯ มี 6 หน่วยการเรียนรู้ ได้แก่ สมรรถนะสำหรับผู้บริหารทางการพยาบาลฯ คุณลักษณะของผู้บริหารทางการพยาบาลระดับต้นที่พึงประสงค์ คุณธรรม จริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ด้วยแนวคิดการบริหารการพยาบาลยุคใหม่ การจัดการความรู้เพื่อมุ่งสู่องค์กรนวัตกรรม และการบริหารและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ 2) การประเมินคุณภาพของโปรแกรมการพัฒนาสมรรถนะสำหรับผู้บริหารทางการพยาบาลระดับต้นฯ ดังนี้ 2.1) พฤติกรรมการปฏิบัติงานตามสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารทางการพยาบาลระดับต้นฯ หลังสิ้นสุดการใช้โปรแกรมการพัฒนาสมรรถนะสำหรับผู้บริหารทางการพยาบาลระดับต้นฯ สูงกว่าก่อนการใช้โปรแกรมการพัฒนาสมรรถนะสำหรับผู้บริหารทางการพยาบาลระดับต้นฯ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 2.2) พฤติกรรมการปฏิบัติงานตามสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารทางการพยาบาลระดับต้นฯ หลังการใช้โปรแกรมการพัฒนาสมรรถนะสำหรับผู้บริหารทางการพยาบาลระดับต้นฯ 12 สัปดาห์ สูงกว่าหลังสิ้นสุดการใช้โปรแกรมการพัฒนาสมรรถนะสำหรับผู้บริหารทางการพยาบาลระดับต้นฯ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สรุป: โปรแกรมการพัฒนาสมรรถนะสำหรับผู้บริหารทางการพยาบาลระดับต้นฯ พัฒนาตามแนวคิดของ Moskowitz ที่กำหนดหน่วยการเรียนรู้สอดคล้องกับสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารทางการพยาบาลระดับต้นฯ จึงส่งผลให้ผู้บริหารทางการพยาบาลระดับต้นฯ มีสมรรถนะสูงขึ้นและสามารถปฏิบัติงานได้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

คำสำคัญ: การบริหารทางการพยาบาล สมรรถนะ ผู้บริหารทางการพยาบาลทางการพยาบาลระดับต้น



บทความวิชาการ

Original Article

The Development of Competency Training Program for Hospitals First-Line Managers under the Jurisdiction of the Medical Service Department, Bangkok Metropolis Administration

Pattrarat Tannukit Ph.D.*, Sumana Charanasomboon Ph.D.**

*B.M.A. General Hospital

**Faculty of Human Resource Development, Ramkhamhaeng University

Abstract

Objectives: The purposes of this research were: 1) to develop a competency training program for Hospital first-line managers under the Jurisdiction of the Medical Service Department, Bangkok Metropolis Administration and 2) to evaluate the quality of competency training program for Hospital first-line managers under the Jurisdiction of the Medical Service Department.

Materials and Methods: Research and development based on the Moskowitz concept 4 steps. 1) Professional nurses identify needed competencies for Hospital first line manager under the Jurisdiction of the Medical Service Department, Bangkok Metropolis Administration 2) Development of Hospital first line managers' competency training program, which was evaluated for suitability and consistency by 5 curriculum development specialists 3) Experimental of the competency training program for Hospital first line manager under the Bureau of Medical, Thirty trainees who never attended in any management training program (Medical) were selected by purposive sampling from Hospital first line managers and 4) Twelve weeks later, the follow up of result of using the competency training program was evaluated once more by comparing performance behaviors of Hospital first line manager between before and after the competency development training program was implemented.



บทความวิชาการ

Original Article

The Development of Competency Training Program for Hospitals First-Line Managers under the Jurisdiction of the Medical Service Department, Bangkok Metropolis Administration

Patrrarat Tannukit Ph.D.*, Sumana Charanasomboon Ph.D.**

*B.M.A. General Hospital

**Faculty of Human Resource Development, Ramkhamhaeng University

Abstract (cont.)

Results of research: The finding were: 1) the competency training program for Hospital first line manager under the Jurisdiction of the Medical Service Department, Bangkok Metropolis Administration was consisted of 6 units as follow: 1.1) Competencies for nursing administrators 1.2) Desirable characteristics of nursing administrators 1.3) Moral, ethics, and professional code 1.4) Achievement of modern nursing administration 1.5) Knowledge management for innovation and 1.6) Management and development of human resource 2) the result of evaluation of the competency training program were as: 2.1) A comparison of performance behaviors of Hospital first line managers under the Jurisdiction of the Medical Service Department, Bangkok Metropolis Administration between before and after implemented the competency development training program. The result was found that the first line managers' performance behavior were higher than prior to its implementation at the statistically significant level of 0.05. 2.2) Twelve weeks later, the follow up of implementation of the competency training program was evaluated once more, the result was found that the first line managers' performance behavior were higher than prior to its implementation at the statistically significant level of 0.05.

Conclusion: The competency training program for the first-line managers under the Jurisdiction of the Medical Service Department, Bangkok Metropolis Administration which designed with adult learner concept and developed with Moskowitz model was affected to first-line managers' competency development and their performance.

Key words: nursing administration, competency, nursing administrator

บทนำ

องค์กรพยาบาลถือเป็นหน่วยงานสำคัญที่มีผลต่อความสำเร็จของโรงพยาบาล เพราะร้อยละ 70 ของบุคลากรในโรงพยาบาลเป็นบุคลากรทางการแพทย์ การนำนโยบายลงสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรมเป็นการบริหารผ่านผู้บริหารทางการแพทย์ระดับต้น ซึ่งปฏิบัติงานในฐานะหัวหน้าหอผู้ป่วยที่รับผิดชอบหลักทั้งด้านการบริหารและการปฏิบัติการพยาบาลทางคลินิกในหอผู้ป่วย/หน่วยงาน¹ แต่จากสถานการณ์การขาดแคลนอัตรากำลังพยาบาลวิชาชีพ ส่งผลให้เกิดการขาดแคลนผู้บริหารทางการแพทย์ด้วยเช่นกัน ทำให้ผู้ก้าวสู่ตำแหน่งผู้บริหารทางการแพทย์ เป็นผู้บริหารที่มีอายุน้อยและประสบการณ์ด้านการบริหารการพยาบาลก็น้อยด้วยเช่นกัน แต่ต้องเข้าสู่ตำแหน่งด้วยความจำเป็น² ทำให้ส่งผลกระทบต่อการบริหารจัดการและผลการปฏิบัติงานขององค์กร³ ดังนั้น องค์กรพยาบาลจึงจำเป็นต้องพัฒนาผู้บริหารทางการแพทย์ระดับต้นให้มีความรู้ ความสามารถและทักษะในการบริหารจัดการเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

สำหรับโรงพยาบาลสังกัดสำนักงานสาธารณสุข กรุงเทพมหานคร ได้รับผลกระทบเช่นเดียวกับโรงพยาบาลอื่น ๆ ทั้งยังเป็นโรงพยาบาลเขตเมืองและมีการบริหารภายใต้การปกครองส่วนท้องถิ่น⁴ ในขณะที่สำนักงานสาธารณสุข กรุงเทพมหานคร จัดการอบรมหลักสูตรการบริหารการพยาบาล (ด้านการแพทย์) รุ่นละ 30 คน ปีละ 1 ครั้ง ทำให้ผู้บริหารทางการแพทย์บางส่วนต้องปฏิบัติงานโดยไม่ผ่านการเตรียมความพร้อม ในขณะที่การบริหารและการบริการพยาบาล โรงพยาบาลสังกัดสำนักงานสาธารณสุข กรุงเทพมหานคร จำเป็นต้องมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องให้ทันกับความก้าวหน้าของการบริการทางการแพทย์ ผู้วิจัยซึ่งรับผิดชอบงานด้านการบริหารและการพัฒนา

ทรัพยากรบุคคล ฝ่ายการพยาบาล โรงพยาบาลกลาง ได้เล็งเห็นความสำคัญของปัญหาดังกล่าว จึงมีความสนใจในการพัฒนาโปรแกรมการพัฒนาสมรรถนะสำหรับผู้บริหารทางการแพทย์ระดับต้น โรงพยาบาลสังกัดสำนักงานสาธารณสุข กรุงเทพมหานคร เพื่อใช้ในการพัฒนาสมรรถนะสำหรับผู้บริหารทางการแพทย์ กรุงเทพมหานครให้แก่ผู้บริหารทางการแพทย์ระดับต้น ที่ยังไม่มีโอกาสเข้ารับการอบรมในหลักสูตรดังกล่าว ได้พัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารทางการแพทย์ระดับต้น โรงพยาบาลสังกัดสำนักงานสาธารณสุข กรุงเทพมหานครให้สามารถปฏิบัติงานได้บรรลุเป้าหมายขององค์กรต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อพัฒนาโปรแกรมการพัฒนาสมรรถนะสำหรับผู้บริหารทางการแพทย์ระดับต้น โรงพยาบาลสังกัดสำนักงานสาธารณสุข กรุงเทพมหานคร
2. เพื่อประเมินคุณภาพโปรแกรมการพัฒนาสมรรถนะสำหรับผู้บริหารทางการแพทย์ระดับต้น โรงพยาบาลสังกัดสำนักงานสาธารณสุข กรุงเทพมหานคร

กรอบแนวคิด

การพัฒนาโปรแกรมการพัฒนาสมรรถนะสำหรับผู้บริหารทางการแพทย์ระดับต้น โรงพยาบาลสังกัดสำนักงานสาธารณสุข กรุงเทพมหานคร เป็นโปรแกรมที่ออกแบบโดยใช้แนวคิดการเรียนรู้ผู้ใหญ่^{5, 6} ตามสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารทางการแพทย์ระดับต้น โรงพยาบาลสังกัดสำนักงานสาธารณสุข กรุงเทพมหานคร⁷ ด้วยกระบวนการพัฒนาชุดฝึกอบรมของ Moskowitz⁸ 4 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การประเมินความจำเป็น (assessment) 2) การออกแบบ (design) 3) การนำลงสู่การปฏิบัติ (delivery) และ 4) การประเมินผล (evaluation) เพื่อให้ผู้บริหารทางการแพทย์ระดับต้น โรงพยาบาลสังกัดสำนักงานสาธารณสุข กรุงเทพมหานคร มีสมรรถนะในการ

ปฏิบัติงานได้บรรลุเป้าหมายขององค์กรต่อไป

คำจำกัดความ

1. สมรรถนะ หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลจากความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะพื้นฐานของผู้บริหารทางการพยาบาลระดับต้นโรงพยาบาลสังกัดสำนักงานการแพทย์ กรุงเทพมหานคร⁷ ที่ส่งผลให้ผู้บริหารทางการพยาบาลระดับต้นโรงพยาบาลสังกัดสำนักงานการแพทย์ กรุงเทพมหานครสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และบรรลุผลสำเร็จตรงตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร

2. โปรแกรมการพัฒนาสมรรถนะสำหรับผู้บริหารทางการพยาบาลระดับต้น หมายถึง ประสิทธิภาพที่จัดขึ้น เพื่อให้ผู้บริหารทางการพยาบาลระดับต้นโรงพยาบาลสังกัดสำนักงานการแพทย์ กรุงเทพมหานคร เกิดการเรียนรู้ซึ่งครอบคลุมทั้งส่วนที่เป็นข้อกำหนดรายวิชา รายการสอนและส่วนที่เป็นกระบวนการ เพื่อพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารทางการพยาบาลระดับต้น โรงพยาบาลสังกัดสำนักงานการแพทย์ กรุงเทพมหานคร⁷

3. การประเมินคุณภาพโปรแกรมการพัฒนาสมรรถนะสำหรับผู้บริหารทางการพยาบาลระดับต้นโรงพยาบาลสังกัดสำนักงานการแพทย์ กรุงเทพมหานคร หมายถึง การนำโปรแกรมการพัฒนาสมรรถนะสำหรับผู้บริหารทางการพยาบาลระดับต้นไปทดลองใช้โดยการทดลองแบบกลุ่มเดียววัดก่อนและหลังทดลอง (one sample pretest-posttest design) โดยการประเมินพฤติกรรมการปฏิบัติงานตามสมรรถนะสำหรับผู้บริหารทางการพยาบาลระดับต้นโรงพยาบาลสังกัดสำนักงานการแพทย์ กรุงเทพมหานคร⁷

4. ผู้บริหารทางการพยาบาลระดับต้น หมายถึง พยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลสังกัดสำนักงานการแพทย์ กรุงเทพมหานครที่ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งหัวหน้าหอผู้ป่วยหรือผู้ช่วยหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลสังกัดสำนักงานการแพทย์ กรุงเทพมหานคร ซึ่งไม่เคย

ผ่านการอบรมหลักสูตรการบริหารการพยาบาล (ด้านการแพทย์)

5. โรงพยาบาลสังกัดสำนักงานการแพทย์ กรุงเทพมหานคร ได้แก่ โรงพยาบาลกลาง โรงพยาบาลตากสิน โรงพยาบาลเจริญกรุงประชารักษ์ โรงพยาบาลเวชการุณย์รัศมี โรงพยาบาลลาดกระบัง กรุงเทพมหานคร โรงพยาบาลหลวงพ่отวีศักดิ์ ชูติคุณโรอุทิศ โรงพยาบาลราชพิพัฒน์ และโรงพยาบาลสิรินธร

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยนี้ เป็นการวิจัยและพัฒนา (research and development) ตามแนวคิดของ Moskowitz⁸ ประชากร คือ ผู้บริหารทางการพยาบาลระดับต้นโรงพยาบาลสังกัดสำนักงานการแพทย์ กรุงเทพมหานคร จำนวน 260 คน กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารทางการพยาบาลระดับต้น โรงพยาบาลสังกัดสำนักงานการแพทย์ กรุงเทพมหานคร ซึ่งไม่เคยผ่านการอบรมหลักสูตรการบริหารการพยาบาล (ด้านการแพทย์) และได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งหัวหน้าหอผู้ป่วย หรือผู้ช่วยหัวหน้าหอผู้ป่วย จำนวน 60 คน คัดเลือกแบบเฉพาะเจาะจงและสมัครใจเข้าร่วมในงานวิจัย โดยกำหนดสัดส่วนโรงพยาบาลขนาดกลางต่อโรงพยาบาลขนาดใหญ่เป็น 1 : 2 ได้กลุ่มตัวอย่างจากโรงพยาบาลขนาดกลางจำนวน 20 คน ประกอบด้วย โรงพยาบาลเวชการุณย์รัศมี 4 คน โรงพยาบาลราชพิพัฒน์ 4 คน โรงพยาบาลลาดกระบัง กรุงเทพมหานคร 6 คน และโรงพยาบาลหลวงพ่отวีศักดิ์ชูติคุณโรอุทิศ 6 คน โรงพยาบาลขนาดใหญ่จำนวน 40 คน ประกอบด้วย โรงพยาบาลกลาง โรงพยาบาลตากสิน โรงพยาบาลเจริญกรุงประชารักษ์ และโรงพยาบาลสิรินธร แห่งละ 10 คน แบ่งกลุ่มตัวอย่างเป็น 2 กลุ่ม ดังนี้ 1) กลุ่มตัวอย่างที่ระบุสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารทางการพยาบาลระดับต้น โรงพยาบาลสำนักงานการแพทย์ กรุงเทพมหานคร

เพื่อกำหนดเป็นความต้องการในการอบรม จำนวน 30 คน 2) กลุ่มที่เข้ารับการอบรมโปรแกรมการพัฒนาสมรรถนะสำหรับผู้บริหารทางการแพทย์ ระดับต้น โรงพยาบาลสังกัดสำนักงานการแพทย์ กรุงเทพมหานคร จำนวน 30 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วย 1) โปรแกรมการพัฒนาสมรรถนะสำหรับผู้บริหารทางการแพทย์ ระดับต้น โรงพยาบาลสังกัดสำนักงานการแพทย์ กรุงเทพมหานคร ที่ผ่านการประเมินความเหมาะสมและความสอดคล้อง⁹ โดยผู้เชี่ยวชาญด้านการพัฒนาหลักสูตรจำนวน 5 คน พบว่าโปรแกรมการพัฒนาสมรรถนะสำหรับผู้บริหารทางการแพทย์ ระดับต้น โรงพยาบาลสังกัดสำนักงานการแพทย์ มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุดและมีความสอดคล้องกันทุกองค์ประกอบ และ 2) แบบประเมินพฤติกรรมการปฏิบัติงานตามสมรรถนะสำหรับผู้บริหารทางการแพทย์ กรุงเทพมหานคร เป็นแบบมาตราประมาณค่า 5 ระดับ จำนวน 14 ข้อ หาค่าความเชื่อมั่นด้วยค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของ Cronbach (α -coefficient) ได้เท่ากับ 0.98

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ขั้นตอนที่ 1 การประเมินสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารทางการแพทย์ ระดับต้น สังกัดสำนักงานการแพทย์ กรุงเทพมหานคร โดยการสอบถามระดับความจำเป็นของสมรรถนะสำหรับผู้บริหารทางการแพทย์ ระดับต้น โรงพยาบาลสังกัดสำนักงานการแพทย์ กรุงเทพมหานคร⁷ จากผู้บริหารทางการแพทย์ กรุงเทพมหานคร ที่ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง หัวหน้าหอผู้ป่วย หรือผู้ช่วยหัวหน้าหอผู้ป่วย และไม่เคยผ่านการอบรมหลักสูตรการบริหารการพยาบาล (ด้านการแพทย์) จำนวน 30 คน ด้วยแบบประเมินพฤติกรรมการปฏิบัติงานตาม

สมรรถนะสำหรับผู้บริหารทางการแพทย์ ระดับต้น โรงพยาบาลสังกัดสำนักงานการแพทย์ กรุงเทพมหานคร และนำพฤติกรรมมาปฏิบัติงานที่ตามสมรรถนะสำหรับผู้บริหารทางการแพทย์ ระดับต้น โรงพยาบาลสังกัดสำนักงานการแพทย์ กรุงเทพมหานคร ระดับมากที่สุด เป็นสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารทางการแพทย์ กรุงเทพมหานคร

ขั้นตอนที่ 2 สร้างโปรแกรมการพัฒนาสมรรถนะสำหรับผู้บริหารทางการแพทย์ ระดับต้น โรงพยาบาลสังกัดสำนักงานการแพทย์ กรุงเทพมหานคร ดังนี้ 1) สร้างโครงสร้างโปรแกรมการพัฒนาสมรรถนะสำหรับผู้บริหารทางการแพทย์ กรุงเทพมหานคร ให้สอดคล้องกับสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารทางการแพทย์ กรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย หลักการและเหตุผล จุดมุ่งหมายของการอบรม และหน่วยการอบรม 2) ประเมินคุณภาพโครงสร้างโปรแกรมการพัฒนาสมรรถนะสำหรับผู้บริหารทางการแพทย์ กรุงเทพมหานคร ด้านความสอดคล้องและความเหมาะสมโดยผู้เชี่ยวชาญด้านการพัฒนาหลักสูตรจำนวน 5 ท่าน 3) พัฒนาโครงสร้างโปรแกรมการพัฒนาสมรรถนะสำหรับผู้บริหารทางการแพทย์ กรุงเทพมหานคร ตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญ ก่อนนำไปทดลองใช้ ส่วนประกอบของโปรแกรมการพัฒนาสมรรถนะสำหรับผู้บริหารทางการแพทย์ กรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย หลักการและเหตุผล จุดมุ่งหมายของการอบรม หน่วยการอบรม วิธีการอบรม กิจกรรมการเรียนรู้และการประเมินผล มี 6 หน่วยการเรียนรู้ ได้แก่ 1) สมรรถนะสำหรับผู้บริหารทางการแพทย์ ระดับต้น เป็นการปูพื้นฐาน

เกี่ยวกับสมรรถนะสำหรับผู้บริหารทางการแพทย์ ระดับต้นๆ 2) คุณลักษณะของผู้บริหารทางการแพทย์ระดับต้นๆ ที่พึงประสงค์ เป็นการเรียนรู้ที่ต้องการให้ผู้บริหารทางการแพทย์ระดับต้นๆ มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับคุณลักษณะที่ดีสำหรับผู้บริหารทางการแพทย์ระดับต้นๆ ที่ส่งเสริมให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายองค์กร 3) คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพ เป็นการเรียนรู้ที่เน้นการประยุกต์ใช้คุณธรรม จริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพในการบริหารทางการแพทย์ 4) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ด้วยแนวคิดการพยาบาลยุคใหม่ เป็นการเรียนรู้ที่เน้นการการประยุกต์ใช้แนวคิดการบริหารการพยาบาลยุคใหม่ในการปฏิบัติงาน 5) การจัดการความรู้เพื่อมุ่งสู่องค์กรนวัตกรรม เป็นการเรียนรู้การเชื่อมโยงการจัดการความรู้ การพัฒนางานประจำสู่งานวิจัยและนวัตกรรมทางการแพทย์ และ 6) การบริหารและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป็นการเรียนรู้การประยุกต์ใช้หลักการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลในสถานการณ์การขาดแคลนอัตรากำลังและอัตรากำลังที่มีหลายช่วงวัย (multi generation) ซึ่งแต่ละหน่วยการเรียนรู้มีความสอดคล้องกับสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารทางการแพทย์ระดับต้น โรงพยาบาลสังกัดสำนักงานสาธารณสุข กรุงเทพมหานคร

ขั้นตอนที่ 3 ทดลองใช้โปรแกรมการพัฒนาสมรรถนะสำหรับผู้บริหารทางการแพทย์ โรงพยาบาลสังกัดสำนักงานสาธารณสุข กรุงเทพมหานคร กับกลุ่มตัวอย่าง 30 คน ภายใต้โครงการ “การพัฒนาสมรรถนะสำหรับผู้บริหารทางการแพทย์ระดับต้น โรงพยาบาลสังกัดสำนักงานสาธารณสุข กรุงเทพมหานคร” ของฝ่ายการพยาบาล โรงพยาบาลกลาง ซึ่งผู้วิจัยเป็นผู้รับผิดชอบโครงการ วิทยากร ประกอบด้วยผู้วิจัย ผู้บริหารทางการแพทย์ที่มีประสบการณ์และความเชี่ยวชาญด้านการบริหารการพยาบาล การพัฒนาคุณภาพ การบริหาร

และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ อาจารย์พยาบาลที่มีประสบการณ์และความเชี่ยวชาญในการสอนด้านการบริหารการพยาบาลยุคใหม่ อาจารย์ที่มีประสบการณ์และความเชี่ยวชาญการสอนด้านการบริหารและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การเรียนรู้มี 2 ส่วน ได้แก่ ภาคทฤษฎี 25 ชั่วโมง และภาคปฏิบัติ 6 ชั่วโมง กิจกรรมการเรียนรู้ ประกอบด้วย การบรรยาย การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์และปัญหาจากการทำงาน การระดมสมอง การอภิปราย การมอบหมายงาน การบันทึกอนุทิน การเรียนรู้ และการสรุปบทเรียนด้วย mind mapping การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ จัดทุกวันจันทร์กับวันพฤหัสบดี จำนวน 5 ครั้ง ๆ ละ 5-6 ชั่วโมง และมีการมอบหมายงานกลุ่มและงานส่วนตัว ผู้เข้าร่วมโปรแกรมฯ บริหารจัดการงานที่ได้รับมอบหมายให้แล้วเสร็จภายในช่วงการเข้าร่วมโปรแกรมฯ ซึ่งมีระยะเวลา 30 วัน

ขั้นตอนที่ 4 ประเมินผลโปรแกรมการพัฒนาสมรรถนะสำหรับผู้บริหารทางการแพทย์ โรงพยาบาลสังกัดสำนักงานสาธารณสุข กรุงเทพมหานคร โดยการเปรียบเทียบพฤติกรรมการทำงานที่แสดงถึงสมรรถนะสำหรับผู้บริหารทางการแพทย์ระดับต้น โรงพยาบาลสังกัดสำนักงานสาธารณสุข กรุงเทพมหานคร ก่อน-หลังการอบรม และหลังการอบรม 12 สัปดาห์ จากการประเมินของผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ด้วยแบบประเมินพฤติกรรมการทำงานตามสมรรถนะสำหรับผู้บริหารทางการแพทย์ระดับต้น โรงพยาบาลสังกัดสำนักงานสาธารณสุข กรุงเทพมหานคร ซึ่งผู้บริหารทางการแพทย์ กรุงเทพมหานคร จะไม่ทราบว่าผู้ใดเป็นผู้ประเมินตนเอง

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1. การพัฒนาโปรแกรมการพัฒนาสมรรถนะสำหรับผู้บริหารทางการแพทย์ โรงพยาบาลสังกัดสำนักงานสาธารณสุข กรุงเทพมหานคร

วิเคราะห์ข้อมูล ความเหมาะสมด้วยค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และวิเคราะห์ข้อมูลความสอดคล้องด้วยการหาดัชนีความสอดคล้อง (Index of item objective Congruence-IOC)

2. การประเมินคุณภาพโปรแกรมการพัฒนาสมรรถนะสำหรับผู้บริหารทางการแพทย์ กรุงเทพมหานคร โดยการประเมินพฤติกรรมการทำงานตามสมรรถนะสำหรับผู้บริหารทางการแพทย์ กรุงเทพมหานคร ด้วยการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของพฤติกรรมก่อน-หลังสิ้นสุดการเข้าร่วมโปรแกรมและการเปรียบเทียบ

ค่าเฉลี่ยของพฤติกรรมหลังสิ้นสุด-หลังการเข้าร่วมโปรแกรมฯ 12 สัปดาห์ด้วย t-test

ผลการวิจัย

การประเมินโปรแกรมการพัฒนาสมรรถนะสำหรับผู้บริหารทางการแพทย์ กรุงเทพมหานคร ดังนี้

1. ผลการพัฒนาโปรแกรมการพัฒนาสมรรถนะสำหรับผู้บริหารทางการแพทย์ กรุงเทพมหานคร

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความจำเป็นของสมรรถนะสำหรับผู้บริหารทางการแพทย์ โรงพยาบาลระดับต้น โรงพยาบาลสังกัดสำนักงานแพทย์ กรุงเทพมหานคร

รายการประเมิน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความเหมาะสม
1. หลักการและเหตุผล	4.40	0.55	มาก
2. จุดมุ่งหมายของโปรแกรมฯ	4.40	0.55	มาก
3. โครงสร้างหน่วยการเรียนรู้	4.20	0.45	มาก
4. ระบบเนื้อหาสาระแต่ละวิชา			
4.1 สมรรถนะสำหรับผู้บริหารทางการแพทย์ ระดับต้น โรงพยาบาลสังกัดสำนักงานแพทย์ กรุงเทพมหานคร	4.60	0.55	มากที่สุด
4.2 คุณลักษณะของผู้บริหารทางการแพทย์ ระดับต้นฯ	4.60	0.55	มากที่สุด
4.3 คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพ	4.40	0.55	มาก
4.4 การสร้างผลสัมฤทธิ์ด้วยแนวคิดการบริหาร การพยาบาลยุคใหม่	4.60	0.55	มากที่สุด
4.5 การจัดการความรู้เพื่อมุ่งสู่องค์กรนวัตกรรม ทางการแพทย์	4.60	0.55	มากที่สุด
4.6 การบริหารและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	4.40	0.55	มาก
5. กิจกรรมการเรียนรู้ในโปรแกรม ฯ	4.20	0.84	มาก
6. การวัดและประเมินผล	4.40	0.55	มาก

จากตารางที่ 1 พบว่า สมรรถนะสำหรับผู้บริหารทางการแพทย์ระดับต้น โรงพยาบาล

สังกัดสำนักงานการแพทย์ กรุงเทพมหานครทั้ง 5 ด้าน มีความจำเป็นอยู่ในระดับมากที่สุด

ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความเหมาะสมของโครงสร้างโปรแกรมการพัฒนาสมรรถนะสำหรับผู้บริหารทางการแพทย์ระดับต้น โรงพยาบาลสังกัดสำนักงานการแพทย์ กรุงเทพมหานคร

รายการประเมิน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความเหมาะสม
1. หลักการและเหตุผล	4.40	0.55	มาก
2. จุดมุ่งหมายของโปรแกรมฯ	4.40	0.55	มาก
3. โครงสร้างหน่วยการเรียนรู้	4.20	0.45	มาก
4. ระบบเนื้อหาสาระแต่ละวิชา			
4.1 สมรรถนะสำหรับผู้บริหารทางการแพทย์ระดับต้น โรงพยาบาลสังกัดสำนักงานการแพทย์ กรุงเทพมหานคร	4.60	0.55	มากที่สุด
4.2 คุณลักษณะของผู้บริหารทางการแพทย์ระดับต้นฯ	4.60	0.55	มากที่สุด
4.3 คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพ	4.40	0.55	มาก
4.4 การสร้างผลสัมฤทธิ์ด้วยแนวคิดการบริหารการพยาบาลยุคใหม่	4.60	0.55	มากที่สุด
4.5 การจัดการความรู้เพื่อมุ่งสู่องค์กรนวัตกรรมทางการแพทย์	4.60	0.55	มากที่สุด
4.6 การบริหารและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	4.40	0.55	มาก
5. กิจกรรมการเรียนรู้ในโปรแกรม ฯ	4.20	0.84	มาก
6. การวัดและประเมินผล	4.40	0.55	มาก

จากตารางที่ 2 พบว่า ผลการประเมินความเหมาะสมของแต่ละองค์ประกอบของโครงสร้างโปรแกรมการพัฒนาสมรรถนะสำหรับผู้บริหารทางการแพทย์ระดับต้น โรงพยาบาลสังกัดสำนักงานการแพทย์ กรุงเทพมหานคร ตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญมีค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 4.20-4.60 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน มีค่าตั้งแต่ 0.45-0.84 แสดงว่าผู้เชี่ยวชาญเห็นว่าทุกองค์ประกอบของโครงสร้าง

โปรแกรมการพัฒนาสมรรถนะสำหรับผู้บริหารทางการแพทย์ระดับต้น โรงพยาบาลสังกัดสำนักงานการแพทย์ กรุงเทพมหานคร มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด

ตารางที่ 3 ค่าดัชนีความสอดคล้องของโครงร่างโปรแกรมการพัฒนาสมรรถนะสำหรับผู้บริหารทางการแพทย์พยาบาลระดับต้น โรงพยาบาลสังกัดสำนักงานการแพทย์ กรุงเทพมหานคร

รายการประเมิน	ดัชนีความสอดคล้อง	ความหมาย
1. หลักการและเหตุผลกับจุดมุ่งหมายของโปรแกรมฯ	1.00	สอดคล้อง
2. จุดมุ่งหมายของโปรแกรมฯกับสมรรถนะสำหรับผู้บริหารทางการแพทย์พยาบาลระดับต้นฯ	1.00	สอดคล้อง
3. เนื้อหาสาระแต่ละหน่วยการเรียนรู้กับสมรรถนะสำหรับผู้บริหารทางการแพทย์พยาบาลระดับต้นฯ	1.00	สอดคล้อง
4. จุดมุ่งหมายของโปรแกรมฯกับเนื้อหาสาระแต่ละหน่วยการเรียนรู้	1.00	สอดคล้อง
5. จุดมุ่งหมายของโปรแกรมฯกับกิจกรรมการเรียนรู้-การสอนในโปรแกรมฯ	1.00	สอดคล้อง
6. จุดมุ่งหมายของโปรแกรมฯกับการวัดและประเมินคุณภาพโปรแกรมฯ	1.00	สอดคล้อง
7. จุดมุ่งหมายของโปรแกรมฯกับวัตถุประสงค์ของหน่วยการเรียนรู้ที่ 1 สมรรถนะสำหรับผู้บริหารทางการแพทย์พยาบาลระดับต้นฯ	1.00	สอดคล้อง
8. จุดมุ่งหมายของโปรแกรมฯ กับวัตถุประสงค์ของหน่วยการเรียนรู้ที่ 2 คุณลักษณะของผู้บริหารทางการแพทย์พยาบาลระดับต้นที่พึงประสงค์	1.00	สอดคล้อง
9. จุดมุ่งหมายของโปรแกรมฯ กับวัตถุประสงค์ของหน่วยการเรียนรู้ที่ 3 คุณธรรม จริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพ	1.00	สอดคล้อง
10. จุดมุ่งหมายของโปรแกรมฯ กับวัตถุประสงค์ของหน่วยการเรียนรู้ที่ 4 การมุ่งผลสัมฤทธิ์ด้วยแนวคิดการบริหารการพยาบาลยุคใหม่	1.00	สอดคล้อง
11. จุดมุ่งหมายของโปรแกรมฯ กับวัตถุประสงค์ของหน่วยการเรียนรู้ที่ 5 การจัดการความรู้เพื่อมุ่งสู่องค์กรนวัตกรรม	1.00	สอดคล้อง

ตารางที่ 3 ค่าดัชนีความสอดคล้องของโครงร่างโปรแกรมการพัฒนาศมรรถนะสำหรับผู้บริหารทางการพยาบาลระดับต้น โรงพยาบาลสังกัดสำนักการแพทย์ กรุงเทพมหานคร (ต่อ)

รายการประเมิน	ดัชนีความสอดคล้อง	ความหมาย
12. จุดมุ่งหมายของโปรแกรมฯกับวัตถุประสงค์ของหน่วยการเรียนรู้ที่ 6 การบริหารและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	0.80	สอดคล้อง
13. ความสอดคล้องภายในหน่วยการเรียนรู้ที่ 1 สมรรถนะสำหรับผู้บริหารทางการพยาบาลระดับต้นฯ	0.80	สอดคล้อง
14. ความสอดคล้องภายในหน่วยการเรียนรู้ที่ 2 คุณลักษณะของผู้บริหารทางการพยาบาลระดับต้นฯที่พึงประสงค์	0.80	สอดคล้อง
15. ความสอดคล้องภายในหน่วยการเรียนรู้ที่ 3 คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพ	0.80	สอดคล้อง
16. ความสอดคล้องภายในหน่วยการเรียนรู้ที่ 4 การมุ่งผลสัมฤทธิ์ด้วยแนวคิดการบริหารการพยาบาลยุคใหม่	0.80	สอดคล้อง
17. ความสอดคล้องภายในหน่วยการเรียนรู้ที่ 5 การจัดการความรู้เพื่อมุ่งสู่องค์กรนวัตกรรม	0.80	สอดคล้อง
18. ความสอดคล้องภายในหน่วยการเรียนรู้ที่ 6 การบริหารและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	0.60	สอดคล้อง
19. จุดมุ่งหมายของโปรแกรมฯกับวัตถุประสงค์ของหน่วยการเรียนรู้ที่ 6 การบริหารและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	0.80	สอดคล้อง

จากตารางที่ 3 พบว่า ผลการประเมินความสอดคล้องของโครงร่างโปรแกรมการพัฒนาศมรรถนะสำหรับผู้บริหารทางการพยาบาลระดับต้น โรงพยาบาลสังกัดสำนักการแพทย์ กรุงเทพมหานคร มีค่าดัชนีความสอดคล้อง ตั้งแต่ 0.60-1.00 แสดงว่าทุกองค์ประกอบของโครงร่างโปรแกรมฯ มีความสอดคล้องกันทุกประเด็น

3. ผลการทดลองใช้โปรแกรมการพัฒนาศมรรถนะสำหรับผู้บริหารทางการพยาบาลระดับต้น โรงพยาบาลสังกัดสำนักการแพทย์ กรุงเทพมหานคร

ตารางที่ 4 เปรียบเทียบพฤติกรรมการปฏิบัติงานตามสมรรถนะสำหรับผู้บริหารทางการแพทย์ระดับต้นๆ จากการประเมินของผู้บังคับบัญชาก่อนและหลังสิ้นสุดการใช้โปรแกรมการพัฒนาสมรรถนะสำหรับผู้บริหารทางการแพทย์ระดับต้นๆ โรงพยาบาลสังกัดสำนักการแพทย์ กรุงเทพมหานคร

สมรรถนะ	พฤติกรรมการปฏิบัติงาน หลังการใช้โปรแกรมฯ (O ₁)		พฤติกรรมการปฏิบัติงาน ก่อนการใช้โปรแกรมฯ (O ₁)		t
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
ด้านการบริหารการพยาบาล	3.87	0.61	3.21	0.59	5.16*
ด้านเทคนิคเชิงวิชาชีพฯ	4.09	0.54	3.46	0.54	6.40*
ด้านการบริหารและการพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์	4.03	0.63	3.43	0.58	6.00*
ด้านวิชาการและงานวิจัย	3.57	0.82	3.00	0.71	5.46*
รวม	3.92	0.55	3.31	0.1	6.53*

* $p < 0.05$

จากตารางที่ 4 พบว่า พฤติกรรมการปฏิบัติงานตามสมรรถนะสำหรับผู้บริหารทางการแพทย์ระดับต้นๆ จากการประเมินของผู้บังคับบัญชาหลัง

สิ้นสุดการใช้โปรแกรมฯ สูงกว่าก่อนการใช้โปรแกรมฯ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ทั้งภาพรวมและจำแนกรายด้าน

ตารางที่ 5 เปรียบเทียบพฤติกรรมการปฏิบัติงานตามสมรรถนะสำหรับผู้บริหารทางการแพทย์ระดับต้นๆ จากการประเมินของผู้ได้บังคับบัญชาก่อนและหลังการใช้โปรแกรมฯ

สมรรถนะ	พฤติกรรมการปฏิบัติงาน หลังการใช้โปรแกรมฯ (O ₁)		พฤติกรรมการปฏิบัติงาน ก่อนการใช้โปรแกรมฯ (O ₁)		t
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
ด้านการบริหารการพยาบาล	4.26	0.50	3.73	0.57	5.76*
ด้านเทคนิคเชิงวิชาชีพเฉพาะ	4.28	0.53	3.92	0.67	3.76*
ด้านการบริหารและการพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์	4.28	0.55	3.99	0.66	2.62*
ด้านวิชาการและงานวิจัย	4.10	0.55	3.65	0.83	3.30*
รวม	4.25	0.44	3.85	0.59	4.37*

* $p < 0.05$

จากตารางที่ 5 พบว่า พฤติกรรมการปฏิบัติงานตามสมรรถนะสำหรับผู้บริหารทางการแพทย์ระดับต้นๆ จากการประเมินของผู้ได้บังคับบัญชา

หลังการใช้โปรแกรมฯ สูงกว่าก่อนการใช้โปรแกรมฯ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ทั้งภาพรวมและจำแนกรายด้าน

ตารางที่ 6 เปรียบเทียบพฤติกรรมการทำงานตามสมรรถนะสำหรับผู้บริหารทางการแพทย์ระดับต้นๆ จากการประเมินของผู้บังคับบัญชาหลังสิ้นสุดการใช้โปรแกรมฯ และหลังการใช้โปรแกรมฯ 12 สัปดาห์

สมรรถนะ	พฤติกรรมการทำงาน หลังการใช้โปรแกรมฯ		พฤติกรรมการทำงาน หลังสิ้นสุดการใช้โปรแกรมฯ		t
	12 สัปดาห์ (O ₃)		(O ₂)		
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
ด้านการบริหารการพยาบาล	4.15	0.54	3.87	0.61	2.39*
ด้านเทคนิคเชิงวิชาชีพเฉพาะ	4.38	0.52	4.09	0.54	2.44*
ด้านการบริหารและการพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์	4.35	0.58	4.03	0.63	2.88*
ด้านวิชาการและงานวิจัย	4.72	0.82	3.57	0.53	1.68*
รวม	4.26	0.49	3.93	0.55	3.18*

* $p < 0.05$

จากตารางที่ 6 พบว่า พฤติกรรมการทำงานตามสมรรถนะสำหรับผู้บริหารทางการแพทย์ระดับต้นๆ จากการประเมินของผู้บังคับบัญชาหลัง

การใช้โปรแกรมฯ 12 สัปดาห์สูงกว่าหลังสิ้นสุดการใช้โปรแกรมฯ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ทั้งภาพรวมและจำแนกรายด้าน

ตารางที่ 7 เปรียบเทียบพฤติกรรมการทำงานตามสมรรถนะสำหรับผู้บริหารทางการแพทย์ระดับต้นๆ จากการประเมินของผู้ใต้บังคับบัญชาหลังสิ้นสุดการใช้โปรแกรมฯ และหลังการใช้โปรแกรมฯ 12 สัปดาห์

สมรรถนะ	พฤติกรรมการทำงาน หลังการใช้โปรแกรมฯ		พฤติกรรมการทำงาน หลังสิ้นสุดการใช้โปรแกรมฯ		t
	12 สัปดาห์ (O ₃)		(O ₂)		
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
ด้านการบริหารการพยาบาล	4.23	0.63	4.26	0.50	- 0.18
ด้านเทคนิคเชิงวิชาชีพเฉพาะ	4.39	0.57	3.92	0.67	3.12*
ด้านการบริหารและการพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์	4.29	0.63	4.28	0.55	0.10
ด้านวิชาการและงานวิจัย	4.02	0.72	4.10	0.55	0.63
รวม	4.26	0.59	4.25	0.44	- 0.09

* $p < 0.05$

จากตารางที่ 7 พบว่า พฤติกรรมการปฏิบัติงานตามสมรรถนะสำหรับผู้บริหารทางการแพทย์ระดับต้นจากการประเมินของผู้ได้บังคับบัญชาหลังการใช้โปรแกรมฯ 12 สัปดาห์และหลังสิ้นสุดการใช้โปรแกรมฯ ไม่แตกต่างกัน เมื่อจำแนกรายด้านพบว่า พฤติกรรมการปฏิบัติงานตามสมรรถนะด้านเทคนิคเชิงวิชาชีพเฉพาะหลังการใช้โปรแกรมฯ 12 สัปดาห์สูงกว่าหลังสิ้นสุดการใช้โปรแกรมฯ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

การอภิปรายผล

โปรแกรมการพัฒนาสมรรถนะสำหรับผู้บริหารทางการแพทย์ ระดับต้นโรงพยาบาลสังกัดสำนักงานสาธารณสุข กรุงเทพมหานคร สามารถทำให้ผู้บริหารทางการแพทย์ระดับต้นโรงพยาบาลสังกัดสำนักงานสาธารณสุข กรุงเทพมหานคร มีพฤติกรรมการปฏิบัติงานที่แสดงถึงสมรรถนะสำหรับผู้บริหารทางการแพทย์ ระดับต้นโรงพยาบาล สังกัดสำนักงานสาธารณสุข กรุงเทพมหานคร สูงกว่าเดิม เนื่องจากผู้เข้าร่วมโปรแกรมการพัฒนาสมรรถนะสำหรับผู้บริหารทางการแพทย์ ระดับต้นโรงพยาบาล สังกัดสำนักงานสาธารณสุข กรุงเทพมหานคร มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารทางการแพทย์ ระดับต้นและได้รับการพัฒนาสมรรถนะ ทำให้มีความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องมากขึ้น เพราะการอธิบายให้ผู้บริหารทางการแพทย์ ระดับต้นเข้าใจความรับผิดชอบและการปฏิบัติการพยาบาลในหน้าที่เป็นวิธีการหนึ่งในการพัฒนาสมรรถนะสำหรับผู้บริหารทางการแพทย์ ระดับต้น¹⁰ นอกจากนี้ อาจเนื่องจากโปรแกรมการพัฒนาสมรรถนะสำหรับผู้บริหารทางการแพทย์ ระดับต้นโรงพยาบาลสังกัดสำนักงานสาธารณสุข กรุงเทพมหานคร ได้ออกแบบโดยใช้หลักการเรียนรู้ของผู้ใหญ่^{6,7} (adult learning) ประกอบด้วย 1) รู้ว่าสิ่งที่จำเป็น (the need to know) เนื่องจาก

ผู้เข้าร่วมโปรแกรมได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งหัวหน้าหอผู้ป่วยหรือผู้ช่วยหัวหน้าหอผู้ป่วยซึ่งจำเป็นต้องมีสมรรถนะสำหรับผู้บริหารทางการแพทย์ ระดับต้น 2) มโนภาพแห่งตน (the learner's concept) ที่ทำให้ผู้ใหญ่ประสบความสำเร็จ คือ การชี้นำตนเอง (self-direction) ซึ่งผู้เข้าร่วมโปรแกรมฯ ต่างสมัครใจเข้าร่วมโปรแกรมฯ 3) การแสดงบทบาทของผู้เรียน (the role of learner's experience) ซึ่งกิจกรรมการเรียนรู้ เป็นการเรียนรู้จากประสบการณ์และปัญหาจากการทำงาน การอภิปรายกลุ่ม การระดมสมอง และกรณีศึกษาที่ทำให้เกิดการเรียนรู้และความเข้าใจมากยิ่งขึ้น 4) ความพร้อมในการเรียนรู้ (readiness to learn) ผู้เข้าร่วมโปรแกรมฯ จะได้รับการเตรียมความพร้อมในการเรียนรู้ทุกครั้งโดยผู้วิจัยจะแจ้งการเตรียมตัวสำหรับการเรียนรู้ พร้อมส่งเอกสารประกอบการเรียนรู้ก่อนการเรียนรู้ทุกหน่วยการเรียนรู้ทางสื่ออิเล็กทรอนิกส์ ทั้งยังมีช่องทางการติดต่อสื่อสารผ่าน application line และการบันทึกอนุทินการเรียนรู้ทุกหน่วยการเรียนรู้ 5) การมุ่งเน้นการเรียนรู้ที่เหมาะสม (orientation to learning) โดยใช้ปัญหาจากการทำงานเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ (problem/task-centered) ทำให้ผู้เข้าร่วมโปรแกรมได้เรียนรู้จากสถานการณ์ที่เหมาะสมกับการปฏิบัติงานในบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารทางการแพทย์ ระดับต้นฯ และ 6) การสร้างแรงจูงใจ (motivation) โดยการออกแบบให้มีการสรุปผลการเรียนรู้ภายหลังสิ้นสุด การอบรมทุกหน่วยการเรียนรู้ การเปิดเวทีนำเสนอผลการประยุกต์ใช้ความรู้ในการปฏิบัติงาน และการสรุปผลงานของโรงพยาบาลสังกัดสำนักงานสาธารณสุขต่อผู้บริหารระดับสำนักงานสาธารณสุข ระดับโรงพยาบาล และระดับฝ่ายการพยาบาล ซึ่งเป็นแนวทางสำคัญอย่างหนึ่งที่เป็นการกระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจในการร่วมกันปฏิบัติงานเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร

นอกจากนี้ยังมีกลยุทธ์ที่สำคัญ ได้แก่ การ

ออกแบบโปรแกรมการพัฒนาสมรรถนะสำหรับผู้บริหารทางการแพทย์ระดับต้นโรงพยาบาลสังกัดสำนักงานสาธารณสุข กรุงเทพมหานคร ได้ออกแบบโปรแกรมเป็น การอบรมเชิงปฏิบัติการ ระยะเวลาในการอบรม 30 วัน กิจกรรมการเรียนรู้มีความหลากหลาย ทั้งการบรรยายและการกิจกรรมกลุ่มในห้องเรียน โดยวิทยากรผู้เชี่ยวชาญในแต่ละสาขาวิชาการชี้แจงวัตถุประสงค์ของการเรียนรู้ทุกหน่วยการเรียนรู้ก่อนเริ่มกิจกรรม การแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากกรณีศึกษา การสรุปบทเรียนให้สอดคล้องกับบริบทของโรงพยาบาลสังกัดสำนักงานสาธารณสุข กรุงเทพมหานครด้วยโปรแกรม mind mapping ซึ่งทำให้ผู้เข้าร่วมโปรแกรมมีความรู้ ความเข้าใจ สามารถบูรณาการความรู้ที่ได้กับการปฏิบัติงานในหน้าที่ผู้บริหารทางการแพทย์ระดับต้นตามบริบทของกรุงเทพมหานคร เพราะการเรียนรู้แบบผสมผสานกันระหว่างการเรียนรู้ภาคทฤษฎีอย่างเป็นทางการและกับการเรียนรู้จากประสบการณ์และการสอนงาน ถือเป็นแนวทางที่ดีที่สุดในการเตรียมความพร้อมสำหรับผู้บริหารทางการแพทย์ระดับต้น¹¹ นอกจากนี้ ยังพบว่า การดำเนินกิจกรรมกลุ่ม ได้แก่ กิจกรรมการระดมสมอง การอภิปรายกลุ่ม การประยุกต์ใช้เครื่องมือด้านการบริหารการพยาบาลในการดำเนินกิจกรรมพัฒนาคุณภาพและการนำเสนอผลการดำเนินกิจกรรมกลุ่ม ทำให้ผู้เข้าร่วมโปรแกรมฯ มีโอกาสแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ประสบการณ์และเกิดความรู้ ความเข้าใจในการปฏิบัติงานตามสมรรถนะของผู้บริหารทาง พยาบาลระดับต้นมากขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดหลักการเรียนรู้ในวัยผู้ใหญ่ (adult learning theory)^{5, 6} ที่ให้ความสำคัญกับวิธี การเรียนรู้จากประสบการณ์ การเรียนรู้และเน้นการถ่ายโอนความรู้จากชั้นเรียนสู่การทำงาน

ข้อเสนอแนะ

1. การนำโปรแกรมการพัฒนาสมรรถนะสำหรับผู้บริหารทางการแพทย์ระดับต้นโรงพยาบาลสังกัดสำนักงานสาธารณสุข กรุงเทพมหานคร ไปใช้ในหน่วยงานอื่นที่ไม่ใช่โรงพยาบาลในสังกัดสำนักงานสาธารณสุข กรุงเทพมหานคร ผู้เกี่ยวข้องควรพิจารณาหน่วยการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับสมรรถนะแต่ละด้านที่ต้องการพัฒนา

2. การคัดเลือกบุคลากรเข้าร่วมโปรแกรมการพัฒนาสมรรถนะสำหรับผู้บริหารทางการแพทย์ระดับต้นโรงพยาบาลสังกัดสำนักงานสาธารณสุข กรุงเทพมหานคร ควรพิจารณาคัดเลือกโดยใช้การประเมินสมรรถนะเพื่อหาช่องว่างของสมรรถนะ (competency gaps) และควรจัดหน่วยการเรียนรู้เป็นหน่วยย่อยแต่ละหน่วย (module) เพื่อให้ผู้เข้าร่วมโปรแกรมฯ สามารถเลือกเรียนรู้เฉพาะหน่วยการเรียนรู้ที่สำคัญและจำเป็นสำหรับตนเองได้

3. โปรแกรมการพัฒนาสมรรถนะสำหรับผู้บริหารทางการแพทย์ระดับต้นโรงพยาบาลสังกัดสำนักงานสาธารณสุข กรุงเทพมหานครนี้ สร้างขึ้นโดยใช้แนวคิดการเรียนรู้แบบผู้ใหญ่ ผู้รับผิดชอบโปรแกรมฯ ต้องคำนึงถึงความต้องการของผู้เข้าร่วมโปรแกรม การนำไปใช้ และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ประสบการณ์ ดังนั้น ผู้รับผิดชอบโปรแกรมฯ ต้องประสานงานกับวิทยากรในการจัดกิจกรรมที่สามารถดึงความรู้แฝง (tacit knowledge) มาแบ่งปันให้กับผู้อื่นได้

4. โปรแกรมการพัฒนาสมรรถนะสำหรับผู้บริหารทางการแพทย์ระดับต้นโรงพยาบาลสังกัดสำนักงานสาธารณสุข กรุงเทพมหานคร จะส่งผลถึงผลลัพธ์ขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องโดยเฉพาะผู้บริหารควรสื่อสารและทำความเข้าใจผลลัพธ์ที่ต้องการให้ผู้เข้าร่วมโปรแกรมทราบก่อนการเริ่มต้นโปรแกรมฯ เสมอ นอกจากนี้ ผู้บริหารและองค์กรยังต้องสนับสนุนให้ผู้เข้าร่วม

โปรแกรมสามารถปฏิบัติงานได้บรรลุเป้าหมายขององค์กรด้วยเช่นกัน

กิตติกรรมประกาศ

ขอขอบคุณโรงพยาบาลกลางที่สนับสนุนเงินทุนวิจัยและฝ่ายการพยาบาล โรงพยาบาลสังกัดสำนักงานแพทย์ กรุงเทพมหานครที่ให้ความร่วมมือในการวิจัย อาจารย์ ดร.สุมนา จรณสมบุญรัตน์ รองศาสตราจารย์ ดร.บุญมี พันธุ์ไทย และรองศาสตราจารย์ ดร.นวลลออ แสงสุข ซึ่งเป็นที่ปรึกษางานวิจัยครั้งนี้

เอกสารอ้างอิง

1. Royal Collage of Nursing. Frontline nurse leadership: an international perspective: Case Studies from Australia, New Zealand and the United States. Available at <https://www.rcn.org.uk/-/media/royal-college...nursing/.../br-0216.pdf>. Retrieved January 10, 2018.
2. Gaesawasong R. A Review of Nurses' Turnover Rate: Does Increased Income Solve the Problem of Nurses Leaving Regular Jobs. Available at <http://submit.bangkokmedjournal.com/index.php/bangkok-medical-journal/article/viewFile/271/227>. Retrieved January 18, 2018.
3. Hassan S. Impact of HRM Practices on Employee's Performance. Available at http://hrmars.com/hrmars_papers/Article_03_Impact_of_HRM_Practices_on_Employees_Performance.pdf. Retrieved January 18, 2018.
4. กรุงเทพมหานคร สำนักยุทธศาสตร์ กองสารสนเทศภูมิศาสตร์. โครงสร้างการบริหารงาน กรุงเทพมหานคร. เข้าถึงได้จาก <http://203.155.220.230/m.info/departement/>. เข้าถึงเมื่อวันที่ 10 มกราคม 2560.
5. Knowles MS. The adult learner: A neglected species. 4th ed. Houston: Gulf; 1990.
6. Knowles MS, Holton EF, III, Swanson R A. The adult learner: The definitive classic in adult education and human resource development. 7th ed. Amsterdam: Elsevier; 2011.
7. ภัทรรัตน์ ตันนุกิจ. สมรรถนะสำหรับผู้บริหารทางการพยาบาลระดับต้น โรงพยาบาลสังกัดสำนักงานแพทย์ กรุงเทพมหานคร. วารสารโรงพยาบาลเจริญกรุงประชารักษ์ 2559; 12(2): 16-26.
8. Moskowitz M. A practical guide to training and development: Assess, design, deliver, and evaluate. San Francisco: Pfeiffer; 2008.
9. สุวิมล ตีรกานันท์. ระเบียบวิธีการวิจัยทางสังคมศาสตร์: แนวทางสู่การปฏิบัติ. กรุงเทพฯ มหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย; 2551.
10. Baxter C. The Effect of Coaching on Nurse Manager Leadership of Unit Based Performance Improvement: Exploratory Case Studies. Available at https://uknowledge.uky.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1002&context=dnp_etds. Retrieved January 10, 2018.
11. Civiello CMB. An examination of the content, methodology, and effectiveness of first-line manager orientation programs in nonprofit hospitals. Available at <https://elibrary.ru/item.asp?id= 5388095>. Retrieved January 10, 2015.