

รายงานส่วนบุคคล
(Individual Study)

เรื่อง การพัฒนาสมรรถนะพยาบาลวิชาชีพเพื่อการเป็น
หัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลสิรินธร
สำนักการแพทย์

จัดทำโดย นางสาวปรียาภรณ์ บุญยัง
ตำแหน่ง พยาบาลวิชาชีพชำนาญการ
สังกัด โรงพยาบาลสิรินธร สำนักการแพทย์

รายงานนี้เป็นส่วนหนึ่งของการฝึกอบรม
หลักสูตรนักบริหารมหานครระดับต้น รุ่นที่ ๓๕
สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒

คำนำ

การเปลี่ยนแปลงของระบบบริการสุขภาพ ปัญหาการขาดแคลนกำลังคนด้านการพยาบาล และนโยบายระบบสุขภาพของประเทศ มีผลกระทบต่อระบบบริการพยาบาลในภาพรวมองค์การพยาบาลซึ่งถือเป็นส่วนสำคัญในทีมดูแลผู้ป่วย จึงจำเป็นต้องมีการพัฒนาระบบบริหารจัดการให้มีความทันสมัย เพื่อให้สามารถรับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น โดยมีกลไกสนับสนุนและผลักดันการปฏิบัติการพยาบาลที่มีคุณภาพ ดังนั้นผู้นำและผู้บริหารการพยาบาลทุกระดับ รวมทั้งผู้ที่อยู่ในระหว่างการเตรียมความพร้อมเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารการพยาบาล จึงจำเป็นต้องมีการเสริมสร้างสมรรถนะที่เหมาะสม เพื่อให้สามารถรับผิดชอบงานในหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ผู้ศึกษาตระหนักถึงความสำคัญในการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารทางการพยาบาลทุกระดับจึงได้วางแผนจัดทำ “โครงการพัฒนาสมรรถนะพยาบาลวิชาชีพเพื่อการเป็นหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลสิรินธร สำนักการแพทย์ กรุงเทพมหานคร” ขึ้น เพื่อให้ผู้ที่ผ่านการฝึกอบรมหลักสูตรนี้มีภาวะผู้นำและมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ สามารถสร้างสรรผลงานที่มีคุณภาพและรับผิดชอบต่อพัฒนาระบบบริการพยาบาลให้มีคุณภาพและความปลอดภัยในการดูแลผู้ป่วย รวมทั้งสามารถพัฒนาความก้าวหน้าในวิชาชีพของตนเองได้อย่างเหมาะสม

ปรียาภรณ์ บุญยัง

สารบัญ

	หน้า
หลักการและเหตุผล	๑
วัตถุประสงค์	๒
เป้าหมาย	๒
ความรู้ที่นำมาใช้ในการจัดทำรายงาน	๒
สมรรถนะของพยาบาลวิชาชีพและพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย	๒
การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร (SWOT analysis)	๖
Deming Cycle	๗
กรอบแนวทางการดำเนินการและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง	๘
ระยะเวลาการดำเนินการ	๑๐
งบประมาณ	๑๐
แนวทางการติดตามและประเมินผล	๑๐
ข้อเสนอแนะ	๑๑
บรรณานุกรม	๑๒
ภาคผนวก	๑๓

๑. ชื่อเรื่อง การพัฒนาสมรรถนะพยาบาลวิชาชีพเพื่อการเป็นหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลสิรินธร สำนักการแพทย์

๒. หลักการและเหตุผล

ปัจจุบันโลกอยู่ในยุคที่มีการเปลี่ยนแปลง ทั้งด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยีอย่างรวดเร็ว องค์กรต้องมีการปรับเปลี่ยนนโยบายการบริหารแบบธรรมาภิบาล เน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ มีการกำหนดสมรรถนะของแต่ละตำแหน่งงาน ส่งเสริมค่านิยมการทำงานเป็นทีม มีประสิทธิภาพสูง จากความต้องการทางการบริหาร การพยาบาลที่มีความซับซ้อนมากขึ้น ปรับเปลี่ยนการบริการพยาบาลให้สอดคล้องกับเทคโนโลยี ตอบสนองกับความคาดหวังที่สูงขึ้น การพัฒนาคุณภาพการบริการ และการประกันคุณภาพตาม มาตรฐาน โดยการบริหารทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด ให้เกิดประโยชน์สูงสุด การบริหารองค์กรพยาบาลใน โรงพยาบาลจึงจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนการบริหารเพื่อตอบสนองนโยบายของรัฐบาล ตอบสนองความต้องการของสังคม และเพิ่มศักยภาพด้านคุณภาพ หัวหน้าหอผู้ป่วยเป็นพยาบาลวิชาชีพที่เป็นผู้บริหารระดับต้น เป็นตำแหน่งที่สำคัญ มีบทบาทสำคัญในการดำเนินงานการพยาบาลในหอผู้ป่วย มีส่วนในการจัดการองค์กรพยาบาลให้เป็นไปตามนโยบายของโรงพยาบาล เป็นผู้รับและถ่ายทอดนโยบายลงสู่การปฏิบัติ ประสานงานการพยาบาลให้เป็นไปอย่างต่อเนื่อง ควบคุมและประเมินผลการปฏิบัติการพยาบาล ต้องสามารถคิดวิเคราะห์ ตัดสินใจ แก้ปัญหาในหอผู้ป่วยที่รับผิดชอบอย่างเป็นระบบ บริหารงานให้ทันต่อสถานการณ์ บริหารจัดการทรัพยากรบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพ และจูงใจ ให้บุคลากรปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย ดังนั้น ผู้บริหารการพยาบาลหรือผู้ที่อยู่ในระหว่างเตรียมความพร้อมเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารการพยาบาล จึงจำเป็นต้องมีการเสริมสร้างสมรรถนะที่เหมาะสม ทั้งในด้านการบริหารการพยาบาลและด้านปฏิบัติการพยาบาล เพื่อให้สามารถรับผิดชอบงานในหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

โรงพยาบาลสิรินธร สำนักการแพทย์ กรุงเทพมหานคร เปิดให้บริการในปี พ.ศ. ๒๕๔๕ มีการขยายบริการแบบก้าวกระโดด ปัจจุบันเป็นโรงพยาบาลทุติยภูมิระดับสูง ขนาด ๒๔๓ เตียง มีหอผู้ป่วยและหน่วยงานที่สังกัดกลุ่มภารกิจด้านการพยาบาล ๒๔ หน่วย มีพยาบาลวิชาชีพ ๓๙๖ คน และโรงพยาบาลยังมีแผนขยายบริการเป็น ๓๐๐ เตียงในปี พ.ศ. ๒๕๖๒ เพื่อการเป็นสถาบันร่วมสอนนักศึกษาแพทย์ของสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ฝ่ายการพยาบาลจึงต้องเตรียมบุคลากรให้พร้อม โดยเฉพาะตำแหน่งหัวหน้าหอผู้ป่วย ซึ่งเป็นผู้บริหารการพยาบาลระดับต้นที่มีความสำคัญ สถานการณ์เดิมที่ผ่านมากการเตรียมผู้บริหารการพยาบาลโรงพยาบาลสิรินธร ดำเนินการโดยฝ่ายการพยาบาล ซึ่งส่วนใหญ่จะเลื่อนตำแหน่งจากพยาบาลที่มีประสบการณ์ในการทำงานมานานหรือพยาบาลอาวุโสที่มีคุณสมบัติเหมาะสม โดยไม่ได้พิจารณาการนำองค์ประกอบสมรรถนะของหัวหน้าหอผู้ป่วยมาใช้เป็นเกณฑ์ในการแต่งตั้งหัวหน้าหอผู้ป่วยอย่างเป็นรูปธรรม ผู้ศึกษาจึงต้องการพัฒนาสมรรถนะพยาบาลวิชาชีพเพื่อการเป็นหัวหน้าหอผู้ป่วยที่มีศักยภาพ เพื่อนำวิชาชีพการพยาบาลสู่ความเป็นเลิศ มีคุณภาพ มาตรฐานสากล ดังค่านิยมของโรงพยาบาลสิรินธร คือ Smart – Reliability – Teamwork ซึ่งหมายถึงบุคลากรมีความรอบรู้เชี่ยวชาญในสาขาวิชาชีพของตน - เป็นองค์กรเป็นที่มีความน่าเชื่อถือ เป็นที่ไว้วางใจต่อผู้รับบริการ - มีการทำงานเป็นทีม

ตามยุทธศาสตร์ชาติด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ มีเป้าหมายการพัฒนาที่สำคัญเพื่อพัฒนาคนในทุกมิติและในทุกช่วงวัย ให้เป็นคนดี เก่งและมีคุณภาพ โดยมีสัมมาชีพตามความถนัดของตนเองและในแผนพัฒนากรุงเทพมหานครระยะ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๕๖ - ๒๕๗๕) ที่มุ่งให้กรุงเทพมหานคร ก้าวสู่การเป็น “มหานครแห่งเอเชีย” ในปี พ.ศ. ๒๕๗๕ ซึ่งการจัดโครงการพัฒนาสมรรถนะพยาบาลวิชาชีพเพื่อการเป็นหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลสิรินธร สำนักการแพทย์ กรุงเทพมหานคร จะสอดคล้องกับแผนพัฒนากรุงเทพมหานครระยะ ๒๐ ปี ระยะที่ ๒ (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๕) ด้านที่ ๗ การบริหารจัดการเมืองมหานคร มิติที่ ๗.๓ การบริหารทรัพยากรบุคคล เป้าหมายที่ ๗.๓.๑ คือ บุคลากรกรุงเทพมหานครเป็นผู้ปฏิบัติงานแบบมืออาชีพ มีคุณธรรม จริยธรรม และเป็นที่เชื่อมั่นของประชาชน

๓. วัตถุประสงค์

๑. พยาบาลวิชาชีพระดับหัวหน้าหัวหน้าหอผู้ป่วยหรือหน่วยงาน และพยาบาลวิชาชีพที่เตรียมเข้าสู่ตำแหน่งหัวหน้าหอผู้ป่วยมีสมรรถนะความเป็นผู้นำทางการพยาบาล
๒. ฝ่ายการพยาบาลสามารถใช้เป็นเกณฑ์ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพระดับหัวหน้าหอผู้ป่วยหรือหน่วยงาน

๔. เป้าหมาย

๑. พยาบาลวิชาชีพที่เข้ารับการอบรมเพื่อพัฒนาสมรรถนะความเป็นผู้นำได้คะแนนการประเมินความรู้หลังการอบรมมากกว่าร้อยละ ๘๐
๒. พยาบาลวิชาชีพที่เข้ารับการอบรมเพื่อพัฒนาสมรรถนะความเป็นผู้นำ ผ่านการประเมินทักษะจากผู้ร่วมงานได้คะแนนระดับดี-ดีมาก มากกว่าร้อยละ ๘๐
๓. พยาบาลวิชาชีพที่เข้ารับการอบรมเพื่อพัฒนาสมรรถนะความเป็นผู้นำ ประเมินทักษะตนเองได้คะแนนระดับดี-ดีมาก มากกว่าร้อยละ ๘๐

๕. ความรู้ที่นำมาใช้ในการจัดทำรายงาน

๕.๑ สมรรถนะของพยาบาลวิชาชีพและพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย

สภาการพยาบาลได้กำหนด สมรรถนะหลักของผู้ประกอบวิชาชีพการพยาบาลและผดุงครรภ์ชั้นหนึ่ง ไว้ดังนี้

สมรรถนะที่ ๑ การปฏิบัติการพยาบาลอย่างมีจริยธรรม ตามมาตรฐาน และกฎหมาย วิชาชีพการพยาบาลและการผดุงครรภ์และกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง ๑.๑) ประเมินภาวะสุขภาพและความต้องการผู้ใช้บริการอย่างเป็นองค์รวม ๑.๒) วินิจฉัยการพยาบาล ๑.๓) วางแผนการพยาบาล ๑.๔) ปฏิบัติการพยาบาล ๑.๕) ติดตามการประเมินผลการปฏิบัติการพยาบาล ๑.๖) จัดการสิ่งแวดล้อมให้มีความปลอดภัย

สมรรถนะที่ ๒ ปฏิบัติการผดุงครรภ์อย่างมีจริยธรรม ตามมาตรฐาน และกฎหมาย วิชาชีพการพยาบาล และการผดุงครรภ์และกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง ๒.๑) ประเมินปัญหาและความต้องการผู้ใช้บริการ ๒.๒) วินิจฉัยการพยาบาลในหญิงตั้งครรภ์ ๒.๓) วางแผนการพยาบาลในหญิงตั้งครรภ์ ๒.๔) บริบาลครรภ์ โดยการรับฝากครรภ์ คัดกรอง และส่งต่อในรายผิดปกติและประยุกต์หลักการดูแลให้ สอดคล้องกับสภาพและวัฒนธรรมของหญิงตั้งครรภ์ ๒.๕) ทำคลอดปกติ ๒.๖) ตัด และ

ซ่อมแซมฝีเย็บ ๒.๗) เตรียมและช่วยคลอดกรณีคลอดปกติ ๒.๘) ส่งเสริมสัมพันธภาพระหว่างบิดามารดา และทารก ตลอดการตั้งครรภ์ การคลอด และหลังคลอด ๒.๙) ส่งเสริมการเลี้ยงลูกด้วยนมแม่ ๒.๑๐) ดูแลมารดาและทารกที่ปกติ มีภาวะแทรกซ้อนและฉุกเฉิน ๒.๑๑) ให้ความรู้ และให้การปรึกษาคอครบถ้วนในการวางแผนครอบครัว และการเตรียมตัว เป็นบิดามารดาและการดูแลตนเองของมารดาในทุกๆระยะของการตั้งครรภ์ ๒.๑๒) ติดตามประเมินผลการปฏิบัติการผดุงครรภ์

สมรรถนะที่ ๓ ส่งเสริมสุขภาพบุคคล กลุ่มคน และชุมชน เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ สามารถดูแลสุขภาพ ตนเองได้ในภาวะปกติ และภาวะเจ็บป่วย และลดภาวะเสี่ยงการเกิดโรค และเกิดความเจ็บป่วย ๓.๑) ให้ความรู้ด้านสุขภาพแก่บุคคล ครอบครัว กลุ่มคนและชุมชน ๓.๒) สนับสนุนและช่วยเหลือบุคคล ครอบครัวและกลุ่มต่าง ๆ ในการจัดกิจกรรมส่งเสริมสุขภาพ ๓.๓) ให้ข้อมูลและจัดการช่วยเหลือให้ผู้ใช้บริการได้รับสิทธิด้านสุขภาพ ๓.๔) จัดการสิ่งแวดล้อม เพื่อความปลอดภัยและส่งเสริมสุขภาพ

สมรรถนะที่ ๔ ป้องกันโรคและเสริมภูมิคุ้มกันโรค เพื่อลดความเจ็บป่วยจากโรคที่สามารถป้องกันได้ ๔.๑) เก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับภาวะสุขภาพของชุมชน และการระบาดของโรคในชุมชน ๔.๒) เสริมสร้างความสามารถในการดูแลตนเองของชุมชนเพื่อป้องกันโรค ๔.๓) เผ่าระวัง ค้นหา และสืบสวนโรคที่เกิดในชุมชน ๔.๔) ให้ความรู้สร้างเสริมภูมิคุ้มกันโรคแก่ประชาชน

สมรรถนะที่ ๕ พัฒนาสุขภาพบุคคล กลุ่มคน และชุมชนทั้งด้านร่างกาย จิตสังคม เพื่อให้สามารถดำเนินชีวิตได้อย่างเต็มศักยภาพ ๕.๑) ป้องกันภาวะแทรกซ้อนที่เกิดจากความเจ็บป่วย ๕.๒) เลือกใช้วิธีการฟื้นฟูสุขภาพ ๕.๓) แนะนำการใช้กายอุปกรณ์และอวัยวะเทียม ๕.๔) ให้ความรู้ สนับสนุน ช่วยเหลือและแนะนำแหล่งประโยชน์ในการฟื้นฟูสุขภาพอย่างต่อเนื่องแก่ผู้ใช้บริการ ญาติและผู้เกี่ยวข้อง ๕.๕) ประสานกับแหล่งประโยชน์เพื่อฟื้นฟูสุขภาพชุมชน

สมรรถนะที่ ๖ รักษาโรคเบื้องต้น ตามข้อบังคับของสภาการพยาบาล ๖.๑) คัดกรองโรคเบื้องต้น ๖.๒) วินิจฉัยโรคเบื้องต้น ๖.๓) รักษาโรคเบื้องต้น ๖.๔) ให้การผดุงครรภ์และวางแผนครอบครัว

สมรรถนะที่ ๗ สอนและให้การปรึกษบุคคล ครอบครัวกลุ่มคน และชุมชน เพื่อการมีภาวะสุขภาพที่ดี ๗.๑) ส่งเสริม สนับสนุน และสอนผู้ใช้บริการให้เกิดการเรียนรู้ และสามารถดูแลสุขภาพตนเอง ๗.๒) ให้การปรึกษาแก่บุคคล ครอบครัว และชุมชน ที่มีปัญหาทางกาย จิต สังคม ที่ไม่ซับซ้อน ๗.๓) แนะนำและส่งต่อผู้ใช้บริการที่มีปัญหาสุขภาพที่ซับซ้อน

สมรรถนะที่ ๘ ติดต่อสื่อสารกับบุคคล ครอบครัว กลุ่มคน และชุมชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ๘.๑) ติดต่อสื่อสารและสร้างสัมพันธภาพกับคนทุกเพศ ทุกวัย ทั้งในระดับบุคคล ครอบครัว กลุ่มคน ชุมชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ๘.๒) บันทึกและเขียนรายงานได้อย่างถูกต้อง ๘.๓) นำเสนอความคิด ผลงานต่อสาธารณชน ๘.๔) ใช้ภาษาอังกฤษเพื่อการติดต่อสื่อสารในงานที่รับผิดชอบ ๘.๕) ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการสื่อสาร

สมรรถนะที่ ๙ แสดงภาวะผู้นำและการบริหารจัดการตนเอง และงานที่รับผิดชอบได้อย่างเหมาะสม ๙.๑) มีวิสัยทัศน์ สามารถวางแผน แก้ปัญหาและตัดสินใจ ๙.๒) รับผิดชอบงานในหน้าที่ ๙.๓) วางแผนและจัดการทรัพยากรและเวลา ๙.๔) เจรจาต่อรองเพื่อรักษาประโยชน์ของผู้ใช้บริการ และงานที่รับผิดชอบ ๙.๕) ประสานงานกับผู้ร่วมงาน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ๙.๖) พัฒนาคุณภาพของงานอย่างต่อเนื่อง ๙.๗) จัดการให้ผู้ใช้บริการได้รับการบริการ ๙.๘) ปฏิบัติงานในฐานะหัวหน้าทีมหรือลูกทีม

สมรรถนะที่ 10 ปฏิบัติการพยาบาลและการผดุงครรภ์ตามจรรยาบรรณวิชาชีพโดยคำนึงถึงสิทธิมนุษยชน ๑๐.๑) ดูแลผู้ป่วยและผู้ให้บริการให้ได้รับสิทธิพื้นฐานตามที่สภาวิชาชีพกำหนดไว้ใน "สิทธิผู้ป่วย" ๑๐.๒) ปฏิบัติตนตามจริยธรรมแห่งวิชาชีพการพยาบาลและการผดุงครรภ์ตามที่สภาการพยาบาลกำหนด ๑๐.๓) ปฏิบัติการพยาบาลตามมาตรฐานวิชาชีพ ในขอบเขตวิชาชีพการพยาบาลและการผดุงครรภ์ตาม พระราชบัญญัติวิชาชีพการพยาบาลและการผดุงครรภ์ ๑๐.๔) ประกอบวิชาชีพโดยตระหนักถึงกฎหมาย กฎ ระเบียบ และข้อบังคับต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการประกอบวิชาชีพ ๑๐.๕) ปฏิบัติการพยาบาลโดยให้ความเสมอภาคต่อทุกกลุ่ม เชื้อชาติ ศาสนา วัฒนธรรม เศรษฐฐานะ และ ภาวะสุขภาพ

สมรรถนะที่ ๑๑ ตระหนักในความสำคัญของการวิจัยต่อการพัฒนาการพยาบาล และสุขภาพ ๑๑.๑) มีความรู้เกี่ยวกับระเบียบวิธีวิจัย ๑๑.๒) ใช้ผลการวิจัยในการปฏิบัติการพยาบาล ๑๑.๓) ให้ความร่วมมือในการทำวิจัย ๑๑.๔) คำนึงถึงจรรยาบรรณนักวิจัย และสิทธิมนุษยชน

สมรรถนะที่ ๑๒ ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติการพยาบาล ๑๒.๑) สืบค้นข้อมูลด้านสุขภาพและความรู้ที่เกี่ยวข้อง ๑๒.๒) เลือกใช้ฐานข้อมูลด้านสุขภาพ ๑๒.๓) บันทึกข้อมูลสุขภาพ และการปฏิบัติการพยาบาลโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ

สมรรถนะที่ ๑๓ พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างคุณค่าในตนเอง และสมรรถนะในการปฏิบัติการพยาบาล ๑๓.๑) มีความคิดสร้างสรรค์ และคิดอย่างมีวิจารณญาณ ๑๓.๒) มีความตระหนักในตนเอง และมีความเห็นใจผู้อื่น ๑๓.๓) จัดการกับอารมณ์ และความเครียดของตนเอง ๑๓.๔) ศึกษาค้นคว้าหาความรู้ ความชำนาญในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง ๑๓.๕) มีความตระหนักในการปกป้อง รักษาสิทธิด้านสุขภาพแก่ประชาชน

สมรรถนะที่ ๑๔ พัฒนาระบบวิชาชีพให้มีความเจริญก้าวหน้าและมีศักดิ์ศรี ๑๔.๑) มีทัศนคติที่ดีต่อวิชาชีพการพยาบาลและการผดุงครรภ์ ๑๔.๒) ตระหนักในความสำคัญของการเป็นสมาชิกองค์กรวิชาชีพ ๑๔.๓) รู้รักสามัคคีในเพื่อนร่วมวิชาชีพ ๑๔.๔) ให้ความร่วมมือในการทำกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กรวิชาชีพ ๑๔.๕) ตระหนักในความสำคัญของการสนับสนุนและมีส่วนร่วมในการสอนนักศึกษาและบุคลากรใหม่ ในสาขาวิชาชีพ

กรอบแนวคิดสมรรถนะของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย 6 ด้าน (ปราณี รุ่งทอง, ๒๕๕๗)
มีรายละเอียดต่อไปนี้

๑. สมรรถนะด้านภาวะผู้นำ หมายถึง มีวิสัยทัศน์ สามารถคาดการณ์แนวโน้มของสถานการณ์ มีทักษะการทำงานร่วมกับผู้อื่นและการทำงานเป็นทีม มีความรู้เกี่ยวกับการบริหารจัดการ การมีความยืดหยุ่นและความรู้เกี่ยวกับการบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลง มีความสามารถในการวางแผนการปฏิบัติงานในหน่วยงานเพื่อให้เกิดความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ การกล้าตัดสินใจ แก้ปัญหาตลอดจนใส่ใจดูแลพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีความสามารถที่สูงขึ้น มีความสามารถด้านการเจรจา คลี่คลายความขัดแย้งได้ มีความเป็นผู้นำประนีประนอมกับความเห็นและความคิดที่แตกต่างกันได้

๒. สมรรถนะด้านการใช้เทคโนโลยีและสารสนเทศ หมายถึง การมีกระบวนการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ มีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ มีความสามารถในการส่งเสริมสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ระหว่างผู้ร่วมงานทั้งในสหสาขาวิชาชีพ และหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง มีความสามารถและมีทักษะในการใช้โปรแกรมพื้นฐานทั่วไปและโปรแกรมพื้นฐานทาง

สาธารณสุขที่เกี่ยวข้องหรือจำเป็นต่องานในหน้าที่ในการบริหารจัดการข้อมูลทางการแพทย์และการพยาบาล

๓. สมรรถนะด้านความเป็นวิชาชีพ หมายถึง การปฏิบัติการพยาบาลที่มีมาตรฐาน ถูกหลักวิชาการที่ทันสมัย เป็นผู้นำการเรียนรู้และพัฒนาตนเองทางวิชาการที่เกี่ยวข้องกับวิชาชีพอย่างต่อเนื่องเพื่อนำความรู้มาพัฒนาวิชาชีพและมาตรฐานวิชาชีพ การใช้ข้อมูลทางวิชาการ แนวคิดและทฤษฎีทางการพยาบาลและผลงานการวิจัยมาพัฒนาการจัดการทางการพยาบาล การยึดมั่นในจริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพ การสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับวิชาชีพ ให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมและสนับสนุนกิจกรรมขององค์กรวิชาชีพ

๔. สมรรถนะด้านทักษะธุรกิจและการตลาดเชิงเศรษฐศาสตร์สุขภาพ หมายถึง ความสามารถในการนำความรู้ในเชิงธุรกิจสุขภาพ และเศรษฐศาสตร์สุขภาพ โดยใช้หลักเศรษฐศาสตร์สุขภาพการตลาดมาใช้ในการบริหารจัดการ และพัฒนาทรัพยากรบุคคล ความสามารถในการส่งเสริมสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศทางด้านวิเคราะห์การตลาดในการให้บริการทางการพยาบาลที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้ใช้บริการ ความสามารถในการพัฒนาหน่วยงานในการลดต้นทุนและควบคุมค่าใช้จ่ายขององค์กรให้บรรลุเป้าหมาย

๕. สมรรถนะด้านการตัดสินใจแก้ไขปัญหาและความเสี่ยง หมายถึง สามารถระบุปัญหาและความเสี่ยง ได้อย่างชัดเจน จัดระดับความสำคัญของปัญหา สามารถรวบรวมข้อมูลจากแหล่งต่าง ๆ ได้อย่างครบถ้วนและตรงประเด็น การวินิจฉัยสาเหตุของปัญหา การค้นหาทางเลือกและตัดสินใจเลือกในการแก้ปัญหาที่มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผลทันต่อเหตุการณ์ รวมทั้งสามารถนำไปใช้ในการกำหนดแนวทางป้องกันเชิงรุก

๖. สมรรถนะด้านการบริหารจัดการ หมายถึง การใช้ศาสตร์และศิลป์ในการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ วิเคราะห์สภาพองค์กรเพื่อนำมากำหนดทิศทางเป้าหมายในการทำแผนกลยุทธ์ (SWOT analysis) ได้ ปรับปรุงและพัฒนาแผนงานให้ทันสมัยเหมาะสม และสอดคล้องกับนโยบายของโรงพยาบาล ใช้แนวคิดการพัฒนาคุณภาพ (PDCA) ในทุกขั้นตอนของการปฏิบัติงานมาประยุกต์ใช้ในการจัดการทางการพยาบาล

๕.๒ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร (SWOT analysis)

การวิเคราะห์ SWOT (SWOT Analysis) หรือ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและศักยภาพ หรือ การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อม เป็นเครื่องมือในการประเมินสถานการณ์ สำหรับองค์กรหรือโครงการ ซึ่งช่วยผู้บริหารกำหนดจุดแข็งและจุดอ่อนจากสภาพแวดล้อมภายใน โอกาสและอุปสรรคจากสภาพแวดล้อมภายนอก ตลอดจนผลกระทบที่มีศักยภาพจากปัจจัยเหล่านี้ต่อการทำงานขององค์กร ผู้เริ่มแนวคิดนี้คือ อัลเบิร์ต ฮัมฟรีย์ (Albert Humphrey)

ความหมายของ SWOT

S : Strengths หมายถึง จุดเด่นหรือจุดแข็ง ซึ่งเป็นผลมาจากปัจจัยภายใน เป็นข้อดีที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายในองค์กร เช่น จุดแข็งด้านส่วนประสม จุดแข็งด้านการเงิน จุดแข็งด้านการผลิต จุดแข็งด้านทรัพยากรบุคคล บริษัทจะต้องใช้ประโยชน์จากจุดแข็งในการกำหนดกลยุทธ์การตลาด

W : Weaknesses หมายถึง จุดด้อยหรือจุดอ่อน ซึ่งเป็นผลมาจากปัจจัยภายใน เป็นปัญหาหรือข้อบกพร่องที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายในต่าง ๆ ขององค์กร ซึ่งองค์กรจะต้องหาวิธีในการแก้ปัญหาเหล่านั้น

O : Opportunities หมายถึง โอกาส ซึ่งเกิดจากปัจจัยภายนอก เป็นผลจากการที่สภาพแวดล้อมภายนอกของบริษัทเอื้อประโยชน์หรือส่งเสริมการดำเนินงานขององค์กร โอกาสแตกต่างจากจุดแข็งตรงที่โอกาสนั้นเป็นผลมาจากสภาพแวดล้อมภายนอก แต่จุดแข็งนั้นเป็นผลมาจากสภาพแวดล้อมภายใน

T : Threats หมายถึง อุปสรรค ซึ่งเกิดจากปัจจัยภายนอก เป็นข้อจำกัดที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายนอก ซึ่งธุรกิจจำเป็นต้องปรับกลยุทธ์การตลาดให้สอดคล้องและพยายามขจัดอุปสรรคต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นให้ได้จริง

การวิเคราะห์ SWOT ของฝ่ายการพยาบาล โรงพยาบาลสิรินธร

ปัจจัยภายใน	
จุดแข็ง (Strength)	จุดอ่อน (Weakness)
๑. โรงพยาบาลผ่านการรับรองคุณภาพตามระบบ HA, HPH, BKKGC+ และรางวัลคุณภาพการให้บริการทอม. ๒๕๖๑ ๒. เป็นสถาบันร่วมสอนนักศึกษาแพทย์ของสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ๓. ผู้บริหารสนับสนุนโอกาสในการพัฒนาความก้าวหน้าในวิชาชีพ ๔. บุคลากรรุ่นใหม่มีความกระตือรือร้นและมีความพร้อมในการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ๕. ค่าตอบแทนสูง จูงใจให้คนคงอยู่ในองค์กร	๑. อัตรากำลังไม่เพียงพอ โดยเฉพาะบุคลากรพยาบาล หัวหน้าหอผู้ป่วยหลายคนต้องรับบทบาทหน้าที่หลายตำแหน่ง ๒. พยาบาลจบใหม่ ประสบการณ์น้อย ๓. การกำกับ ติดตาม นิเทศทางการพยาบาลยังไม่ต่อเนื่อง ๔. ระบบการสื่อสารยังไม่ครอบคลุมทั่วถึง ๕. พยาบาลอาวุโสที่มีประสบการณ์ มีสัดส่วนที่ไม่เพียงพอต่อการนิเทศงานที่มีประสิทธิภาพ

ปัจจัยภายนอก	
โอกาส (Opportunity)	อุปสรรค (Threat)
๑. บุคลากรรุ่นใหม่มีแนวคิดที่ทันสมัย สามารถต่อยอดเป็นนวัตกรรมใหม่ๆ ได้ดี ๒. การพัฒนาของสื่อเทคโนโลยี ทำให้มีรูปแบบในการพัฒนาที่หลากหลาย รวดเร็ว	๑. จากการขยายการบริการของโรงพยาบาล ทำให้จำนวนผู้ใช้บริการเพิ่มมากขึ้น ทำให้ภาระงานของบุคลากรไม่สอดคล้องกับอัตรากำลังที่มีอยู่ ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริการ ๒. ประชาชนผู้มาใช้บริการมีความคาดหวังต่อการบริการสูง ๓. ความไม่แน่นอนของหลักสูตรการอบรมต่าง ๆ ตาม Training needs เนื่องจากกำหนดไว้ล่วงหน้า ๑ ปีงบประมาณ

๕.๓ Deming Cycle คือ วงจรการควบคุมคุณภาพ (Plan – Do – Check - Act) แนวคิด PDCA ได้รับการพัฒนาขึ้นเป็นครั้งแรกโดย Walter Shewhart และต่อมาได้เป็นที่รู้จักอย่างแพร่หลายมากขึ้น เมื่อ W. Edwards Deming ได้นำมาเผยแพร่ ให้เป็นเครื่องมือสำหรับการปรับปรุงกระบวนการ วงจรนี้จึงมีอีกชื่อหนึ่งว่า “Deming Cycle” PDCA เป็นแนวคิดหนึ่งที่ไม่ได้ให้ความสำคัญเพียงแค่การวางแผน แต่แนวคิดนี้เน้นให้การทำงานเป็นไปอย่างมีระบบ โดยมีเป้าหมายให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพและมีคุณภาพมากขึ้น จึงมีการนำ PDCA เข้ามาประยุกต์ใช้ทั้งการทำงานประจำและการปรับปรุงงาน โครงสร้างของ PDCA ประกอบด้วย

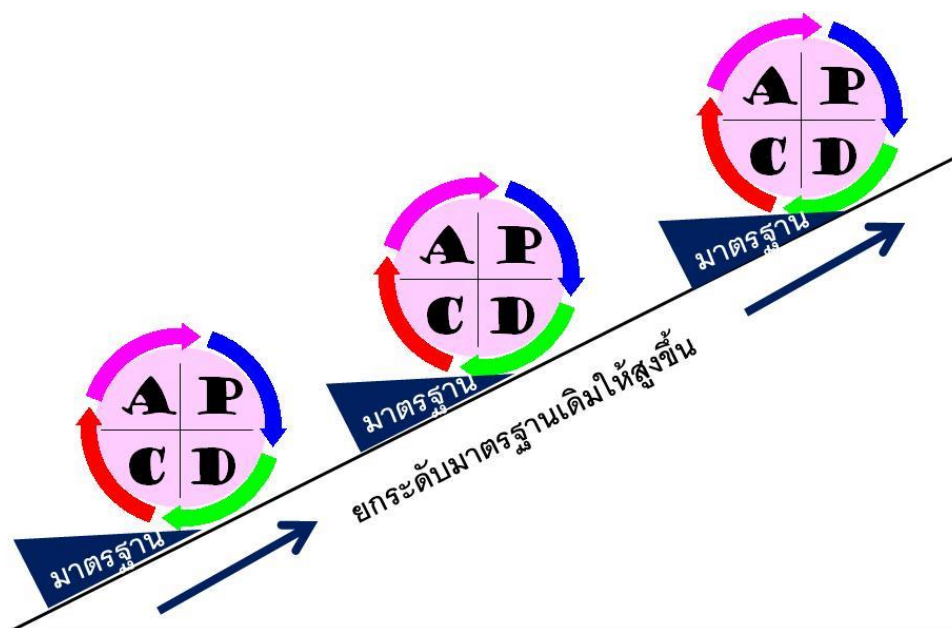
๑. Plan (วางแผน) หมายถึง การวางแผนการดำเนินงานอย่างรอบคอบ ครอบคลุมถึงการกำหนดหัวข้อที่ต้องการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง ซึ่งรวมถึงการพัฒนาสิ่งใหม่ๆ การแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน อาจประกอบด้วย การกำหนดเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ของการดำเนินงาน Plan การจัดอันดับความสำคัญของ เป้าหมาย กำหนดการดำเนินงาน กำหนดระยะเวลาการดำเนินงาน กำหนดผู้รับผิดชอบหรือผู้ดำเนินการและกำหนดงบประมาณที่จะใช้ การเขียนแผนดังกล่าวอาจปรับเปลี่ยนได้ตามความเหมาะสมของลักษณะการดำเนินงาน การวางแผนยังช่วยให้เราสามารถคาดการณ์สิ่งที่เกิดขึ้นในอนาคตและช่วยลดความสูญเสียต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นได้

๒. Do (ปฏิบัติตามแผน) หมายถึง การดำเนินการตามแผน อาจประกอบด้วย การมีโครงสร้างรองรับการดำเนินการ มีวิธีการดำเนินการ และมีผลของการดำเนินการ

๓. Check (ตรวจสอบการปฏิบัติตามแผน) หมายถึง การประเมินแผน อาจประกอบด้วย การประเมินโครงสร้างที่รองรับ การดำเนินการ การประเมินขั้นตอนการดำเนินงาน และการประเมินผลของ การดำเนินงานตามแผนที่ได้ตั้งไว้ โดยในการประเมินดังกล่าวสามารถทำได้เอง โดยคณะกรรมการที่รับผิดชอบแผนการดำเนินงานนั้น ๆ ซึ่งเป็นลักษณะของการประเมินตนเอง โดยไม่จำเป็นต้องตั้งคณะกรรมการอีกชุดมาประเมินแผน หรือไม่จำเป็นต้องคิดเครื่องมือหรือแบบประเมินที่ยุ่งยากซับซ้อน

๔. Act (ปรับปรุงแก้ไข) หมายถึง การนำผลการประเมินมาพัฒนาแผน อาจประกอบด้วย การนำผลการประเมินมาวิเคราะห์ว่ามีโครงสร้างหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานใดที่ควรปรับปรุงหรือพัฒนาสิ่งที่ดีอยู่แล้วให้ดียิ่งขึ้นไปอีก และสังเคราะห์รูปแบบการดำเนินการใหม่ที่เหมาะสมสำหรับการดำเนินการในปีต่อไป

ทุกครั้งที่การดำเนินงานตามวงจร PDCA หมุนครบรอบ ก็จะเป็นแรงส่งสำหรับการดำเนินงานในรอบต่อไป และก่อให้เกิดการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ดังแสดงในภาพ



ภาพที่ ๑ แสดง วงจร PDCA กับการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

๖. กรอบแนวทางการดำเนินการและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

ผู้ศึกษาได้นำเอาวงจรบริหารงานคุณภาพ (Deming Cycle) มาใช้ในการวางกรอบการดำเนินงาน ดังนี้

๖.๑ การวางแผน (Plan)

๖.๑.๑ ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาสมรรถนะผู้นำทางการพยาบาล

๖.๑.๒ เขียนโครงการนำเสนอผู้บริหาร เพื่อขออนุมัติดำเนินการ

๖.๑.๓ จัดตั้งคณะทำงาน ประกอบด้วย

- หัวหน้าพยาบาล ที่ปรึกษา
- ผู้ช่วยหัวหน้าพยาบาลด้านวิชาการ หัวหน้าโครงการ
- หัวหน้าหอผู้ป่วยระดับชำนาญการพิเศษ คณะดำเนินงาน

๖.๑.๔ จัดเตรียมหลักสูตรการฝึกอบรม รายละเอียดดังนี้

วันที่ ๑

เวลา ๐๘.๐๐ - ๐๘.๓๐ น.	ลงทะเบียน
เวลา ๐๘.๓๐ - ๐๙.๐๐ น.	พิธีเปิดการอบรม
เวลา ๐๙.๐๐ - ๑๒.๐๐ น.	บรรยายเรื่องการบริหารอัตรากำลัง โดย หัวหน้าพยาบาล
เวลา ๑๒.๐๐ - ๑๓.๐๐ น.	พักรับประทานอาหารกลางวัน
เวลา ๑๓.๐๐ - ๑๖.๐๐ น.	บรรยายเรื่องกรณีศึกษาและมอบหมายงาน โดย หัวหน้าหอผู้ป่วยกุมารเวชกรรม

วันที่ ๒

เวลา ๐๘.๓๐ - ๐๙.๐๐ น.	ลงทะเบียน
เวลา ๐๙.๐๐ - ๑๒.๐๐ น.	บรรยายเรื่องการจัดทำและบริหารโครงการพัฒนาคุณภาพการพยาบาล โดย ผู้ช่วยหัวหน้าพยาบาลด้านวิชาการ
เวลา ๑๒.๐๐ - ๑๓.๐๐ น.	พักรับประทานอาหารกลางวัน
เวลา ๑๓.๐๐ - ๑๖.๐๐ น.	บรรยายเรื่องทักษะการสื่อสารและแบ่งกลุ่มกิจกรรมฝึกทักษะ โดย วิทยากรภายนอกและทีม จำนวน ๓ คน

วันที่ ๓

เวลา ๐๘.๐๐ - ๐๘.๓๐ น.	ลงทะเบียน
เวลา ๐๙.๐๐ - ๑๒.๐๐ น.	บรรยายเรื่องคุณธรรม จริยธรรม และกฎหมายวิชาชีพ โดย วิทยากรภายนอก
เวลา ๑๓.๐๐ - ๑๕.๐๐ น.	บรรยายเรื่องการใช้เทคโนโลยีและสารสนเทศ โดย ผู้ช่วยหัวหน้าพยาบาลด้านบริการ
เวลา ๑๕.๐๐ - ๑๖.๐๐ น.	ประเมินผลและพิธีปิดอบรม

หมายเหตุ พักรับประทานอาหารว่างเวลา ๑๐.๓๐-๑๐.๔๕ น. และ ๑๔.๓๐-๑๔.๔๕ น.

๖.๒ การปฏิบัติตามแผน (Do)

๖.๒.๑ จัดประชุมคณะทำงาน วางแผน ชี้แจงวัตถุประสงค์ ระยะเวลาและขอบเขตของการดำเนินโครงการ แบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบ ประสานงานวิทยากร ประชาสัมพันธ์โครงการ

๖.๒.๒ ติดต่อประสานงานเชิญวิทยากร และผู้เข้าอบรม

๖.๒.๓ เตรียมวัสดุ อุปกรณ์ เอกสาร แบบทดสอบ แบบประเมิน

๖.๒.๔ จัดการอบรมตามโครงการ

๖.๓ ตรวจสอบการปฏิบัติตามแผน (Check) โดยการประเมินผลหลังเสร็จสิ้นการฝึกอบรม

๖.๔ ปรับปรุงแก้ไข (Act) จัดทำรายงานสรุปและประเมินผลโครงการอบรม

๗. ระยะเวลาการดำเนินการ

มีรายละเอียดดังนี้

การดำเนินการ	ปีงบประมาณ ๒๕๖๒			ปีงบประมาณ ๒๕๖๓								
	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.
๑. ศึกษาข้อมูล/เขียน โครงการเพื่อเสนอขออนุมัติ โครงการ	←→											
๒. แต่งตั้งคณะทำงาน ประชุม วางแผนดำเนินการ			←→									
๓. ประสานวิทยากร / จัดทำ คำสั่งผู้เข้าร่วมอบรม						←→						
๔. อบรมตามโครงการที่ กำหนด								←→				
๕. สรุปและติดตาม ประเมินผล									←→			

๘. งบประมาณ

- ๘.๑ ค่าตอบแทนวิทยากร เป็นเงิน ๑๔,๔๐๐ บาท
 ((๓ ชั่วโมง x ๓ คน x ๑,๒๐๐ บาท) + (๓ ชั่วโมง x ๑ คน x ๑,๒๐๐บาท))
- ๘.๒ ค่าอาหารกลางวัน เป็นเงิน ๑๐,๘๐๐ บาท
 (ผู้เข้ารับการอบรม ๓๐ คน คณะกรรมการดำเนินงาน ๖ คน รวม ๓๖ คน)
 (๓๖ คน x ๑๐๐ บาท x ๓ วัน)
- ๘.๓ ค่าอาหารว่างและเครื่องดื่ม เป็นเงิน ๕,๔๐๐ บาท
 (ผู้เข้ารับการอบรม ๓๐ คน คณะกรรมการดำเนินงาน ๖ คน รวม ๓๖ คน)
 (๓๖ คน x ๒๕ บาท x ๒ มื้อ x ๓ วัน)
- ๘.๔ ค่าวัสดุอุปกรณ์ในการทำกิจกรรม เป็นเงิน ๕,๐๐๐ บาท
 รวมเป็นเงินทั้งสิ้น ๓๕,๖๐๐ บาท (สามหมื่นห้าพันหกร้อยบาทถ้วน)

๙. แนวทางการติดตามและประเมินผล

- ๙.๑ ตัวชี้วัดความสำเร็จระดับผลผลิต (Output) และหรือระดับผลลัพธ์ (Outcome)
- พยาบาลวิชาชีพที่เข้ารับการอบรมเพื่อพัฒนาสมรรถนะความเป็นผู้นำได้
- คะแนนการประเมินความรู้หลังการอบรมมากกว่าร้อยละ ๘๐
- พยาบาลวิชาชีพที่เข้ารับการอบรมเพื่อพัฒนาสมรรถนะความเป็นผู้นำ ผ่าน
- การประเมินทักษะจากผู้ร่วมงานได้คะแนนระดับดี-ดีมาก มากกว่าร้อยละ ๘๐

- พยาบาลวิชาชีพที่เข้ารับการอบรมเพื่อพัฒนาสมรรถนะความเป็นผู้นำ ประเมินทักษะตนเองได้คะแนนระดับดี-ดีมาก มากกว่าร้อยละ ๘๐

๙.๒ วิธีการ / เครื่องมือที่ใช้ในการติดตามและการประเมินผลสำเร็จ

ใช้การเก็บข้อมูลจากแบบประเมินความรู้หลังการอบรม และแบบประเมินสมรรถนะผู้นำทางการพยาบาลหลังการอบรม ๔ เดือน

๑๐. ข้อเสนอแนะ

๑. ผู้บริหารทางการพยาบาลสามารถนำไปใช้ในการประเมินสมรรถนะหัวหน้าหอผู้ป่วย เพื่อความโปร่งใสและเป็นธรรม

๒. ผู้บริหารทางการพยาบาลใช้เป็นเกณฑ์ในการคัดสรรบุคลากรเพื่อการปฏิบัติงานในหน้าที่หัวหน้าหอผู้ป่วย

๓. สามารถนำข้อมูลไปใช้ในการประกอบการจัดอบรมเพื่อกำหนดเนื้อหาความรู้ในการจัดการหลักสูตรการพัฒนาการเตรียมบุคลากรเข้าสู่ตำแหน่งหัวหน้าหอผู้ป่วย

บรรณานุกรม

- น้ำฝน โดมกลาง. (๒๕๕๐). *บทบาทหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลศูนย์ที่พึงประสงค์ในทศวรรษหน้า (พ.ศ. ๒๕๕๑-๒๕๖๐)* วิทยานิพนธ์ปริญญาพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล บัณฑิตวิทยาลัย, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ประณีต ไชยฤกษ์ และกัญญาดา ประจุศิลป์. (๒๕๕๘). การศึกษาการพัฒนาพยาบาลวิชาชีพเข้าสู่ตำแหน่งหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลศูนย์. *วารสารพยาบาลตำรวจ*, ๗(๑), ๒๒๕-๒๓๖.
- ปราณี รี้วทอง. (๒๕๕๗). *สมรรถนะของหัวหน้าหอผู้ป่วย ในโรงพยาบาลแห่งหนึ่ง สังกัด กรุงเทพมหานคร The Competencies of Head Nurses at a Hospital under the Bangkok Metropolitan Administration*. วิทยานิพนธ์ปริญญาพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยคริสเตียน.
- PDCA หัวใจสำคัญของการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง. สืบค้น ๒๘ มกราคม ๒๕๖๒, จาก <https://www.ftpi.or.th>>วารสาร Productivity World>operations
- การวิเคราะห์สวอต. สืบค้น ๒๘ มกราคม ๒๕๖๒, จาก <https://th.wikipedia.org/wiki/การวิเคราะห์สวอต>

ภาคผนวก

แบบสอบถาม

แบบสอบถามความคิดเห็นปลายปิดแบบตรวจสอบรายการ (Check List) และประเมินค่า 5 ระดับ เรื่องสมรรถนะของหัวหน้าตึก ในโรงพยาบาลสิรินธร สำนักงานแพทย์ กรุงเทพมหานคร แบ่งออกเป็นรายด้าน จำนวน 6 ด้าน ดังนี้

- 1) สมรรถนะด้านภาวะผู้นำ
- 2) สมรรถนะด้านการใช้เทคโนโลยีและสารสนเทศ
- 3) สมรรถนะด้านความเป็นวิชาชีพ
- 4) สมรรถนะด้านทักษะธุรกิจและการตลาดเชิงเศรษฐศาสตร์
- 5) สุขภาพสมรรถนะด้านการตัดสินใจแก้ไขปัญหาและความเสี่ยง
- 6) สมรรถนะด้านการบริหารจัดการ

ลักษณะแบบวัดให้ความสำคัญแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ โดยแต่ละระดับมีความหมาย ดังนี้

- 5 หมายถึง ท่านมีความเห็นว่าข้อความนั้นเป็นจริงในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง ท่านมีความเห็นว่าข้อความนั้นเป็นจริงในระดับมาก
- 3 หมายถึง ท่านมีความเห็นว่าข้อความนั้นเป็นจริงในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง ท่านมีความเห็นว่าข้อความนั้นเป็นจริงในระดับน้อย
- 1 หมายถึง ท่านมีความเห็นว่าข้อความนั้นเป็นจริงในระดับน้อยที่สุด

ลำดับ	รายการสมรรถนะ	ระดับความคิดเห็น				
		๑	๒	๓	๔	๕
	สมรรถนะด้านภาวะผู้นำ					
๑	มีวิสัยทัศน์ สามารถคาดการณ์แนวโน้มของสถานการณ์ในโรงพยาบาลและการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้นในอนาคตได้					
๒	สามารถมอบหมายงานผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเหมาะสมกับความรู้ความสามารถของแต่ละคน					
๓	สามารถให้คำปรึกษา และข้อเสนอแนะแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้อย่างเหมาะสม สอดคล้องกับมาตรฐานการปฏิบัติ					
๔	สนับสนุนการสร้างนวัตกรรม และนำองค์ความรู้ที่ได้มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
๕	สนับสนุนการทำวิจัยทางการแพทย์ หรือทำวิจัยร่วมกับสหสาขาวิชาชีพเพื่อสร้างผลงานให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กร					
๖	สนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติการพยาบาลอย่างต่อเนื่องให้มีความรู้และแนวทางปฏิบัติที่สอดคล้องกับเทคโนโลยีใหม่					
๗	มีความคิดริเริ่ม กล้านำเสนอแนวทางใหม่ ๆ มาทดลองใช้เพื่อพัฒนาคุณภาพบริการพยาบาล					
๘	มีความสามารถและเรียนรู้ที่จะใช้เครื่องมือทางการแพทย์ที่มีเทคโนโลยีขั้นสูงเพื่อช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน					
๙	มีวุฒิภาวะทางอารมณ์และแสดงออกทางอารมณ์ได้อย่างเหมาะสมกับสถานการณ์					
๑๐	มีความยืดหยุ่น ยอมรับและปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์เปลี่ยนแปลงใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้นได้					
๑๑	เป็นผู้นำหรือริเริ่มทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในการดูแลทางการแพทย์ที่ทันสมัยและมีคุณภาพ สามารถจูงใจและโน้มน้าวผู้ใต้บังคับบัญชาให้ยอมรับการเปลี่ยนแปลงนั้น ๆ					
๑๒	มีบุคลิกดี เป็นที่เชื่อถือ และศรัทธา เป็นแบบอย่างที่ดี					
๑๓	มีความยุติธรรม มีเหตุผล สามารถสร้างความสามัคคีในหน่วยงาน					
๑๔	มีความประพฤติดี สามารถเป็นแบบอย่างที่ดีแก่บุคลากรได้					
๑๕	สามารถจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาใช้ความรู้ความสามารถ และทุ่มเทความพยายามให้กับงานอย่างเต็มที่เพื่อให้มีโอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงาน					
	สมรรถนะด้านการใช้เทคโนโลยีและสารสนเทศ					
๑๖	ใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์พื้นฐาน Microsoft Word และ Excel และโปรแกรมสำเร็จรูปเบื้องต้นได้					

ลำดับ	รายการสมรรถนะ	ระดับความคิดเห็น				
		๑	๒	๓	๔	๕
๑๗	มีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการสืบค้นข้อมูลเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติการพยาบาลและการบริหาร					
๑๘	สามารถรายงานผลข้อมูลทางคอมพิวเตอร์ใช้เป็นแนวทางในการวางแผนงานหรือโครงการได้					
๑๙	ใช้สารสนเทศในการติดต่อสื่อสารกับผู้ป่วยบุคลากรทุกระดับและทีมสหสาขาวิชาชีพได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
๒๐	ให้ความสำคัญในการส่งเสริมการใช้สารสนเทศการสื่อสารที่หลากหลายเพื่อคุณภาพการบริการ					
	สมรรถนะด้านความเป็นวิชาชีพ					
๒๑	มีความซื่อสัตย์สุจริตต่อตนเอง เพื่อนร่วมงานและผู้รับบริการ					
๒๒	ยึดหลักคุณธรรมจริยธรรม หลักเมตตาธรรมเป็นพื้นฐานในการปฏิบัติงาน					
๒๓	ให้ความสำคัญของการมีส่วนร่วมและสนับสนุนกิจกรรมขององค์การวิชาชีพเพื่อพัฒนาวิชาชีพให้ก้าวหน้า					
๒๔	เป็นผู้นำการเรียนรู้และพัฒนาตนเองทางวิชาการที่เกี่ยวข้องกับวิชาชีพอย่างต่อเนื่องเพื่อนำความรู้มาพัฒนาวิชาชีพ					
๒๕	สร้างภาพลักษณ์ที่ดีในการให้บริการพยาบาลเพื่อให้เกิดความเชื่อถือศรัทธาในวิชาชีพแก่ผู้รับบริการและผู้ร่วมงาน					
๒๖	มีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและรู้จักใช้ข้อมูลสารสนเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
๒๗	นำทฤษฎีมาปรับใช้กับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม					
๒๘	ให้ความสำคัญในการพัฒนาวิชาชีพ					
	สมรรถนะด้านทักษะธุรกิจและการตลาดเชิงเศรษฐศาสตร์สุขภาพ					
๒๙	สามารถกำหนดวิธีการทำงานในหน่วยงานได้เหมาะสมและใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างคุ้มค่าและให้เกิดประโยชน์สูงสุด					
๓๐	กำหนดวิธีการทำงานในหน่วยงานได้อย่างเหมาะสมและใช้ทรัพยากรที่มีอยู่คุ้มค่าและให้เกิดประโยชน์สูงสุด					
๓๑	มีความรู้และความเข้าใจแนวคิดการตลาดที่มุ่งความต้องการและความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ สามารถนำมาประยุกต์ในหอผู้ป่วยได้					
๓๒	วิเคราะห์ความคาดหวังและความต้องการของผู้ใช้บริการและวางแผนจัดบริการให้สอดคล้องได้					
๓๓	สร้างจุดเด่นของบริการพยาบาล โดยเน้นคุณภาพบริการ					

ลำดับ	รายการสมรรถนะ	ระดับความคิดเห็น				
		๑	๒	๓	๔	๕
๓๔	วิเคราะห์ต้นทุนเพื่อใช้เป็นแนวทางในการควบคุมค่าใช้จ่ายที่มีประสิทธิภาพ					
๓๕	นำนวัตกรรมมาใช้พัฒนาบริการเพื่อเป็นทางเลือกให้ผู้ใช้บริการตัดสินใจมาใช้บริการ					
๓๖	ส่งเสริม สนับสนุนให้ความร่วมมือในการใช้ทรัพยากรร่วมกันเพื่อการรักษาพยาบาล					
	สมรรถนะด้านการตัดสินใจแก้ไขปัญหาและความเสี่ยง					
๓๗	สนับสนุนส่งเสริมให้ผู้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย วางแผนและร่วมตัดสินใจในการปฏิบัติงาน					
๓๘	มีความสามารถในการบริหารความขัดแย้งได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
๓๙	สามารถวิเคราะห์และคาดการณ์ปัญหาต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้นได้					
๔๐	สามารถตัดสินใจสั่งการได้อย่างเหมาะสมเพื่อแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น					
๔๑	มีไหวพริบและมีความกล้าในการตัดสินใจเพื่อให้เกิดการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ					
๔๒	สามารถดำเนินการทบทวนแนวทางปฏิบัติงานเพื่อค้นหาความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น					
๔๓	สามารถกำหนดแนวทางปฏิบัติในการป้องกันความเสี่ยงของผู้ป่วยได้อย่างเหมาะสม					
๔๔	กล้าคิด กล้าทำในสิ่งที่ถูกต้องและกล้าเผชิญปัญหาต่าง ๆ ด้วยความมั่นใจ					
	สมรรถนะด้านการบริหารจัดการ					
๔๕	วิเคราะห์สภาพองค์กร (SWOT analysis) เพื่อนำมากำหนดทิศทางเป้าหมายในการทำแผนกลยุทธ์ได้					
๔๖	ให้ความสำคัญในการปรับปรุงและพัฒนาแผนงานให้ทันสมัยเหมาะสมและสอดคล้องกับสถานการณ์					
๔๗	นำวิสัยทัศน์ พันธกิจและนโยบายคุณภาพขององค์กรมาวางแผนในการปฏิบัติและลงสู่การปฏิบัติได้					
๔๘	สามารถกำหนดเป้าหมาย วางแผน และกำหนดอัตรากำลังของหน่วยงานให้สอดคล้องกับนโยบายของโรงพยาบาลได้					
๔๙	สามารถปรับปรุงพัฒนาแผนงานให้คงความทันสมัยได้อย่างเหมาะสมและสอดคล้องกับสถานการณ์					
๕๐	ควบคุมการใช้วัสดุ ครุภัณฑ์ให้เป็นไปอย่างประหยัดถูกต้องและเหมาะสมกับชนิดของการทำงาน					