

รายงานการศึกษาส่วนบุคคล
(Individual Study)

โครงการพัฒนารูปแบบการเตรียมความพร้อม
สำหรับพยาบาลหัวหน้าเวร
ฝ่ายการพยาบาล โรงพยาบาลกลาง

จัดทำโดย
นางภัทรรัตน์ ตันนุกิจ
ตำแหน่ง พยาบาลวิชาชีพชำนาญการพิเศษ
ฝ่ายการพยาบาล โรงพยาบาลกลาง
สังกัดสำนักการแพทย์ กรุงเทพมหานคร

รายงานนี้เป็นส่วนหนึ่งของการฝึกอบรม
หลักสูตรนักบริหารมหานครระดับกลาง รุ่นที่ ๑๖
สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๘

รายงานการศึกษาส่วนบุคคล
(Individual Study)

โครงการพัฒนารูปแบบการเตรียมความพร้อม
สำหรับพยาบาลหัวหน้าเวร
ฝ่ายการพยาบาล โรงพยาบาลกลาง

จัดทำโดย
นางภัทรรัตน์ ตันนุกิจ
ตำแหน่ง พยาบาลวิชาชีพชำนาญการพิเศษ
ฝ่ายการพยาบาล โรงพยาบาลกลาง
สังกัดสำนักการแพทย์ กรุงเทพมหานคร

รายงานนี้เป็นส่วนหนึ่งของการฝึกอบรม
หลักสูตรนักบริหารมหานครระดับกลาง รุ่นที่ ๑๖
สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๘

รายงานนี้เป็นความคิดเห็นเฉพาะบุคคลของผู้ศึกษา

บทสรุปผู้บริหาร

การขาดแคลนอัตรากำลังพยาบาลเป็นปัญหาเรื้อรังระดับชาติที่มีแนวโน้มสูงขึ้น ซึ่งเป็นผลจากการก้าวสู่สังคมผู้สูงอายุ รูปแบบการเจ็บป่วยมีความรุนแรงและความซับซ้อนมากขึ้นทั้งยังมีโรคอุบัติใหม่ อย่างต่อเนื่อง ประกอบกับการเข้าร่วมประชาคมอาเซียน วิชาชีพพยาบาลเป็นวิชาชีพที่สามารถเคลื่อนย้ายแรงงานได้อย่างเสรี จึงทำให้พยาบาลมีโอกาสดูแลผู้ป่วยไปประกอบวิชาชีพในต่างประเทศมากขึ้น

ฝ่ายการพยาบาล โรงพยาบาลกลาง ประสบปัญหาการขาดแคลนอัตรากำลังพยาบาล เช่นเดียวกับโรงพยาบาลอื่นๆ และยังมีปัญหาความไม่สมดุลของการกระจายอัตรากำลังร่วมด้วย การแก้ปัญหาดังกล่าวที่ผ่านมา ฝ่ายการพยาบาลได้จัดให้พยาบาลวิชาชีพขึ้นเวรปฏิบัติ งานนอกเวลา (เวร OT) จ้างพยาบาลห้วงเวลา และการเปิดรับสมัครพยาบาลวิชาชีพนอกเวลา (part time) แต่ยังไม่สามารถแก้ปัญหาได้ ฝ่ายการพยาบาลจึงต้องทบทวนวิธีการแก้ปัญหา โดยเน้นการพัฒนาบุคลากรทางการพยาบาลที่มีอยู่ให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มศักยภาพในระยะเวลาที่สั้นที่สุด โดยเฉพาะพยาบาลหัวหน้าเวร ซึ่งเป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการบริหารการพยาบาลให้สามารถจัดการบริการพยาบาลได้อย่างมีคุณภาพ ในขณะที่ ฝ่ายการพยาบาลไม่มีรูปแบบการสอนงานที่มีมาตรฐานพยาบาลวิชาชีพมีความรู้ ความสามารถและทักษะในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน พยาบาลวิชาชีพจบใหม่เกิดภาวะเครียดจากการสอนงาน จนต้องย้ายหน่วยงาน เกิดความขัดแย้งระหว่างผู้สอนและผู้รับการสอน ผู้สอนงานรู้สึกหงุดหงิดในการสอนงาน ผู้รับการสอนไม่พึงพอใจผู้สอนงาน เกิดผลกระทบต่อสัมพันธภาพของทีมงานและบรรยากาศในการทำงาน เพื่อแก้ไขปัญหาดังกล่าว ฝ่ายการพยาบาล โรงพยาบาลกลาง จึงจำเป็นต้องพัฒนารูปแบบการเตรียมความพร้อมสำหรับพยาบาลหัวหน้าเวร โดยการบูรณาการแนวคิดการเรียนรู้โดยใช้ปัญหาเป็นหลัก (Problem base learning) กับการพัฒนาทรัพยากรบุคคลด้วยหลักความโอบอ้อมอารีทางวิชาชีพ (professional generosity) มาใช้เป็นแนวทางในการพัฒนารูปแบบการเตรียมความพร้อมสำหรับพยาบาลหัวหน้าเวร

วัตถุประสงค์

๑. เพื่อพัฒนารูปแบบการเตรียมความพร้อมสำหรับพยาบาลหัวหน้าเวร ฝ่ายการพยาบาล โรงพยาบาลกลาง

๒. เพื่อศึกษาผลการใช้รูปแบบการเตรียมความพร้อมสำหรับพยาบาลหัวหน้าเวร ฝ่ายการพยาบาล โรงพยาบาลกลาง

ตัวชี้วัด

๑. ฝ่ายการพยาบาลมีรูปแบบการเตรียมความพร้อมสำหรับพยาบาลหัวหน้าเวรภายในเดือน กันยายน ๒๕๕๙

๒. พยาบาลวิชาชีพที่ได้รับการพัฒนาด้วยรูปแบบการเตรียมความพร้อมสำหรับพยาบาลหัวหน้าเวรมีความสามารถในการปฏิบัติงานในบทบาทพยาบาลหัวหน้าเวรตามเกณฑ์ที่ฝ่ายการพยาบาลกำหนด (ค่าเฉลี่ยมากกว่า ๓.๕)

วิธีการดำเนินงาน

การดำเนินโครงการฯ มี ๓ ขั้นตอน ได้แก่ ๑.) การสร้างรูปแบบการเตรียมความพร้อมสำหรับพยาบาลหัวหน้าเวร ๒.) การทดลองใช้รูปแบบการเตรียมความพร้อมสำหรับพยาบาลหัวหน้า และ ๓.) การประเมินรูปแบบการเตรียมความพร้อมสำหรับพยาบาลหัวหน้าเวร

ระยะเวลาดำเนินการ

ระยะเวลาดำเนินการ ๑ ปี ตั้งแต่ ๑ ตุลาคม ๒๕๕๘ – ๓๐ กันยายน ๒๕๕๙

ผลการศึกษาที่คาดว่าจะได้รับ

๑. ฝ่ายการพยาบาลได้รูปแบบการเตรียมความพร้อมสำหรับพยาบาลหัวหน้าเวรที่เป็นมาตรฐาน
๒. ฝ่ายการพยาบาลได้พยาบาลหัวหน้าเวรที่มีความสามารถในการบริหารการพยาบาล ทำให้สามารถจัดการบริการพยาบาลที่มีประสิทธิภาพ

ข้อเสนอแนะ

โครงการ“การพัฒนารูปแบบการเตรียมความพร้อมสำหรับพยาบาลหัวหน้าเวร ฝ่ายการพยาบาล โรงพยาบาลกลาง” เป็นโครงการพัฒนาความสามารถของบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานได้สอดคล้องกับสภาพปัญหาของงาน หลักสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จของโครงการ ได้แก่ การสนับสนุนจากผู้บริหาร ความร่วมมือของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง โดยเฉพาะการเปิดใจพร้อมเรียนรู้และพัฒนาตนเองของผู้รับการสอนงานและการดำเนินโครงการนำร่องในหอผู้ป่วยที่ผู้รับผิดชอบโครงการกำกับดูแล เพื่อให้ทราบและเข้าใจปัญหาที่แท้จริง กำหนดแนวทางการแก้ไขปัญหาได้อย่างถูกต้อง และได้รูปแบบการเตรียมความพร้อมสำหรับพยาบาลหัวหน้าเวรที่สอดคล้องกับบริบทของตนเอง

กิตติกรรมประกาศ

รายงานนี้เป็นส่วนหนึ่งของการฝึกอบรมหลักสูตรนักบริหารมหานครระดับกลาง (บนก.) รุ่นที่ ๑๖ ระหว่างวันที่ ๓ มิถุนายน ๒๕๕๘ ถึงวันที่ ๒๘ สิงหาคม ๒๕๕๘ และวันที่ ๑๘ กันยายน ๒๕๕๘ ประกอบวิชาการบริหารเชิงกลยุทธ์ ผู้ศึกษาขอกราบขอบพระคุณ ศาสตราจารย์ (พิเศษ) น. พ. มานิต ศรีประโมทย์ อาจารย์ที่ปรึกษาการจัดทำรายงานส่วนบุคคลที่ได้กรุณาสละเวลาอันมีค่า ในการให้คำปรึกษา แนะนำ กระบวนการจัดทำรายงานส่วนบุคคลมาโดยตลอด ทำให้รายงานฉบับนี้เสร็จสมบูรณ์ครบถ้วน

นอกจากนี้ผู้ศึกษาขอขอบพระคุณผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ สถาบันพัฒนาข้าราชการ กรุงเทพมหานครที่ได้อำนวยความสะดวก ติดต่อประสานงานกับอาจารย์ที่ปรึกษาในการจัดทำรายงาน ขอคุณเพื่อนร่วมรุ่น บนก. ๑๖ ทุกท่านที่เป็นกำลังใจ และขอกราบขอบพระคุณท่านปลัด กรุงเทพมหานคร (นายสัญญา ชินนิมิต) ที่ได้ให้โอกาสแก่ผู้ศึกษาได้เข้ารับการอบรมหลักสูตรนักบริหารมหานครระดับกลาง รุ่นที่ ๑๖ ทำให้มีโอกาสได้รับความรู้และประสบการณ์อันทรงคุณค่าอย่างสูงเพื่อพัฒนาการตนเอง ตลอดจนหน่วยงานให้มีประสิทธิภาพและเป็นประโยชน์ต่อประชาชนชาว กรุงเทพมหานครต่อไป

นางภัทรารัตน์ ตันนุกิจ

พยาบาลวิชาชีพชำนาญการพิเศษ
ฝ่ายการพยาบาล โรงพยาบาลกลาง
สำนักการแพทย์ กรุงเทพมหานคร

สารบัญ

| | |
|---|----|
| บทสรุปสำหรับผู้บริหาร | ก |
| กิตติกรรมประกาศ | ค |
| หลักการและเหตุผล | ๑ |
| วัตถุประสงค์ | ๖ |
| เป้าหมาย | ๖ |
| ปัจจัยความสำเร็จ | ๖ |
| แผนปฏิบัติการและงบประมาณ | ๑๒ |
| แนวทางในการบริหารความเสี่ยง | ๑๖ |
| การประเมินผลและข้อเสนอแนะ | ๑๙ |
| บรรณานุกรม | ๒๒ |
| ภาคผนวก | ๒๓ |
| ร่างสมรรถนะของพยาบาลหัวหน้าเวรที่พึงประสงค์ ฝ่ายการพยาบาล โรงพยาบาลกลาง | ๒๔ |
| ร่างแบบประเมินการปฏิบัติงานในบทบาทพยาบาลหัวหน้าเวร | ๒๕ |
| ประวัติผู้เขียนเอกสารรายงานการศึกษาส่วนบุคคล | ๒๗ |

ชื่อโครงการ การพัฒนารูปแบบการเตรียมความพร้อมสำหรับพยาบาลหัวหน้าเวร ฝ่ายการพยาบาล โรงพยาบาลกลาง

หลักการและเหตุผล

อัตรากำลังด้านสุขภาพ เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการขับเคลื่อนระบบบริการสุขภาพ โดยเฉพาะอัตรากำลังทางการพยาบาล เพราะร้อยละ ๗๐ ของบุคลากรในโรงพยาบาลเป็นบุคลากรทางการพยาบาล ซึ่งเป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการนำนโยบายลงสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม โดยเฉพาะการจัดบริการพยาบาลที่มีคุณภาพและประสิทธิภาพตามมาตรฐานวิชาชีพ การจัดบริการสุขภาพที่ดี ต้องมีอัตรากำลังของพยาบาลที่เพียงพอ มีการกระจายอัตรากำลังที่เหมาะสมทั้งยังต้องเป็นพยาบาลที่มีความรู้ความสามารถและมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน (อรุณรัตน์ คันธา, ๒๐๑๔, หน้า ๘๓)

การขาดแคลนอัตรากำลังพยาบาลในประเทศไทย เป็นปัญหาระดับชาติที่มีมาอย่างต่อเนื่องและรุนแรงมากขึ้น ซึ่งเป็นผลจากการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และเทคโนโลยี ทำให้เกิดปัจจัยสำคัญที่ส่งผลให้ความต้องการการบริการพยาบาลเพิ่มขึ้น ดังนี้

๑. การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างของประชากร โดยเฉพาะการเป็นสังคมผู้สูงอายุ ซึ่งเป็นผลจากความก้าวหน้าทางวิทยาการและเทคโนโลยีทางการแพทย์ ทำให้ประชากรมีอายุยืนขึ้น และยังเจ็บป่วยด้วยโรคเรื้อรังซึ่งต้องได้รับการรักษาพยาบาลอย่างต่อเนื่อง (ประเสริฐ อัสสันตชัย, ๒๕๕๒, หน้า ๒๐)

๒. การมีระบบบริการสุขภาพที่ทั่วถึง ซึ่งเป็นผลจากรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. ๒๕๔๐ มาตราที่ ๕๒ พระราชบัญญัติหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๕ และการรับรองสิทธิของผู้ป่วยโดยสภาวิชาชีพด้านสุขภาพ ผู้ใช้บริการมีความสนใจและเข้าถึงข้อมูลข่าวสารด้านสุขภาพได้ง่ายขึ้น มีความคาดหวังต่อการบริการที่ดี มีคุณภาพ และสอดคล้องกับความต้องการเพื่อก่อให้เกิดความพึงพอใจและความประทับใจต่อการบริการสุขภาพ (กระทรวงสาธารณสุข, กรมการแพทย์, สำนักงานพยาบาล, ๒๕๕๒, หน้า ๓)

๓. การเปลี่ยนแปลงแบบแผนของการเจ็บป่วยที่มีความรุนแรงและซับซ้อนยิ่งขึ้น ตลอดจนมีการเจ็บป่วยเรื้อรังมากขึ้นและยังมีโรคอุบัติใหม่ต่าง ๆ เช่น MERS CoV เป็นต้น

๔. นโยบายส่งเสริมการส่งออกการบริการสุขภาพที่มุ่งให้ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางการแพทย์ในภูมิภาคอาเซียน (medical hub) ทำให้ปริมาณชาวต่างชาติมาใช้บริการสุขภาพในประเทศไทยมากขึ้น การบริการสุขภาพในภาคเอกชนมีการขยายตัวและมีความต้องการอัตรากำลังพยาบาลมากขึ้น ทำให้พยาบาลโรงพยาบาลรัฐขาดการลาออกไปทำงานในโรงพยาบาลเอกชนมากขึ้น

๕. การเข้าร่วมประชาคมอาเซียน ทำให้วิชาชีพพยาบาลเป็น ๑ ใน ๘ วิชาชีพที่สามารถเคลื่อนย้ายแรงงานอย่างเสรี จึงทำให้วิชาชีพพยาบาลมีโอกาสน่าจะขาดแคลนสูงขึ้น โดยเฉพาะการเคลื่อนย้ายไปประกอบวิชาชีพในต่างประเทศ เช่น ประเทศสิงคโปร์ ซึ่งเป็นประเทศที่พัฒนาแล้ว มีเทคโนโลยีที่ทันสมัยและให้ค่าตอบแทนที่สูงกว่าประเทศไทย

จากปัจจัย ดังกล่าวข้างต้นส่งผลให้ปัญหาการขาดแคลนอัตรากำลังพยาบาล เป็นปัญหาเรื้อรังที่มีความรุนแรงเพิ่มขึ้นและยังไม่มีแนวทางแก้ไขที่ชัดเจน

ฝ่ายการพยาบาล โรงพยาบาลกลาง ก็ประสบปัญหาการขาดแคลนอัตรากำลังพยาบาลเช่นเดียวกับโรงพยาบาลอื่นๆ และยังมีปัญหาความไม่สมดุลของการกระจายอัตรากำลังร่วมด้วย ซึ่งปัญหาเหล่านี้จะมีความรุนแรงยิ่งขึ้น หากไม่ได้รับการแก้ไข แต่การแก้ไขปัญหาดังกล่าวอย่างมีประสิทธิภาพ จำเป็นต้องมีการวิเคราะห์องค์การและนำปัจจัยที่เกี่ยวข้องมาแก้ไขปัญหาเชิงระบบ การวิเคราะห์องค์การ ฝ่ายการพยาบาล โรงพยาบาลกลางโดยใช้ ๗ S Model ของ McKinsey ดังนี้

ผลการวิเคราะห์องค์กร ฝ่ายการพยาบาล โรงพยาบาลกลาง
ด้วยแนวคิด ๗ S Model ของ McKinsey

| องค์ประกอบด้าน Hard | | |
|--------------------------|---|--|
| องค์ประกอบ | ผลบวก | ผลลบ |
| ๑. โครงสร้าง (structure) | ๑. ขึ้นตรงกับผู้อำนวยการโรงพยาบาล ๒. การบริหารจัดการภายในมีการเรียงลำดับชั้น ดังนี้ หัวหน้าพยาบาล, ผู้ช่วยหัวหน้าพยาบาล หัวหน้าหอผู้ป่วย / หัวหน้าหน่วยงาน พยาบาลหัวหน้าเวรและสมาชิกทีมการพยาบาล ประกอบด้วยพยาบาลวิชาชีพ พยาบาลเทคนิคและผู้ช่วยเหลือผู้ป่วย | |
| ๒. กลยุทธ์ (strategy) | ๑. การบริหารและการบริการพยาบาลที่เน้น ความปลอดภัยของผู้ป่วยและคุณภาพชีวิตของ บุคลากรทางการพยาบาล | |
| ๓. ระบบ (system) | ๑. ฝ่ายการพยาบาลกำหนดให้ ๑.๑ ใช้ระบบพยาบาลแบบเจ้าของไข้ (primary nursing care) ในการพยาบาลผู้ป่วย ๑.๒ พยาบาลหัวหน้าเวรมีหน้าที่บริหารการ พยาบาล ประกอบด้วย การวางแผน การจัดการ การนำและการควบคุม เพื่อให้ได้การบริการ พยาบาลที่มีคุณภาพ ๑.๓ พยาบาลหัวหน้าเวรควรมีประสบการณ์ การทำงาน > ๑ ปี | ๑.ระบบพยาบาลแบบเจ้าของไข้ (primary nursing care) ไม่สามารถนำลงสู่การ ปฏิบัติได้ในหอผู้ป่วยสามัญ เพราะความไม่สมดุลของการกระจายอัตรากำลังกับความ ยุ่งยากของงานซึ่งเป็นผลจากหอผู้ป่วยวิกฤติมีจำนวนเตียงจำนวนจำกัด ทำให้ผู้ป่วย ภาวะวิกฤติ หรือกึ่งวิกฤติบางรายจำเป็นต้องพักรักษาตัวในหอผู้ป่วยสามัญ ๒. พยาบาลวิชาชีพในหอผู้ป่วยสามัญต้องฝึกเป็นพยาบาลหัวหน้าเวรตั้งแต่ ประสบการณ์ในการทำงาน < ๑ ปี |

| องค์ประกอบด้าน soft | | |
|----------------------------|--|--|
| องค์ประกอบ | ผลบวก | ผลลบ |
| ๔. บุคลากร (staff) | <p>๑. การรับพยาบาลใหม่ ส่วนใหญ่เป็นพยาบาลที่จบการศึกษาจากคณะพยาบาลศาสตร์เกื้อการุณย์ มหาวิทยาลัยนวมินทราธิราช</p> <p>๒. การพัฒนาบุคลากร ดังนี้</p> <p>๒.๑ มีการปฐมนิเทศพยาบาลใหม่และสอนระบบงานสำคัญภาคทฤษฎี</p> <p>๒.๒ มีหลักสูตรการเตรียมความพร้อมสำหรับผู้บริหารทางการพยาบาลระดับต้น</p> <p>๓. การประเมินผลการปฏิบัติงาน ใช้แบบประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการกรุงเทพมหานคร</p> | <p>๑. พยาบาลวิชาชีพมีข้อจำกัดของความก้าวหน้าในงานอาชีพ การกระจายอัตรากำลังไม่สมดุลกับภาระงาน พบว่า ร้อยละ ๙๕ ของพยาบาลวิชาชีพที่มีประสบการณ์มากกว่า ๑๐ ปี ปฏิบัติงาน ในหน่วยงานผู้ป่วยนอก หน่วยงานเฉพาะทางและหอผู้ป่วยพิเศษ ในขณะที่ ร้อยละ ๔๐ ของพยาบาลวิชาชีพที่มีประสบการณ์ ๐ ถึง ๓ ปีปฏิบัติงานในหอผู้ป่วยสามัญ</p> <p>๒. พยาบาลวิชาชีพที่เป็นพยาบาลหัวหน้าเวรไม่ผ่านการเตรียมความพร้อมสำหรับการปฏิบัติงานในบทบาทพยาบาลหัวหน้าเวร</p> <p>๓. พยาบาลในหอผู้ป่วยสามัญที่มีประสบการณ์ตั้งแต่ ๖ เดือนขึ้นไปต้องรับผิดชอบเป็นพยาบาลหัวหน้าเวรป่วย - ดึก</p> <p>๕. พยาบาลวิชาชีพที่ปฏิบัติงานเวรป่วย - ดึก เป็นบุคลากร generation Y ซึ่งพร้อมที่จะลาออกและเปลี่ยนงานได้ตลอดเวลา</p> |
| ๕. ทักษะ (skill) | <p>๑. มีระบบการประเมินสมรรถนะการปฏิบัติงานในหน้าที่ (functional competency)</p> <p>๒. บางหน่วยงานมีการนำผลการประเมินสมรรถนะการปฏิบัติงานในหน้าที่ มาใช้ในการพัฒนาบุคลากร</p> | <p>๑. ไม่มีระบบการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานในหน้าที่ (functional competency) ที่เป็นมาตรฐานของฝ่ายการพยาบาล</p> <p>๒. พยาบาลวิชาชีพจบใหม่เกิดภาวะเครียดจากการสอนงาน จนต้องย้ายหน่วยงาน</p> <p>๓. เกิดความขัดแย้งระหว่างผู้สอนและผู้รับการสอน ทำให้</p> <p>๓.๑ ผู้สอนงานเกิดความหงุดหงิดในการสอนงาน</p> <p>๓.๒ ผู้รับการสอนไม่พึงพอใจผู้สอนงาน</p> <p>๓.๓ เกิดผลกระทบต่อสัมพันธภาพของทีมงานและบรรยากาศในการทำงาน</p> |
| ๖. การบริหารจัดการ (style) | ใช้การบริหารแบบมีส่วนร่วม | |

องค์ประกอบด้าน soft

| องค์ประกอบ | ผลบวก | ผลลบ |
|---|---|------|
| <p>๗. ค่านิยมร่วม (share value)</p> | <p>มีการกำหนดปรัชญาทางการพยาบาล เพื่อใช้เป็น ค่านิยมร่วมว่า “บุคลากรพยาบาลมีความ รับผิดชอบต่อการให้บริการพยาบาลแบบองค์รวม บนพื้นฐานของการเคารพในศักดิ์ศรีของความเป็น มนุษย์ที่เท่าเทียมกัน”</p> | |

จากการวิเคราะห์องค์การของฝ่ายพยาบาล โรงพยาบาลกลาง ปัญหาที่พบ ได้แก่ การขาดแคลน อัตรากำลัง ความไม่สมดุลของการกระจายอัตรากำลัง และไม่มีรูปแบบในการพัฒนาบุคลากรทางการพยาบาล ที่ชัดเจน ปัญหาทั้ง ๓ ปัญหานี้ มีความสัมพันธ์กันและส่งผลกระทบต่อขาดแคลนอัตรากำลัง การแก้ปัญหาการขาดแคลนอัตรากำลังที่ผ่านมา ฝ่ายการพยาบาลได้จัดให้พยาบาลวิชาชีพปฏิบัติงานนอกเวลา (เวร OT) จ้างพยาบาลห้วงเวลา ซึ่งเป็นพยาบาลเกษียณอายุราชการมาปฏิบัติงานในหน่วยงานผู้ป่วยนอกและยังเปิดรับสมัครพยาบาลวิชาชีพนอกเวลา (part time) แต่ยังไม่สามารถแก้ปัญหาได้ ทำให้ฝ่ายการพยาบาลจำเป็นต้อง ทบทวนวิธีการแก้ปัญหา โดยเฉพาะรูปแบบการพัฒนาบุคลากรทางการพยาบาลซึ่งปฏิบัติงานในบทบาทพยาบาลหัวหน้าเวรให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มศักยภาพในระยะเวลาที่สั้นที่สุด เพราะพยาบาลหัวหน้าเวร เป็นผู้มีส่วนสำคัญในการบริหารการพยาบาลให้เกิดการบริการพยาบาลที่มีคุณภาพ (ชมพูนุช ทิพย์พิน บุญพิชชา จิตต์ภักดีและผ่องศรี เกียรติเลิศสนภา, ๒๐๑๔, หน้า ๑๔๗)

ฝ่ายการพยาบาล โรงพยาบาลกลาง จึงจำเป็นต้องพัฒนาความสามารถของพยาบาลหัวหน้าเวรให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มศักยภาพในระยะเวลาที่สั้นที่สุด โดยการพัฒนาแบบการเตรียมความพร้อม สำหรับพยาบาลหัวหน้าเวร ซึ่งบูรณาการแนวทางการเรียนรู้โดยใช้ปัญหาเป็นหลัก (Problem base learning) กับการพัฒนาทรัพยากรบุคคลด้วยหลักความโอบอ้อมอารีทางวิชาชีพ (professional generosity) มาใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาแบบการเตรียมความพร้อมสำหรับพยาบาลหัวหน้าเวร เพราะการเรียนรู้โดยใช้ปัญหา เป็นหลัก เป็นวิธีการเรียนการสอนที่ใช้ปัญหาหรือสถานการณ์เป็นจุดเริ่มต้นของการแสวงหาความรู้ เป็นการเรียนที่พัฒนาทักษะการคิดแก้ปัญหา การเรียนรู้ด้วยตนเองและการทำงานเป็นทีม (ศักดิ์ชัย ภูเจริญ, ๒๕๕๘) ส่วนการพัฒนาทรัพยากรบุคคลด้วยหลักความโอบอ้อมอารีทางวิชาชีพ เป็นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ประสบการณ์ของผู้ร่วมวิชาชีพที่มีความรู้และความชำนาญมากกว่าด้วยความเป็นมิตร ใจดี มีเมตตาและให้ความช่วยเหลือผู้อื่นโดยไม่หวังผลตอบแทน(อุดมรัตน์ สงวนศิริธรรม, ๒๕๕๓)

จากการศึกษารูปแบบการเตรียมความพร้อมสำหรับพยาบาลหัวหน้าเวร ในต่างประเทศมีการพัฒนาความสามารถด้านการบริหารการพยาบาลให้แก่พยาบาลหัวหน้าเวรก่อนการมอบหมายหน้าที่พยาบาลหัวหน้าเวร ในขณะที่รูปแบบการจัดบริการพยาบาลของต่างประเทศเป็นรูปแบบการพยาบาลแบบเจ้าของไข้ (primary nursing care) หรือผู้จัดการพยาบาลรายบุคคล (case manager) ซึ่งทำให้พยาบาลหัวหน้าเวรมีบทบาทในการกำกับติดตามให้สมาชิกทีมปฏิบัติการพยาบาลตามสภาพปัญหาของผู้ป่วยและมีหน้าที่ในการบริหารการพยาบาลอย่างเป็นระบบ ส่วนสถานการณ์พยาบาล ประเทศไทย ไม่มีหลักสูตรการเตรียมความพร้อม สำหรับพยาบาลหัวหน้าเวร แต่มีผลงานวิจัยของ ชมพูนุช ทิพย์พิน บุญพิชชา จิตต์ภักดีและผ่องศรี เกียรติเลิศสนภา (๒๐๑๔) เรื่องการพัฒนาโปรแกรมการเตรียมความพร้อมสำหรับการเป็นพยาบาลหัวหน้าเวร ผลการวิจัยพบว่า ภายหลังจากฝึกอบรมความสามารถในการปฏิบัติบทบาทด้านการบริหารการพยาบาลของพยาบาล หัวหน้าเวรสูงกว่าก่อนการฝึกอบรมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระดับ ๐.๐๑ สรุปได้ว่าโปรแกรมการเตรียมความพร้อมสำหรับการเป็นพยาบาลหัวหน้าเวร เป็นปัจจัยสำคัญในการเพิ่มความสามารถในการบริหารการพยาบาล สำหรับพยาบาลหัวหน้าเวร ซึ่งเป็นผู้มีส่วนสำคัญในการบริหารจัดการให้เกิดการบริการพยาบาลที่มี ประสิทธิภาพและเกิดความปลอดภัยแก่ผู้ป่วย (ชมพูนุช ทิพย์พิน บุญพิชชา จิตต์ภักดีและผ่องศรี เกียรติเลิศสนภา, ๒๐๑๔, หน้า ๑๔๗)

ดังนั้น โครงการ “การพัฒนารูปแบบการเตรียมความพร้อมสำหรับพยาบาลหัวหน้าเวร ฝ่ายการพยาบาล โรงพยาบาลกลาง” จึงเป็นโครงการที่มีประโยชน์และสามารถแก้ปัญหาการขาดอัตรากำลังพยาบาล ได้ เพราะรูปแบบการเตรียมความพร้อมสำหรับพยาบาลหัวหน้าเวร ทำให้พยาบาลหัวหน้าเวรมีความเชื่อมั่นใน

การบริหารงาน สามารถจัดการปัญหาและสถานการณ์ที่ซับซ้อนได้ (Platt and Foster, ๒๐๐๘, p. ๘๕๓ - ๘๕๗)

การดำเนินโครงการนี้สามารถปฏิบัติได้จริง เพราะเป็นโครงการที่สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ของฝ่ายการพยาบาล โรงพยาบาลกลาง ยุทธศาสตร์ที่ ๑ พัฒนาระบบบริหารและการพัฒนาทรัพยากรบุคคล และฝ่ายการพยาบาลได้ดำเนินโครงการ "การเตรียมความพร้อมสำหรับผู้บริหารทางการพยาบาลระดับต้น ฝ่ายการพยาบาล โรงพยาบาลกลาง" ซึ่งเป็นการเตรียมและพัฒนาหัวหน้าหอ/หัวหน้าหน่วยงาน เป็นเวลา ๓ ปี ติดต่อกัน ตั้งแต่ ปี ๒๕๕๖ -๒๕๕๘ ผลของการดำเนินโครงการดังกล่าว ทำให้ฝ่ายการพยาบาลได้หัวหน้าหอผู้ป่วย/ หัวหน้าหน่วยงาน ซึ่งเป็นผู้บริหารทางการพยาบาลระดับต้น ที่มีสมรรถนะด้านการบริหารการพยาบาลเพิ่มขึ้น และยังเป็น การเตรียมหัวหน้าหอ/หัวหน้าหน่วยงาน สำหรับทดแทนหัวหน้าหอ/หัวหน้าหน่วยงาน ที่เกษียณอายุ หรือลาออก ดังนั้น การดำเนินโครงการ "การพัฒนารูปแบบการเตรียมความพร้อมสำหรับพยาบาลหัวหน้าเวร ฝ่ายการพยาบาล โรงพยาบาลกลาง" ครั้งนี้ เป็นการดำเนินโครงการทำนองเดียวกับโครงการ "การเตรียมความพร้อมสำหรับผู้บริหารทางการพยาบาลระดับต้น ฝ่ายการพยาบาล โรงพยาบาลกลาง" ซึ่งเป็นการบริหารและการพัฒนาทรัพยากรบุคคลทางการพยาบาล ที่เป็นประโยชน์ต่อฝ่ายการพยาบาลและยังส่งผลให้ผู้ใช้บริการได้รับการบริการพยาบาลที่มีคุณภาพ นอกจากนี้ยังเป็นโครงการที่สนองนโยบายกรุงเทพมหานคร โดยเฉพาะนโยบายที่ผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครได้กำหนดนโยบายเพื่อการพัฒนากรุงเทพมหานครให้เป็นมหานครแห่งความสุข มหานครแห่งอาเซียน ประกอบกับแผนพัฒนากรุงเทพมหานคร ๑๒ ปี ระยะที่ ๒ พ.ศ. ๒๕๕๖ – ๒๕๕๙ กำหนดยุทธศาสตร์ที่ ๔ พัฒนากกรุงเทพมหานครให้เป็นมหานครแห่งคุณภาพชีวิตที่ดีและมีเอกลักษณ์ทางวัฒนธรรมและยุทธศาสตร์ที่ ๕ พัฒนาระบบบริหารจัดการ เพื่อเป็นต้นแบบของการบริหารมหานครเพื่อพัฒนางานบริการด้านสุขภาพและตอบสนองการให้บริการผู้ป่วยด้านต่างๆ ได้แก่ การดูแลผู้สูงอายุแบบครบวงจร การพัฒนาศูนย์ความเป็นเลิศด้านการแพทย์

วัตถุประสงค์

๑. เพื่อพัฒนารูปแบบการเตรียมความพร้อมสำหรับพยาบาลหัวหน้าเวร ฝ่ายการพยาบาล โรงพยาบาลกลาง
๒. เพื่อศึกษาผลการใช้รูปแบบการเตรียมความพร้อมสำหรับพยาบาลหัวหน้าเวร ฝ่ายการพยาบาล โรงพยาบาลกลาง

เป้าหมาย

๑. ฝ่ายการพยาบาลมีรูปแบบการเตรียมความพร้อมสำหรับพยาบาลหัวหน้าเวรภายในเดือนกันยายน ๒๕๕๙
๒. พยาบาลวิชาชีพที่ได้รับการพัฒนาด้วยรูปแบบการเตรียมความพร้อมสำหรับพยาบาลหัวหน้าเวรมีความสามารถในการปฏิบัติงานในบทบาทพยาบาลหัวหน้าเวรตามเกณฑ์ที่ฝ่ายการพยาบาลกำหนด (ค่าเฉลี่ยมากกว่า ๓.๕)

ปัจจัยแห่งความสำเร็จ (Critical Success Factors)

๑. ผู้บริหารระดับสูงของโรงพยาบาลเห็นความสำคัญของโครงการและสนับสนุนให้มีการดำเนินโครงการ โดยเฉพาะการสนับสนุนด้านการเงิน ด้านบุคลากร และเวลาในการดำเนินโครงการ

๒. บุคลากรทางการแพทย์ทุกระดับเห็นความสำคัญและให้ความร่วมมือในการดำเนินโครงการ
๓. ผู้รับผิดชอบโครงการมีความรู้ ความสามารถในการดำเนินโครงการให้เกิดกระบวนการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับปัญหา
๔. พยาบาลวิชาชีพที่ทำหน้าที่เป็นผู้สอนงานมีความรู้และความสามารถในการประยุกต์ใช้แนวคิดการเรียนรู้โดยใช้ปัญหาเป็นหลัก (Problem base learning) กับการพัฒนาทรัพยากรบุคคลด้วยหลักความโอบอ้อมอารีทางวิชาชีพ (professional generosity) ในการสอนงาน
๕. พยาบาลวิชาชีพที่เป็นผู้เรียน มีความพร้อมในการเรียนรู้ การพัฒนาตนเองและการทำงานเป็นทีม

นิยามตัวแปร

รูปแบบการเตรียมความพร้อมสำหรับพยาบาลหัวหน้าเวร หมายถึง กระบวนการพัฒนาให้พยาบาลวิชาชีพที่มีประสบการณ์ตั้งแต่ ๖ เดือน ถึง ๑ ปี มีความสามารถในการปฏิบัติงานในบทบาทพยาบาลหัวหน้าเวรตามเกณฑ์ที่ฝ่ายการพยาบาลกำหนด (ค่าเฉลี่ยมากกว่า ๓.๕)

พยาบาลหัวหน้าเวร หมายถึง พยาบาลวิชาชีพที่มีบทบาทหน้าที่ด้านการบริหารการพยาบาล ประกอบด้วย การวางแผน การจัดการ การนำและการควบคุม เพื่อให้เกิดการบริการพยาบาลที่มีคุณภาพตามมาตรฐานวิชาชีพแก่ผู้ใช้บริการตลอด ๒๔ ชั่วโมง

การพัฒนากระบวนการเตรียมความพร้อมสำหรับพยาบาลหัวหน้าเวร หมายถึง การสร้าง การทดลองใช้ การประเมินและการปรับปรุงกระบวนการเตรียมความพร้อมสำหรับพยาบาลหัวหน้าเวร โดยการบูรณาการแนวคิดการเรียนรู้โดยใช้ปัญหาเป็นหลัก (Problem base learning) กับการพัฒนาทรัพยากรบุคคลด้วยหลักความโอบอ้อมอารีทางวิชาชีพ (professional generosity)

ความสามารถในการปฏิบัติงานในบทบาทพยาบาลหัวหน้าเวร หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงให้เห็นว่าพยาบาลหัวหน้าเวรมีความสามารถในการบริหารการพยาบาล ประกอบด้วย การวางแผน (planning) การจัดการ (organizing) การนำ(leading) และการควบคุม (controlling) ตามเกณฑ์ที่ฝ่ายการพยาบาลกำหนด (ค่าเฉลี่ยมากกว่า ๓.๕)

การเรียนรู้โดยใช้ปัญหาเป็นหลัก (Problem base learning) หมายถึง การเรียนที่ใช้ปัญหาหรือเหตุการณ์ไม่พึงประสงค์ที่เกิดขึ้นในหอผู้ป่วยเป็นจุดเริ่มต้นของหาความรู้ โดยให้ผู้เรียนได้ฝึกทักษะการคิดแก้ปัญหาเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ด้วยตนเองและเกิดการทำงานเป็นทีม

การพัฒนาทรัพยากรบุคคลด้วยหลักความโอบอ้อมอารีทางวิชาชีพ (professional generosity) หมายถึง การสอนงานโดยการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างพยาบาลวิชาชีพที่มีประสบการณ์มากกว่ากับพยาบาลวิชาชีพที่มีประสบการณ์น้อยกว่าด้วยความเป็นมิตร ใจดี มีเมตตาและให้ความช่วยเหลือโดยไม่หวังผลตอบแทน

ภารกิจดำเนินการและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

แนวทางการดำเนินงานโครงการ “การพัฒนากระบวนการเตรียมความพร้อมสำหรับพยาบาลหัวหน้าเวร ฝ่ายการพยาบาล โรงพยาบาลกลาง” ดังนี้

ขั้นตอนที่ ๑ การสร้างรูปแบบการเตรียมความพร้อมสำหรับพยาบาลหัวหน้าเวร ฝ่ายการพยาบาล โรงพยาบาลกลาง ประกอบด้วย

๑.๑ การสนทนากลุ่ม (focus group) เกี่ยวกับการสภาพและปัญหาการเตรียมความพร้อมสำหรับพยาบาลหัวหน้าเวร ความรู้ที่จำเป็นสำหรับพยาบาลหัวหน้าเวร อุบัติการณ์ไม่พึงประสงค์ที่เป็นผลจากความผิดพลาดในการบริหารการพยาบาลของพยาบาลหัวหน้าเวรและรูปแบบการเตรียมความพร้อมสำหรับพยาบาลหัวหน้าเวรที่พึงประสงค์ ผู้ร่วมสนทนา ประกอบด้วย พยาบาลวิชาชีพ ซึ่งเป็นตัวแทนจากหัวหน้าหอผู้ป่วยใน ตัวแทนจากผู้สอนงานและตัวแทนจากผู้รับการสอน กลุ่มละ ๔ คน รวม ๑๒ คน ผู้ศึกษาทำหน้าที่เป็นผู้นำสนทนากลุ่มและสรุปผลการสนทนากลุ่มทุกประเด็น

๑.๒ นำข้อมูลที่ได้จากการสนทนากลุ่มมากำหนด รายละเอียด ดังนี้ ๑.) คุณสมบัติของพยาบาลผู้สอนงาน ๒.) พฤติกรรมที่แสดงถึงความสามารถในการปฏิบัติงานในบทบาทพยาบาลหัวหน้าเวร ๓.) เนื้อหาวิชาและการฝึกทักษะด้านการบริหารการพยาบาล ประกอบด้วย การวางแผน การจัดการ การนำและการควบคุม ๔.) รูปแบบการเตรียมความพร้อมสำหรับพยาบาลหัวหน้าเวร ฝ่ายการพยาบาล โรงพยาบาลกลาง

ขั้นตอนที่ ๒ การทดลองใช้รูปแบบการเตรียมความพร้อมสำหรับพยาบาลหัวหน้าเวร ฝ่ายการพยาบาล โรงพยาบาลกลาง ประกอบด้วย

๒.๑ ประชุมชี้แจงรายละเอียดในการทดลองใช้รูปแบบการเตรียมความพร้อมสำหรับพยาบาลหัวหน้าเวร

๒.๒ ทดลองใช้รูปแบบการเตรียมความพร้อมสำหรับพยาบาลหัวหน้าเวร ได้แก่ ๑.) การประเมินความสามารถในการปฏิบัติงานในบทบาทพยาบาลหัวหน้าเวร โดยใช้การประเมินตนเอง การประเมินโดยผู้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงาน ๒.) การเรียนรู้เนื้อหาวิชาด้านการบริหารการพยาบาล ด้วยสื่ออิเล็กทรอนิกส์ ๓.) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ระหว่างพยาบาลผู้สอนงานกับผู้รับการสอน จากอุบัติการณ์ไม่พึงประสงค์ด้านการบริหารการพยาบาล ๔.) ฝึกทักษะการปฏิบัติงานในบทบาทพยาบาลหัวหน้าเวรในหอผู้ป่วยภายใต้การกำกับของผู้สอนงาน

ขั้นตอนที่ ๓ การประเมินรูปแบบการเตรียมความพร้อมสำหรับพยาบาลหัวหน้าเวร ฝ่ายการพยาบาล โรงพยาบาลกลาง ประกอบด้วย

๓.๑ การประเมินความสามารถในการปฏิบัติงานในบทบาทพยาบาลหัวหน้าเวรภายหลังการใช้รูปแบบการเตรียมความพร้อมสำหรับพยาบาลหัวหน้าเวร โดยการประเมินตนเอง การประเมินโดยผู้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงาน

๓.๒ การสนทนากลุ่ม (focus group) เพื่อประเมินรูปแบบการเตรียมความพร้อมสำหรับพยาบาลหัวหน้าเวร ๔ มิติ ได้แก่ ด้านผู้สอน ด้านผู้รับการสอน ด้านเนื้อหาและสื่อการสอน และด้านกระบวนการสอน

การวิเคราะห์ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องของโครงการ

| ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง | ความคาดหวัง | การสนับสนุนของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง | แนวทางการดำเนินการ |
|---------------------|---|--|---|
| ผู้บังคับบัญชา | <p>๑. พยาบาลหัวหน้าเวรมีความสามารถในการปฏิบัติงานในบทบาทพยาบาลหัวหน้าเวรมากขึ้น</p> <p>๒. อุบัติการณ์ไม่พึงประสงค์ที่เกิดจากความผิดพลาดในการบริหารการพยาบาลของพยาบาลหัวหน้าเวรลดลง</p> | <p>๑. ฝ่ายการพยาบาลกำหนดให้โครงการ “การพัฒนาแบบการเตรียมความพร้อมสำหรับพยาบาลหัวหน้าเวร ฝ่ายการพยาบาล โรงพยาบาลกลาง” เป็นหนึ่งในโครงการพัฒนาทรัพยากรพยาบาลในแผนปฏิบัติราชการประจำปีงบประมาณ ๒๕๕๙</p> | <p>๑. ดำเนินโครงการ “การพัฒนาแบบการเตรียมความพร้อมสำหรับพยาบาลหัวหน้าเวร ฝ่ายการพยาบาล โรงพยาบาลกลาง” ตามแผนปฏิบัติราชการ ประจำปีงบประมาณ ๒๕๕๙</p> |
| ผู้ใช้บริการ | <p>๑. การบริการที่มีคุณภาพ</p> | <p>๑. การให้ข้อมูลเกี่ยวกับการรักษาพยาบาล</p> <p>๒. การจัดบริการพยาบาลที่ยืดผู้ป่วยเป็นศูนย์กลาง</p> | <p>๑. การจัดทำช่องทางการสื่อสารระหว่างผู้ใช้บริการกับผู้ให้บริการ เช่น suggestion box การประเมินความพึงพอใจก่อนกลับบ้าน</p> |
| ผู้ร่วมงาน | <p>๑. พยาบาลหัวหน้าเวรที่มีความสามารถในการบริหารการพยาบาล</p> <p>๒. ผู้รับการสอนมีความกระตือรือร้นในการเรียนรู้งาน</p> <p>๓. รูปแบบการสอนที่สอดคล้องกับบริบทของฝ่ายการพยาบาลโรงพยาบาลกลาง</p> | <p>๑. การมีส่วนร่วมในการดำเนินโครงการ “การพัฒนาแบบการเตรียมความพร้อมสำหรับพยาบาลหัวหน้าเวร ฝ่ายการพยาบาล โรงพยาบาลกลาง”</p> | <p>๑. ประชุมชี้แจงรายละเอียดของโครงการแก่ผู้เกี่ยวข้อง</p> <p>๒. การสนทนากลุ่ม (focus group) ในขั้นตอนการสร้างและการประเมินรูปแบบการพัฒนาการเตรียมความพร้อมสำหรับพยาบาลหัวหน้าเวร ฝ่ายการพยาบาล โรงพยาบาลกลาง</p> |

| ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง | ความคาดหวัง | การสนับสนุน | แนวทางการดำเนินการ |
|---------------------|---|---|--|
| เครือข่าย | ๑. ต้นแบบของรูปแบบการเตรียมความพร้อมสำหรับพยาบาลหัวหน้าเวร ที่สามารถใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพ | ๑. การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างเครือข่ายกับฝ่ายการพยาบาล โรงพยาบาลกลาง | ๑. เผยแพร่ผลงานการพัฒนา รูปแบบการเตรียมความพร้อมสำหรับพยาบาลหัวหน้าเวร ฝ่ายการพยาบาล โรงพยาบาลกลาง ในการประชุมวิชาการพยาบาลทั้งภายในและภายนอกโรงพยาบาล ๒. การตีพิมพ์ผลงานในวารสาร วิชาการทางการพยาบาล |

ระยะเวลาดำเนินการ

ระยะเวลาดำเนินการ ๑ ปี ตั้งแต่ ๑ ตุลาคม ๒๕๕๘ – ๓๐ กันยายน ๒๕๕๙

งบประมาณ

เบิกจากเงินนอกงบประมาณ ประเภทเงินบำรุงโรงพยาบาลกลาง เป็นเงิน ๘๐,๐๐๐ บาท (แปดหมื่นบาทถ้วน) มีรายละเอียด ดังนี้

| | | |
|--|--------|-----|
| ๑. ค่าใช้จ่ายในการสนทนากลุ่มและการประชุมขณะดำเนินโครงการ | | |
| ๑.๑ ค่าเตรียมเอกสาร | ๕,๐๐๐ | บาท |
| ๑.๒ ค่าอาหารว่างและเครื่องดื่ม | ๒๐,๐๐๐ | บาท |
| ๒. ค่าจัดทำสื่ออิเล็กทรอนิกส์ | ๓๐,๐๐๐ | บาท |
| ๓. ค่าจัดทำเอกสารรายงาน | ๑๐,๐๐๐ | บาท |
| ๔. ค่าจัดทำสื่อนำเสนอ | ๕,๐๐๐ | บาท |
| ๕. ค่าวัสดุและค่าใช้จ่ายอื่น ๆ ที่จำเป็น | ๑๐,๐๐๐ | บาท |
| รวม | ๘๐,๐๐๐ | บาท |

แผนปฏิบัติการ (Action plan)

ขั้นตอนการปฏิบัติและผู้รับผิดชอบ

ขั้นเตรียมการ

| กิจกรรมหลัก | ระยะเวลา ดำเนินการ | ผู้รับผิดชอบ/ ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง | งบประมาณ |
|---|--|---|----------------------------------|
| <p>ระยะที่ ๑ : ริเริ่ม</p> <p>๑. จัดทำโครงการ“การพัฒนารูปแบบการเตรียมความพร้อมสำหรับ พยาบาลหัวหน้าเวร ฝ่ายการพยาบาล โรงพยาบาลกลาง” เสนอเพื่อขอ อนุมัติ</p> <p>๒. จัดตั้งคณะกรรมการดำเนินโครงการ ฯ ประกอบด้วย</p> <p>๒.๑ หัวหน้าพยาบาลเป็นประธานโครงการ</p> <p>๒.๒ ผู้ช่วยหัวหน้าพยาบาลด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เป็นรอง ประธาน</p> <p>๒.๓ หัวหน้าหอผู้ป่วยเป็นกรรมการ</p> <p>๓. การเตรียมทรัพยากร</p> <p>๓.๑ พยาบาลวิชาชีพประสบการณ์ > ๕ ปี เป็นผู้สอนงาน</p> <p>๓.๒ เอกสารประกอบการดำเนินโครงการฯ ได้แก่</p> <p>๓.๒.๑ คู่มือการปฏิบัติงานสำหรับพยาบาลหัวหน้าเวร</p> <p>๓.๒.๒ เอกสารการรายงานอุบัติการณ์ไม่พึงประสงค์ที่เกิดจาก ความผิดพลาดของการบริหารการพยาบาล</p> <p>๓.๒.๓ คู่มือการปฏิบัติงานของระบบงานสำคัญ ได้แก่ ระบบงาน ป้องกันและควบคุมการติดเชื้อ ระบบบริหารความเสี่ยง ระบบการบริหาร ยา การใช้กระบวนการพยาบาล การบันทึกทางการพยาบาล</p> | <p>ตุลาคม ๒๕๕๘</p> <p>ตุลาคม ๒๕๕๘</p> <p>ตุลาคม – ธันวาคม ๒๕๕๘</p> | <p>หัวหน้าโครงการ</p> <p>ฝ่ายการพยาบาล</p> <p>หัวหน้าโครงการ หัวหน้าหอผู้ป่วยนำร่อง พยาบาลวิชาชีพประสบการณ์ > ๓ ปี</p> | <p>๕๐๐ บาท</p> <p>๓๕,๐๐๐ บาท</p> |

| กิจกรรมหลัก | ระยะเวลา ดำเนินการ | ผู้รับผิดชอบ/ ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง | งบประมาณ |
|---|-----------------------|--|---|
| ๓.๒.๔ แบบประเมินความสามารถในการปฏิบัติงานในบทบาท หัวหน้าเวร ๓.๓ สถานที่ : ห้องประชุมของฝ่ายการพยาบาล | | | |
| ระยะที่ ๒ : ปฏิบัติจริง ๑. สื่อสารรายละเอียดการดำเนินโครงการฯ กับผู้เกี่ยวข้อง ดังนี้ ๑.๑ ศูนย์พัฒนาคุณภาพ เพื่อเยี่ยมเอกสารการรายงานอุบัติการณ์ไม่ พึงประสงค์ที่เกิดจากความผิดพลาดของการบริหารการพยาบาล ๑.๒ หัวหน้าหอผู้ป่วยในการจัดเตรียมคู่มือการปฏิบัติงานของระบบงาน สำคัญ เพื่อให้ผู้รับการสอนไปศึกษาก่อนเข้าร่วมโครงการฯ ๑.๓ หัวหน้าโครงการเตรียมแบบประเมินความสามารถในการ ปฏิบัติงานในบทบาทพยาบาลหัวหน้าเวร ๑.๔ จองห้องประชุมฝ่ายการพยาบาล ๒. ดำเนินโครงการฯ ตามขั้นตอน ดังนี้ ๒.๑ การสร้างรูปแบบการเตรียมความพร้อมสำหรับพยาบาลหัวหน้าเวร ฝ่ายการพยาบาล โรงพยาบาลกลาง ประกอบด้วย ๒.๑.๑ การสนทนากลุ่ม ๒.๑.๒ วิเคราะห์ข้อมูลจากการสนทนากลุ่ม ๒.๑.๓ นำผลการสนทนากลุ่มมาวิเคราะห์เพื่อกำหนดรูปแบบการ เตรียมความพร้อมสำหรับพยาบาลหัวหน้าเวรฝ่ายการพยาบาล โรงพยาบาลกลาง | | หัวหน้าโครงการ หัวหน้าหอผู้ป่วยนำร่อง พยาบาลวิชาชีพประสบการณ์ > ๓ ปี หัวหน้าโครงการ หัวหน้าหอผู้ป่วยนำร่อง พยาบาลวิชาชีพประสบการณ์ > ๓ ปี พยาบาลวิชาชีพประสบการณ์ < ๑ ปี | ๕,๐๐๐ บาท ๒๕,๐๐๐ บาท |

| กิจกรรมหลัก | ระยะเวลา ดำเนินการ | ผู้รับผิดชอบ/ ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง | งบประมาณ |
|--|-----------------------|--------------------------------------|----------|
| <p>๒.๒ การทดลองใช้รูปแบบการเตรียมความพร้อมสำหรับพยาบาล หัวหน้าเวร ฝ่ายการพยาบาล โรงพยาบาลกลาง</p> <p>๒.๒.๑ ประชุมชี้แจงกระบวนการทดลองใช้รูปแบบการเตรียมความพร้อมสำหรับพยาบาลหัวหน้าเวร</p> <p>๒.๒.๒ ประเมินความสามารถในการปฏิบัติงานในบทบาทพยาบาล หัวหน้าเวร โดยการประเมินตนเอง การประเมินโดยผู้บังคับบัญชาและ ผู้ร่วมงาน</p> <p>๒.๒.๓ ผู้รับการสอนเรียนรู้ระบบงานและการปฏิบัติหน้าที่ด้านการ บริหารการพยาบาลจากสื่ออิเล็กทรอนิกส์และคู่มือและแนวทางการ ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้อง</p> <p>๒.๒.๔ ผู้สอนงานและผู้รับการสอนงานแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ประสบการณ์การแก้ปัญหาจาก เอกสารการรายงานอุบัติการณ์ไม่พึง ประสงค์ด้านการบริหารการพยาบาล</p> <p>๒.๒.๕ ฝึกปฏิบัติบทบาทพยาบาลหัวหน้าเวรในสถานการณ์จริง</p> <p>๒.๒.๖ ผู้สอนและผู้รับการสอนแลกเปลี่ยนเรียนรู้และสะท้อน พฤติกรรมการฝึกปฏิบัติงานหลังสิ้นสุดการปฏิบัติงานทุกวัน</p> <p>๒.๒.๗ ผู้สอน ผู้รับการสอนและผู้ร่วมโครงการสรุปทบทเรียน ปัญหา อุปสรรคฝึกปฏิบัติในสถานการณ์จริงทุกสัปดาห์</p> | | | |

| กิจกรรมหลัก | ระยะเวลา ดำเนินการ | ผู้รับผิดชอบ/ ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง | งบประมาณ |
|--|-----------------------|--------------------------------------|------------|
| <p>ระยะที่ ๓ การประเมินผล</p> <p>๑. การประเมินรูปแบบการเตรียมความพร้อมสำหรับพยาบาลหัวหน้าเวร ฝ่ายการพยาบาล โรงพยาบาลกลาง ประกอบด้วย</p> <p> ๑.๑ ประเมินความสามารถในการปฏิบัติงานในบทบาทพยาบาลหัวหน้าเวร โดยการประเมินตนเอง การประเมินโดยผู้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงาน</p> <p> ๑.๒ ประเมินรูปแบบการเตรียมความพร้อมสำหรับพยาบาลหัวหน้าเวร ๔ มิติ ได้แก่ ด้านผู้สอน ด้านผู้รับการสอน ด้านเนื้อหาและสื่อการสอน และด้านกระบวนการสอน</p> <p>๒. สรุปผลการประเมินรูปแบบการเตรียมความพร้อมสำหรับพยาบาล หัวหน้าเวร ฝ่ายการพยาบาล โรงพยาบาลกลาง</p> <p>๓. สรุปรายงานและเตรียมนำเสนอผลงาน</p> | | หัวหน้าโครงการ | ๒๕,๐๐๐ บาท |

แนวทางการบริหารความเสี่ยง

การดำเนินโครงการ “การพัฒนารูปแบบการเตรียมความพร้อมสำหรับพยาบาลหัวหน้าเวร ฝ่ายการพยาบาล โรงพยาบาลกลาง” มีความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นได้ ผู้รับผิดชอบโครงการได้วางแผน การบริหารความเสี่ยง ดังนี้

| ประเด็นความเสี่ยง | สาเหตุ | ผลกระทบ | แนวทางป้องกัน |
|--|---|--|--|
| <p>๑. ขั้นตอนการสร้างรูปแบบฯ</p> <p>๑.๑ การสนทนากลุ่มอาจได้ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพและปัญหาการเตรียมความพร้อมสำหรับพยาบาลหัวหน้าเวร ฝ่ายการพยาบาล โรงพยาบาลกลาง ไม่ตรงกับความเป็นจริง</p> <p>๑.๒ การประเมินความสามารถในการปฏิบัติงานในบทบาทพยาบาลหัวหน้าเวร โดยการประเมินตนเอง การประเมินโดยผู้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงานอาจได้ข้อมูลที่ไม่ตรงความเป็นจริง</p> | <p>๑. บุคลากรเกรงว่าการให้ข้อมูลอาจจะมีผลกระทบต่อการปฏิบัติงานและความก้าวหน้าในงาน</p> <p>๒. บุคลากรเกรงว่าการประเมินความสามารถตามความเป็นจริงอาจมีผลต่อผู้ร่วมงานและบรรยากาศในการทำงาน</p> | <p>การสร้างรูปแบบการเตรียมความพร้อมสำหรับพยาบาลหัวหน้าเวร ที่ไม่สอดคล้องกับบริบท</p> | <p>๑. ผู้รับผิดชอบโครงการชี้แจงให้ผู้เกี่ยวข้องทราบว่า ๑.๑ ข้อมูลที่ได้จากการสนทนาจะเป็นการให้ข้อมูลเพื่อการพัฒนาไม่มีผลต่อการพิจารณาความดีความชอบ ความก้าวหน้าในงานหรือบรรยากาศในการทำงาน</p> <p>๑.๒ การวิเคราะห์ข้อมูลเป็นการวิเคราะห์ในภาพรวม</p> <p>๒. ผู้รับผิดชอบโครงการเป็นผู้นำการสนทนากลุ่ม และเป็นผู้สรุปประเด็นจากการสนทนา</p> <p>๓. การสนทนากำหนดให้พูดได้ครั้งละ ๑ คน</p> |

| ประเด็นความเสี่ยง | สาเหตุ | ผลกระทบ | แนวทางป้องกัน |
|---|--|---|---|
| <p>๒. ขั้นตอนการทดลองใช้รูปแบบฯ ไม่สามารถดำเนินการได้ตามแผนที่กำหนด</p> | <p>๑. มีกิจกรรมเชิงนโยบายที่ต้องดำเนินการในช่วงการทดลองใช้รูปแบบฯ ทำให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องไม่สามารถดำเนินการตามแผนได้</p> <p>๒. มีปัญหาอุปสรรคที่ไม่ได้คาดการณ์ล่วงหน้า</p> | <p>การดำเนินการไม่บรรลุเป้าหมาย</p> | <p>๑. กำหนดรูปแบบในการกำกับงานให้เป็นไปตามแผนการปฏิบัติงาน ดังนี้</p> <p>๑.๑ ติดตามประเมินผลการทดลองใช้รูปแบบฯ ทุกวันศุกร์ เวลา ๑๔.๐๐ – ๑๕.๐๐ น. เพื่อกำกับติดตามและแก้ไขปัญหาได้ทันทั่วทั้งที่</p> <p>๑.๒ กำหนดช่องทางการสื่อสารปัญหาระหว่างผู้รับผิดชอบโครงการกับผู้ร่วมโครงการทางโทรศัพท์หรือทาง Line เพื่อความรวดเร็ว</p> |
| <p>๓. ขั้นตอนการประเมินรูปแบบฯ</p> <p>๓.๑ การประเมินความสามารถในการปฏิบัติงานในบทบาทพยาบาลหัวหน้าเวร โดยการประเมินตนเอง การประเมินโดยผู้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงานอาจได้ข้อมูลที่ไม่ตรงความเป็นจริง</p> <p>๑.๒ ประเมินรูปแบบการเตรียมความพร้อมสำหรับพยาบาลหัวหน้าเวร ๔ มิติ ได้แก่ ด้านผู้สอน ด้านผู้รับการสอน ด้านเนื้อหาและสื่อการสอน และด้านกระบวนการสอนอาจได้ข้อมูลที่ไม่ตรงความเป็นจริง</p> | <p>๑. บุคลากรเกรงว่าการให้ข้อมูลอาจจะมีผลกระทบต่อการทำงานและความก้าวหน้าในงาน</p> <p>๒. บุคลากรเกรงว่าการประเมินความสามารถตามความเป็นจริงอาจมีผลต่อผู้ร่วมงานและบรรยากาศในการทำงาน และการประเมินตนเองอาจเกิดการอคติได้</p> | <p>ได้รูปแบบการเตรียมความพร้อมสำหรับพยาบาลหัวหน้าเวร ที่ไม่มีคุณภาพ</p> | <p>๑. ผู้รับผิดชอบโครงการชี้แจงให้ผู้เกี่ยวข้องทราบว่า</p> <p>๑.๑ ข้อมูลที่ได้จากการสนทนาจะเป็นการให้ข้อมูลเพื่อการพัฒนาไม่มีผลต่อการพิจารณาความดีความชอบ ความก้าวหน้าในงานหรือบรรยากาศในการทำงาน</p> <p>๑.๒ การวิเคราะห์ข้อมูลเป็นการวิเคราะห์ในภาพรวม</p> <p>๒. ผู้รับผิดชอบโครงการเป็นผู้นำการสนทนากลุ่มและเป็นผู้สรุปประเด็นจากการสนทนา</p> <p>๓. การประเมินตนเอง การประเมินโดยผู้บังคับบัญชา และการประเมินจากผู้ร่วมงาน ถือเป็นแนวทางหนึ่งในการลดอคติ.</p> |

| ประเด็นความเสี่ยง | สาเหตุ | ผลกระทบ | แนวทางป้องกัน |
|---|--------------------------------------|-----------------|---|
| ๔. การดำเนินโครงการอาจไม่ประสบผลสำเร็จตามแผน ทำให้สูญเสียงบประมาณ | ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องไม่ให้ความร่วมมือ | สูญเสียงบประมาณ | <p>๑. ดำเนินโครงการฯ นำร่องในหอผู้ป่วยที่ผู้รับผิดชอบโครงการกำกับดูแล ก่อนการขยายผลทั่วโรงพยาบาล</p> <p>๒. เตรียมความพร้อมของผู้สอนงาน และทรัพยากรที่เกี่ยวข้องให้สมบูรณ์ก่อนการดำเนินโครงการ</p> |

การประเมินผล

ตัวชี้วัด

๑. ฝ่ายการพยาบาลมีรูปแบบการเตรียมความพร้อมสำหรับพยาบาลหัวหน้าเวรภายในเดือนกันยายน ๒๕๕๙

๒. พยาบาลวิชาชีพที่ได้รับการพัฒนาด้วยรูปแบบการเตรียมความพร้อมสำหรับพยาบาลหัวหน้าเวรมีความสามารถในการปฏิบัติงานในบทบาทพยาบาลหัวหน้าเวรตามเกณฑ์ที่ฝ่ายการพยาบาลกำหนด (ค่าเฉลี่ยมากกว่า ๓.๕)

เครื่องมือในการประเมินผล ได้แก่ แบบประเมินความสามารถในการปฏิบัติงานในบทบาทพยาบาลหัวหน้าเวร

การเก็บรวบรวมข้อมูล

๑. การประเมินความสามารถในการปฏิบัติงานด้านการบริหารการพยาบาลในบทบาทพยาบาลหัวหน้าเวร โดยการประเมินตนเอง การประเมินโดยผู้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงาน ด้วยแบบประเมินความสามารถในการปฏิบัติบทบาทหน้าที่ด้านการบริหารการพยาบาลของพยาบาลหัวหน้าเวร ก่อนและหลังการดำเนินโครงการ ด้วยแบบสอบถามแบบประมาณ ค่า ๕ ระดับ (ดังแสดงในภาคผนวก)

๒. การสนทนากลุ่ม (focus group) เพื่อประเมินรูปแบบการเตรียมความพร้อมสำหรับพยาบาลหัวหน้าเวร ๔ มิติ ได้แก่ ด้านผู้สอน ด้านผู้รับการสอน ด้านเนื้อหาและสื่อการสอน และด้านกระบวนการสอน

การวิเคราะห์ข้อมูล

๑. ความสามารถในการปฏิบัติงานในบทบาทพยาบาลหัวหน้าเวร คิดเป็นค่าเฉลี่ย และเปรียบเทียบกับเกณฑ์ที่ฝ่ายการพยาบาลกำหนด (ค่าเฉลี่ยมากกว่า ๓.๕)

๒. การประเมินรูปแบบการเตรียมความพร้อมสำหรับพยาบาลหัวหน้าเวร โดยการวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis) จากการสนทนากลุ่ม

ข้อเสนอแนะ

โครงการ“การพัฒนารูปแบบการเตรียมความพร้อมสำหรับพยาบาลหัวหน้าเวร ฝ่ายการพยาบาลโรงพยาบาลกลาง” เป็นโครงการพัฒนาความสามารถของบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานได้สอดคล้องกับสภาพปัญหาของงาน

ปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินโครงการ ประกอบด้วย ๑.) การสนับสนุนจากผู้บริหาร ๒.) การได้รับความร่วมมือจากหัวหน้าหอผู้ป่วย และพยาบาลวิชาชีพที่มีประสบการณ์มากกว่า ๕ ปีขึ้นไปในการร่วมสอนงาน ๓.) ผู้สอนงานมีความสามารถในการประยุกต์ใช้แนวคิดของการเรียนรู้โดยปัญหาเป็นหลัก และการยึดหลักความโอปอ้อมอารีทางวิชาชีพในการสอนงาน ๔.) ผู้รับการสอนเปิดใจในการเรียนรู้ ๕.) ผู้รับผิดชอบโครงการมีการกำกับติดตาม ประเมินผล และแก้ไขปัญหาอย่างทันที่

ส่วนอุปสรรคที่สำคัญ ประกอบด้วย ๑.) ความสามารถในการบริหารจัดการของหัวหน้าหอผู้ป่วยที่จะช่วยสนับสนุนให้สามารถใช้รูปแบบการเตรียมความพร้อมสำหรับพยาบาลหัวหน้าเวร ฝ่ายการพยาบาลโรงพยาบาลกลาง ภายในหน่วยงาน ๒.) การได้ข้อมูลจากการสนทนากลุ่มที่ไม่ตรงกับความเป็นจริง ทำให้การกำหนดรูปแบบการเตรียมความพร้อมสำหรับพยาบาลหัวหน้าเวร ฝ่ายการพยาบาล โรงพยาบาลกลาง ไม่สอดคล้องกับสถานการณ์จริง ๓.) การประเมินความสามารถในการปฏิบัติงานในบทบาทหัวหน้าเวรไม่ตรงกับความเป็นจริง

การแก้ไขปัญหาดังกล่าวข้างต้น ผู้บริหารและผู้รับผิดชอบโครงการควรสื่อสารวัตถุประสงค์ของการดำเนินโครงการให้แก่ผู้เกี่ยวข้องทราบอย่างทั่วถึงและชัดเจน

การขยายโครงการให้สามารถดำเนินการได้อย่างต่อเนื่องและเป็นรูปธรรม ฝ่ายการพยาบาล โรงพยาบาลกลาง ต้องบรรจุโครงการนี้ไว้ในแผนการพัฒนาคณาจารย์ และให้มีการดำเนินโครงการนำร่องในหอผู้ป่วยศัลยกรรม และหอผู้ป่วยหนัก โรงพยาบาลกลาง ซึ่งเป็นหน่วยงานที่อยู่ในการกำกับของของโครงการ และเจ้าของโครงการควรพัฒนาโครงการเป็นงานวิจัย “การพัฒนา รูปแบบการเตรียมความพร้อมสำหรับพยาบาลหัวหน้าเวร ฝ่ายการพยาบาล โรงพยาบาลกลาง”

บทสรุปผู้บริหาร

การขาดแคลนอัตรากำลังพยาบาลเป็นปัญหาเรื้อรังระดับชาติที่มีแนวโน้มสูงขึ้น ซึ่งเป็นผลจากการก้าวสู่สังคมผู้สูงอายุ รูปแบบการเจ็บป่วยมีความรุนแรงและความซับซ้อนมากขึ้นทั้งยังมีโรคอุบัติใหม่ ต่อเนื่อง ประกอบกับการเข้าร่วมประชาคมอาเซียน วิชาชีพพยาบาลเป็นวิชาชีพที่สามารถเคลื่อนย้ายแรงงานได้อย่างเสรี จึงทำให้พยาบาลมีโอกาสเคลื่อนย้ายไปประกอบวิชาชีพในต่างประเทศมากขึ้น

ฝ่ายการพยาบาล โรงพยาบาลกลาง ประสบปัญหาการขาดแคลนอัตรากำลังพยาบาลเช่นเดียวกับโรงพยาบาลอื่นๆ และยังมีปัญหาความไม่สมดุลของการกระจายอัตรากำลังร่วมด้วย การแก้ปัญหาดังกล่าวที่ผ่านมา ฝ่ายการพยาบาลได้จัดให้พยาบาลวิชาชีพขึ้นเวรปฏิบัติ งานนอกเวลา (เวร OT) จ้างพยาบาลห้วงเวลา และการเปิดรับสมัครพยาบาลวิชาชีพนอกเวลา (part time) แต่ยังไม่สามารถแก้ปัญหาได้ ฝ่ายการพยาบาลจึงต้องทบทวนวิธีการแก้ปัญหา โดยเน้นการพัฒนาบุคลากรทางการพยาบาลที่มีอยู่ให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มศักยภาพในระยะเวลาที่สั้นที่สุด โดยเฉพาะพยาบาลหัวหน้าเวร ซึ่งเป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการบริหารการพยาบาลให้สามารถจัดการบริการพยาบาลได้อย่างมีคุณภาพ ในขณะที่ ฝ่ายการพยาบาลไม่มีรูปแบบการสอนงานที่มีมาตรฐาน พยาบาลวิชาชีพมีความรู้ ความสามารถและทักษะในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน พยาบาลวิชาชีพจบใหม่เกิดภาวะเครียดจากการสอนงาน จนต้องย้ายหน่วยงาน เกิดความขัดแย้งระหว่างผู้สอนและผู้รับการสอน ผู้สอนงานรู้สึกหงุดหงิดในการสอนงาน ผู้รับการสอนไม่พึงพอใจผู้สอนงาน เกิดผลกระทบต่อสัมพันธภาพของทีมงานและบรรยากาศในการทำงาน เพื่อแก้ปัญหาดังกล่าว ฝ่ายการพยาบาล โรงพยาบาลกลาง จึงจำเป็นต้องพัฒนารูปแบบการเตรียมความพร้อมสำหรับพยาบาลหัวหน้าเวร โดยการบูรณาการแนวทางการเรียนรู้โดยใช้ปัญหาเป็นหลัก (Problem base learning) กับการพัฒนาทรัพยากรบุคคลด้วยหลักความโอบอ้อมอารีทางวิชาชีพ (professional generosity) มาใช้เป็นแนวทางในการพัฒนารูปแบบการเตรียมความพร้อมสำหรับพยาบาลหัวหน้าเวร

วัตถุประสงค์

๑. เพื่อพัฒนารูปแบบการเตรียมความพร้อมสำหรับพยาบาลหัวหน้าเวร ฝ่ายการพยาบาล โรงพยาบาลกลาง
๒. เพื่อศึกษาผลการใช้รูปแบบการเตรียมความพร้อมสำหรับพยาบาลหัวหน้าเวร ฝ่ายการพยาบาล โรงพยาบาลกลาง

ตัวชี้วัด

๑. ฝ่ายการพยาบาลมีรูปแบบการเตรียมความพร้อมสำหรับพยาบาลหัวหน้าเวรภายในเดือนกันยายน

๒๕๕๙

๒. พยาบาลวิชาชีพที่ได้รับการพัฒนาด้วยรูปแบบการเตรียมความพร้อมสำหรับพยาบาลหัวหน้าเวรมีความสามารถในการปฏิบัติงานในบทบาทพยาบาลหัวหน้าเวรตามเกณฑ์ที่ฝ่ายการพยาบาลกำหนด (ค่าเฉลี่ยมากกว่า ๓.๕)

วิธีการดำเนินงาน

การดำเนินโครงการฯ มี ๓ ขั้นตอน ได้แก่ ๑.) การสร้างรูปแบบการเตรียมความพร้อมสำหรับพยาบาลหัวหน้าเวร ๒.) การทดลองใช้รูปแบบการเตรียมความพร้อมสำหรับพยาบาลหัวหน้า และ ๓.) การประเมินรูปแบบการเตรียมความพร้อมสำหรับพยาบาลหัวหน้าเวร

ระยะเวลาดำเนินการ

ระยะเวลาดำเนินการ ๑ ปี ตั้งแต่ ๑ ตุลาคม ๒๕๕๘ – ๓๐ กันยายน ๒๕๕๙

ผลการศึกษาที่คาดว่าจะได้รับ

๑. ฝ่ายการพยาบาลได้รูปแบบการเตรียมความพร้อมสำหรับพยาบาลหัวหน้าเวรที่เป็นมาตรฐาน
๒. ฝ่ายการพยาบาลได้พยาบาลหัวหน้าเวรที่มีความสามารถในการบริหารการพยาบาล ทำให้สามารถจัดการบริการพยาบาลที่มีประสิทธิภาพ

ข้อเสนอแนะ

โครงการ“การพัฒนารูปแบบการเตรียมความพร้อมสำหรับพยาบาลหัวหน้าเวร ฝ่ายการพยาบาลโรงพยาบาลกลาง” เป็นโครงการพัฒนาความสามารถของบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานได้สอดคล้องกับสภาพปัญหาของงาน หลักสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จของโครงการ ได้แก่ การสนับสนุนจากผู้บริหาร ความร่วมมือของผู้เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะการเปิดใจพร้อมเรียนรู้และพัฒนาตนเองของผู้รับการสอนงานและการดำเนินโครงการนำร่องในหอผู้ป่วยที่ผู้รับผิดชอบโครงการกำกับดูแล เพื่อให้ทราบปัญหาที่แท้จริง กำหนดแนวทางในแก้ไขปัญหาดังกล่าวได้อย่างถูกต้องและได้รูปแบบการเตรียมความพร้อมสำหรับพยาบาลหัวหน้าเวรที่สอดคล้องกับบริบทของตนเอง

บรรณานุกรม

- กระทรวงสาธารณสุข, กรมการแพทย์, สำนักงานพยาบาล. (๒๕๕๒). *รายงานการวิจัย: ระบบบริหารงานพยาบาลที่พึงประสงค์*. กรุงเทพมหานคร: องค์การสงเคราะห์-ทหารผ่านศึก.
- ชมพูนุช ทิพย์พันธ์ บัญพิชชา จิตต์ภักดีและผ่องศรี เกียรติเลิศนภา. (๒๐๑๔) การพัฒนาโปรแกรมการเตรียมความพร้อมสำหรับการเป็นพยาบาลหัวหน้าเวรหน้า. *พยาบาลสาร*. ๔๑ (๑), ๑๔๕ – ๑๕๗. ค้นเมื่อ ๒๖ มิถุนายน ๒๕๕๘, จาก <http://www.tcithaijo.org/index.php/cmunursing/article/view/๓๑๗๑๘>
- ประเสริฐ อัสสันตชัย, (๒๕๕๒), *ปัญหาสุขภาพที่พบบ่อยในผู้สูงอายุและการป้องกัน*. กรุงเทพมหานคร: ยูเนียนครีเอชั่น.
- ศักดิ์ชัย ภูเจริญ. (๒๕๕๘). Problem Base Learning. ค้นเมื่อ ๒๖ มิถุนายน ๒๕๕๘, จาก http://www.kruinter.com/show.php?id_quiz=๓๕๖๑
- อรุณรัตน์ คันทา. (๒๐๑๔). ผลกระทบและทางออกของการขาดแคลนกำลังคนทางการพยาบาลในประเทศไทย. *Journal of Nursing Science*. หน้า ๘๓ – ๙๐
- อุดมรัตน์ สงวนศิริธรรม. (๒๕๕๓). *การพัฒนาวิชาชีพการพยาบาล (พิมพ์ครั้งที่ ๒)*. เชียงใหม่: มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, คณะพยาบาลศาสตร์.
- Platt, J.F., & Foster, D. (๒๐๐๘). Revitalizing the charge nurse role through a bespoke development programme. *Journal of Nursing Management*. ๑๖, p. ๘๕๓ - ๘๕๗

ภาคผนวก

ร่างสมรรถนะของพยาบาลหัวหน้าเวรที่พึงประสงค์ ฝ่ายการพยาบาล โรงพยาบาลกลาง

สมรรถนะของพยาบาลหัวหน้าเวรที่พึงประสงค์ของฝ่ายการพยาบาล โรงพยาบาลกลาง ได้แก่ มีความรู้ความสามารถในการบริหารการพยาบาลพยาบาลซึ่งประกอบด้วย การวางแผน การจัดการ การนำและการควบคุม เพื่อให้ได้การบริการพยาบาลที่มีคุณภาพ ดังนี้

๑. การวางแผน ได้แก่ ความรู้ ความสามารถและทักษะของพยาบาลหัวหน้าเวรในการวางแผนการปฏิบัติการพยาบาลผู้ป่วยก่อนการเริ่มปฏิบัติงาน โดยใช้ข้อมูลจากการจำแนกประเภทผู้ป่วย การเยี่ยมตรวจผู้ป่วยก่อนการเริ่มปฏิบัติงานและประสบการณ์ของสมาชิกเป็นองค์ประกอบในการวางแผน ตลอดจนการวางแผนเกี่ยวกับอุปกรณ์ทางการแพทย์ที่มีความจำเป็นต่อผู้ป่วย

๒. การจัดการ ได้แก่ ความรู้ ความสามารถและทักษะของพยาบาลหัวหน้าเวรในการบริหารจัดการบุคลากรทางการพยาบาล อุปกรณ์ทางการแพทย์และระบบงานสำคัญ ตลอดจนการจัดให้มีการประชุมก่อนและหลังการปฏิบัติงาน โดยยึดผู้ป่วยเป็นศูนย์กลาง เพื่อให้ผู้ป่วยได้รับการบริการพยาบาลที่มีคุณภาพ

๓. การนำ ได้แก่ ความรู้ ความสามารถและทักษะของพยาบาลหัวหน้าเวรในการสอน การเป็นพี่เลี้ยง การให้คำปรึกษาแก่บุคลากรทางการพยาบาล เพื่อให้เพื่อให้ผู้ป่วยได้รับการบริการพยาบาลที่มีคุณภาพและบุคลากรทางการพยาบาลมีความสุขในการทำงาน

๔. การควบคุม ได้แก่ ความรู้ ความสามารถและทักษะของพยาบาลหัวหน้าเวรในการกำกับติดตาม ประเมินผลลัพธ์ของการปฏิบัติการพยาบาลและการบริหารการพยาบาลในเวรที่ตนรับผิดชอบ

ร่างแบบประเมินความสามารถในการปฏิบัติงานในบทบาทพยาบาลหัวหน้าเวร

คำชี้แจง: โปรดใส่เครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความเป็นจริงของท่าน

คำจำกัดของระดับการปฏิบัติ ดังนี้

ระดับการปฏิบัติ ๕ หมายถึง การปฏิบัติมากที่สุด

ระดับการปฏิบัติ ๔ หมายถึง การปฏิบัติมาก

ระดับการปฏิบัติ ๓ หมายถึง การปฏิบัติปานกลาง

ระดับการปฏิบัติ ๒ หมายถึง การปฏิบัติน้อย

ระดับการปฏิบัติ ๑ หมายถึง การปฏิบัติน้อยที่สุด

| การปฏิบัติงานในบทบาทพยาบาลหัวหน้าเวร | ระดับการปฏิบัติงาน | | | | |
|--|----------------------|------------------|-----------------------------|--------------------------|--------------------------|
| | ปฏิบัติ เป็นประจำ | ปฏิบัติ บ่อยๆ | ปฏิบัติ เป็น บางครั้ง | ปฏิบัติ นานๆ ครั้ง | ไม่ได้ ปฏิบัติ เลย |
| ๑. ท่านแจ้งแผนการปฏิบัติการพยาบาลแก่สมาชิกทีมก่อนเริ่มทำงาน ทุกครั้ง | | | | | |
| ๒. ท่านใช้ข้อมูลจากการจำแนกประเภทผู้ป่วยและประสบการณ์ของ สมาชิกทีมเป็นเกณฑ์ในการมอบหมายงานให้แก่สมาชิกทีม | | | | | |
| ๓. ท่านร่วมเยี่ยมตรวจผู้ป่วย เพื่อค้นหาปัญหาทางการพยาบาลก่อน เริ่มปฏิบัติงาน | | | | | |
| ๔. ท่านระบุผู้ป่วยที่ต้องเฝ้าระวังอย่างใกล้ชิดให้สมาชิกทีมทราบก่อน เริ่มปฏิบัติงาน | | | | | |
| ๕. ท่านอธิบายวิธีใช้แบบเฝ้าระวังผู้ป่วยให้สมาชิกทีมทราบก่อนเริ่ม ปฏิบัติงาน | | | | | |
| ๖. ท่านระบุอุปกรณ์ทางการแพทย์ที่จำเป็นสำหรับผู้ป่วยในเวรเสมอ | | | | | |
| ๗. ท่านสามารถเตรียมข้อมูลที่ใช้ในการประสานงานกับทีมสหสาขา วิชาชีพได้อย่างถูกต้อง | | | | | |
| ๘. ท่านเยี่ยมตรวจอาการผู้ป่วยก่อนการส่งเวรเสมอ | | | | | |
| ๙. ท่านใช้เวลาในการสนทนากับผู้ป่วยทุกครั้งก่อนการส่งเวร | | | | | |
| ๑๐. ท่านให้คำปรึกษาแก่สมาชิกทีมในการให้การพยาบาล | | | | | |
| ๑๑. ท่านมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาทางการพยาบาล | | | | | |
| ๑๒. ท่านส่งเสริมให้สมาชิกทีมปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงความพึงพอใจของ ผู้ป่วย | | | | | |
| ๑๓. ท่านทำหน้าที่เป็นพี่เลี้ยงแก่สมาชิกทีม | | | | | |
| ๑๔. ท่านสอนงานแก่สมาชิกทีม | | | | | |
| ๒๐. ท่านจัดให้มีการ Pre-Post Conference ในเวรอย่างสม่ำเสมอ | | | | | |
| ๒๑. ท่านนำเทคโนโลยี และความรู้ใหม่ ๆ มาใช้เพื่อเพิ่ม ประสิทธิภาพการพยาบาล | | | | | |

| การปฏิบัติงานในบทบาทพยาบาลหัวหน้าเวร | ระดับการปฏิบัติงาน | | | | |
|---|----------------------|------------------|-----------------------------|--------------------------|--------------------------|
| | ปฏิบัติ เป็นประจำ | ปฏิบัติ บ่อยๆ | ปฏิบัติ เป็น บางครั้ง | ปฏิบัติ นานๆ ครั้ง | ไม่ได้ ปฏิบัติ เลย |
| ๒๒. ท่านช่วยเหลือแก้ไขสถานการณ์ที่เป็นปัญหาในการปฏิบัติงานของสมาชิกทีม | | | | | |
| ๒๓. ท่านให้ข้อมูลย้อนกลับเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของสมาชิกทีม | | | | | |
| ๒๔. ท่านเป็นผู้ตัดสินใจสั่งการกรณีที่ต้องให้การพยาบาลผู้ป่วยวิกฤติ/กึ่งวิกฤติ | | | | | |
| ๒๕. ท่านจะเป็นผู้แก้ไขปัญหาข้อขัดแย้งกรณีผู้ป่วย/ญาติไม่พึงพอใจในการบริการ | | | | | |

ประวัติผู้เขียนเอกสารรายงานการศึกษาส่วนบุคคล

| | |
|----------------------|--|
| ชื่อ-สกุล | นางภัทรรัตน์ ตันนุกิจ |
| วันเดือนปีเกิด | ๑๑ กุมภาพันธ์ ๒๕๐๐ |
| ตำแหน่งหน้าที่การงาน | พยาบาลวิชาชีพชำนาญการพิเศษ |
| สถานที่ทำงานปัจจุบัน | ฝ่ายการพยาบาล โรงพยาบาลกลาง |
| ประวัติการศึกษา | |
| พ.ศ. ๒๕๒๒ | ประกาศนียบัตรพยาบาลอนามัยและผดุงครรภ์ วิทยาลัยพยาบาลโรงพยาบาลกลาง |
| พ.ศ. ๒๕๒๖ | ศิลปศาสตรบัณฑิต (การพยาบาลอายุรกรรม-ศัลยกรรม) คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น |
| พ.ศ. ๒๕๔๗ | พยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต (สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล) คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย |
| พ.ศ. ๒๕๕๖ | ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง |
| ประวัติรับราชการ | |
| พ.ศ. ๒๕๒๖ | เริ่มรับราชการ ตำแหน่ง พยาบาล ๓ ฝ่ายการพยาบาล โรงพยาบาลกลาง |
| พ.ศ. ๒๕๒๘ | ตำแหน่ง พยาบาล ๔ ฝ่ายการพยาบาล โรงพยาบาลกลาง |
| พ.ศ. ๒๕๓๒ | ตำแหน่ง พยาบาล ๕ ฝ่ายการพยาบาล โรงพยาบาลกลาง |
| พ.ศ. ๒๕๓๕ | ตำแหน่ง พยาบาล ๖ (ผู้ชำนาญการด้านการพยาบาลผู้ป่วยหนัก) ฝ่ายการพยาบาล โรงพยาบาลกลาง |
| พ.ศ. ๒๕๔๐ | ตำแหน่ง พยาบาลวิชาชีพ ๗ วช (ด้านการพยาบาลห้องผู้ป่วยหนัก) ฝ่ายการพยาบาล โรงพยาบาลกลาง |
| พ.ศ. ๒๕๔๘ | ตำแหน่ง พยาบาลวิชาชีพ ๗ วช (ด้านการพยาบาล) ฝ่ายการพยาบาล โรงพยาบาลกลาง |
| พ.ศ. ๒๕๕๔ | ตำแหน่ง พยาบาลวิชาชีพชำนาญการ (ด้านการพยาบาลผู้ป่วยหนัก) ฝ่ายการพยาบาล โรงพยาบาลกลาง |
| พ.ศ. ๒๕๕๖ | ตำแหน่ง พยาบาลวิชาชีพชำนาญการพิเศษ (ด้านการพยาบาลผู้ป่วยหนัก) ฝ่ายการพยาบาล โรงพยาบาลกลาง |

รางวัล/ผลงาน

๑. ได้รับรางวัลข้าราชการดีเด่น โรงพยาบาลกลาง พ.ศ. ๒๕๕๒
๒. ได้รับรางวัลข้าราชการดีเด่น กรุงเทพมหานคร พ.ศ. ๒๕๕๓
๓. ได้รับรางวัลนิสิตเก่าดีเด่น (ด้านการบริหารการพยาบาล) คณะพยาบาลศาสตร์

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย พ.ศ. ๒๕๕๗

๔. ได้รับทุนส่งเสริมและสนับสนุนการศึกษาจากมูลนิธิหม่อมเจ้าหญิงมณฑารพกมลาศน์ ของสมาคมพยาบาลแห่งประเทศไทย ประจำปี ๒๕๕๕ ในการวิจัยเรื่อง การพัฒนาชุดฝึกอบรมสมรรถนะสำหรับผู้บริหารทางการพยาบาลระดับต้น โรงพยาบาลสังกัดสำนักงานการแพทย์ กรุงเทพมหานคร