

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะด้านการบริหารสำหรับพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลศูนย์ภาคตะวันออกเฉียงใต้ ใช้ระเบียบวิธีการวิจัยเชิงผสมผสาน (Mixed Method) การนำเสนอประกอบด้วย วัตถุประสงค์การวิจัย วิธีดำเนินการวิจัย สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ มีรายละเอียดดังนี้

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อพัฒนารูปแบบการพัฒนาสมรรถนะด้านการบริหารสำหรับพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลศูนย์ภาคตะวันออกเฉียงใต้
2. เพื่อศึกษาความเป็นไปได้ในการนำรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะด้านการบริหารสำหรับพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลศูนย์ภาคตะวันออกเฉียงใต้ไปใช้

วิธีดำเนินการวิจัย

ขั้นตอนที่ 1 สร้างรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะด้านการบริหารสำหรับพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลศูนย์ภาคตะวันออกเฉียงใต้ ประกอบด้วยขั้นตอนย่อยดังนี้

1. ศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาสมรรถนะด้านการบริหารสำหรับพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลศูนย์ภาคตะวันออกเฉียงใต้ เพื่อกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัย
2. ศึกษา วิเคราะห์เอกสารเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะด้านการบริหารสำหรับพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลศูนย์ภาคตะวันออกเฉียงใต้ เพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดแนวคำถามในการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะด้านการบริหารสำหรับพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลศูนย์ภาคตะวันออกเฉียงใต้
3. รวบรวมความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญโดยการสัมภาษณ์รายบุคคลแบบเจาะลึก ให้นำแนวคำถามแบบสัมภาษณ์ถึงโครงสร้างชนิดปลายเปิด ประกอบด้วยข้อคำถาม 4 ข้อ เพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญได้แสดงความคิดเห็นอย่างอิสระเกี่ยวกับสมรรถนะด้านการบริหารและรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะด้านการบริหารของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลศูนย์ภาคตะวันออกเฉียงใต้

4. ศึกษาวิเคราะห์ และสังเคราะห์เอกสารที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาสมรรถนะด้านการบริหารสำหรับพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลศูนย์ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และนำสาระที่ได้จากการรวบรวมความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญโดยการสัมภาษณ์บุคคลแบบเจาะลึก มากำหนดโครงสร้างรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะด้านการบริหารของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลศูนย์ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

5. ตรวจสอบและประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในการนำโครงสร้างรูปแบบ การพัฒนาสมรรถนะด้านการบริหารสำหรับพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลศูนย์ภาคตะวันออกเฉียงเหนือไปใช้ในการปฏิบัติ โดยผู้เชี่ยวชาญด้านงานบริการพยาบาลซึ่งปฏิบัติงานในโรงพยาบาลศูนย์ภาคตะวันออกเฉียงเหนือทั้ง 4 แห่ง จำนวน 13 คน โดยการสนทนากลุ่ม

6. ปรับปรุงรูปโครงสร้างแบบการพัฒนาสมรรถนะด้านการบริหารสำหรับพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลศูนย์ภาคตะวันออกเฉียงเหนือให้มีความสมบูรณ์

ขั้นตอนที่ 2 ศึกษาความเป็นไปได้ในการนำรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะด้านการบริหารสำหรับพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลศูนย์ภาคตะวันออกเฉียงเหนือไปใช้
ประกอบด้วยขั้นตอนย่อยดังนี้

1. ประชากร คือ พยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยผู้ที่ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งเป็นเวลาไม่น้อยกว่า 1 ปี และไม่อยู่ในระหว่างลาศึกษาต่อหรือฝึกอบรม ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลศูนย์ภาคตะวันออกเฉียงเหนือจำนวน 4 แห่ง ได้แก่ โรงพยาบาลชลบุรี โรงพยาบาลระยอง โรงพยาบาลพระปกเกล้า และ โรงพยาบาลเจ้าพระยาอภัยภูเบศร จำนวนทั้งสิ้น 126 คน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาความเป็นไปได้ในการนำรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะด้านการบริหารสำหรับพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลศูนย์ภาคตะวันออกเฉียงเหนือไปใช้ เป็นแบบสอบถาม 1 ชุด ประกอบด้วย 4 ตอน คือ ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ เพศ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน ระยะเวลาที่ดำรงตำแหน่งพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยและแผนกที่ปฏิบัติงาน ตอนที่ 2 แบบสอบถามแนวคิดและทฤษฎีที่ใช้ในการพัฒนาสมรรถนะด้านการบริหาร ตอนที่ 3 แบบสอบถามสมรรถนะของผู้บริหาร ประกอบด้วยสมรรถนะที่สำคัญและจำเป็น และสมรรถนะตามกระบวนการบริหาร 4 ด้าน คือ ด้านการวางแผน ด้านการจัดระบบงาน ด้านการนำ และด้านการควบคุม และตอนที่ 4 แบบสอบถามการปฏิบัติการบริหาร และการวิจัยการบริหาร โดยลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ผู้วิจัยสร้างขึ้นจากการรวบรวมความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญในขั้นตอนที่ 1 ผ่านการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาโดยอาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการเก็บข้อมูลด้วยตนเอง โดยนำหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัยเสนอผู้อำนวยการโรงพยาบาลศูนย์ภาคตะวันออกเฉียงเหนือทั้ง 4 แห่ง ขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ประสานงานกับหัวหน้ากลุ่มการพยาบาลและผู้บริหารของโรงพยาบาลแต่ละแห่ง พร้อมส่งแบบสอบถามจำนวน 126 ชุด ได้รับแบบสอบถามกลับคืนในระยะเวลาที่กำหนด ซึ่งเป็นแบบสอบถามที่มีความสมบูรณ์สามารถนำไปวิเคราะห์จำนวน 126 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100

4. การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป ด้วยสถิติแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

สรุปผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์เอกสารและรวบรวมความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญโดยการสัมภาษณ์รายบุคคลแบบเจาะลึกและการสนทนากลุ่ม และการสอบถามความคิดเห็นของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลศูนย์ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ได้ผลการวิจัยดังนี้

1. ผลการศึกษาศมรรถนะด้านการบริหารสำหรับพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลศูนย์ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

สมรรถนะด้านการบริหารสำหรับพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลศูนย์ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำนวนทั้งหมด 118 สมรรถนะย่อย แบ่งเป็นสมรรถนะที่สำคัญและจำเป็น 14 สมรรถนะย่อย และสมรรถนะตามกระบวนการบริหาร 4 ด้าน คือ 1) ด้านการวางแผน 18 สมรรถนะย่อย 2) ด้านการจัดระบบงาน 24 สมรรถนะย่อย 3) ด้านการนำ 32 สมรรถนะย่อย และ 4) ด้านการควบคุม 27 สมรรถนะย่อย

2. ผลการศึกษารูปแบบการพัฒนาสมรรถนะด้านการบริหารสำหรับพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลศูนย์ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะด้านการบริหารสำหรับพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลศูนย์ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พิจารณาจากสมรรถนะด้านการบริหารของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย องค์ประกอบของรูปแบบมีความเชื่อมโยง และให้ความสำคัญกับการบูรณาการกระบวนการพัฒนา มีองค์ประกอบโครงสร้างความสัมพันธ์ 3 มิติ ดังนี้

มิติที่ 1 แนวคิดและทฤษฎี

มิติที่ 2 สมรรถนะของผู้บริหาร

มิติที่ 3 การปฏิบัติการบริหารและการวิจัยการบริหาร

3. ผลการศึกษาความเป็นไปได้ในการนำรูปแบบการพัฒนาศมรรถนะด้านการบริหาร
สำหรับพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลศูนย์ภาคตะวันออกเฉียงเหนือไปใช้

3.1 ข้อมูลส่วนบุคคล

พยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยทั้งหมดเป็นเพศหญิง อายุเฉลี่ย 50 ปี ส่วนใหญ่มีอายุ
ระหว่าง 45-49 ปี คิดเป็นร้อยละ 34.9 รองลงมาคืออายุ 55 ปี ขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 28.6 มี
การศึกษาระดับปริญญาตรีมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 70.6 มีประสบการณ์การทำงาน 21-25 ปี
มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 42.1 รองลงมา คือ 30 ปี ขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 35.7 ส่วนใหญ่มีระยะ
เวลาในการดำรงตำแหน่งพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย 6-10 ปี คิดเป็นร้อยละ 30.2 รองลงมาคือ
1- 5 ปี และ 16-20 ปี คิดเป็นร้อยละ 18.3 ระยะเวลาที่ดำรงตำแหน่งเฉลี่ย 13 ปี พยาบาลหัวหน้า
หอผู้ป่วยส่วนใหญ่ปฏิบัติงานในแผนกอายุรกรรม คิดเป็นร้อยละ 21.4 รองลงมา คือ แผนก
ศัลยกรรม คิดเป็นร้อยละ 19.0

3.2 รูปแบบการพัฒนาศมรรถนะด้านการบริหารสำหรับพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย
โรงพยาบาลศูนย์ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

3.2.1 องค์ประกอบของรูปแบบการพัฒนาศมรรถนะด้านการบริหารสำหรับ
พยาบาลหัวหน้าโรงพยาบาลศูนย์ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

พยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลศูนย์ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ประเมินว่า
องค์ประกอบของรูปแบบการพัฒนาศมรรถนะด้านการบริหารสำหรับพยาบาลหัวหน้าโรงพยาบาล
ศูนย์ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีความเป็นไปได้ในการนำไปใช้ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.19$,
 $SD = .41$) โดยองค์ประกอบสมรรถนะของผู้บริหารมีค่าคะแนนเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.26$, $SD =$
.55) (ตารางที่ 5)

3.2.2 องค์ประกอบมิติแนวคิดและทฤษฎี ที่ใช้ในรูปแบบการพัฒนาศมรรถนะ
ด้านการบริหารสำหรับพยาบาลหัวหน้าโรงพยาบาลศูนย์ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

พยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลศูนย์ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ประเมินว่า
องค์ประกอบมิติแนวคิดและทฤษฎีในรูปแบบการพัฒนาศมรรถนะด้านการบริหารสำหรับพยาบาล
หัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลศูนย์ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีความเป็นไปได้ในการนำไปใช้โดยรวมอยู่ใน
ระดับมาก ($\bar{X} = 4.18$, $SD = .55$) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำมีค่าเฉลี่ย
สูงสุด รองลงมา คือ แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารการพยาบาล ทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพ
และกระบวนการบริหารคุณภาพ และเศรษฐศาสตร์การพยาบาล และแนวคิดเชิงธุรกิจในการ
บริหารการพยาบาลมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด (ตารางที่ 6)

3.2.3 องค์ประกอบมิติสมรรถนะของผู้บริหาร ที่ใช้ในรูปแบบการพัฒนา
สมรรถนะด้านการบริหารสำหรับพยาบาลหัวหน้าโรงพยาบาลศูนย์ภาคตะวันออกเฉียง

พยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลศูนย์ภาคตะวันออกเฉียงเหนือประเมินว่า
องค์ประกอบมิติสมรรถนะของผู้บริหาร ในรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะด้านการบริหารสำหรับ
พยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลศูนย์ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีความเป็นไปได้ในการนำไปใช้โดยรวม
อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.26, SD = .45$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า แต่ละด้านอยู่ใน
ระดับมาก คือ สมรรถนะที่สำคัญและจำเป็น สมรรถนะด้านการนำ สมรรถนะด้านการจัด
ระบบงาน สมรรถนะด้านการควบคุม และสมรรถนะด้านการวางแผน ($\bar{X} = 4.41, 4.28, 4.23,$
4.23 และ 4.19 ตามลำดับ)

สมรรถนะที่สำคัญและจำเป็น มีรายการสมรรถนะย่อยที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด
5 อันดับแรก คือ การมีคุณธรรมจริยธรรม การแก้ปัญหาและตัดสินใจ การมีจิตสำนึกในบริการ
การสื่อสารและสร้างมนุษยสัมพันธ์ และ การมีคุณลักษณะที่เหมาะสมเป็นแบบอย่างที่ดี
สมรรถนะด้านการวางแผน มีรายการสมรรถนะย่อยที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด

5 อันดับแรก คือ สามารถบริหารทรัพยากรและเวลาอย่างมีประสิทธิภาพโดยตอบสนองความ
ต้องการของผู้รับบริการและผลลัพธ์ของหน่วยงานเป็นสำคัญ สามารถวางแผนพัฒนางานพัฒนา
คุณภาพ ระบบบริการและพัฒนาบุคลากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถเชื่อมโยงวิสัยทัศน์
พันธกิจ เป้าหมายของโรงพยาบาลและกลุ่มการพยาบาลเข้ากับหน่วยงานได้ มีความสามารถในการ
การคิดวิเคราะห์เชิงระบบสามารถวิเคราะห์สถานการณ์ค้นหาทางเลือกและวิธีการแก้ไขที่จะส่งผล
สำเร็จตามเป้าหมาย และมีความยืดหยุ่นตามสถานการณ์โดยปรับเปลี่ยนแผนให้ทันสมัย
สอดคล้องกับงบประมาณ ทรัพยากร และผลลัพธ์ที่ได้จากการดำเนินการตามแผน

สมรรถนะด้านการจัดระบบงาน มีรายการสมรรถนะย่อยที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด
5 อันดับแรก คือ จัดอัตรากำลังได้เพียงพอเหมาะสมกับความต้องการของผู้ป่วยและภาระงานเพื่อ
ให้บริการพยาบาลที่มีคุณภาพ สามารถกำหนดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบและมอบหมายงาน
แก่บุคลากรได้ตรงกับความรู้ความสามารถเพื่อให้ผู้ป่วยได้รับการดูแลตามมาตรฐาน สามารถ
สร้างเสริมบรรยากาศขวัญกำลังใจแก่บุคลากรเพื่อเอื้อต่อการปฏิบัติงาน มีความสามารถในการ
การจัดลำดับความสำคัญของงาน และ สามารถพัฒนาระบบงานได้อย่างมีประสิทธิภาพโดย
มุ่งเน้นความปลอดภัยคุณภาพมาตรฐานและผลลัพธ์

สมรรถนะด้านการนำ มีรายการสมรรถนะย่อยที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 5 อันดับแรก
คือ มีความสามารถในการแก้ปัญหาและตัดสินใจ เป็นแบบอย่างที่ดีทั้งความประพฤติและ

การปฏิบัติ สามารถให้คำปรึกษาแก่ผู้ร่วมงานและผู้รับบริการได้ มีความเข้าใจผู้อื่นและยอมรับในความแตกต่างระหว่างบุคคล และสามารถสร้างสัมพันธภาพกับผู้อื่นและหน่วยงานอื่น ๆ

สมรรถนะด้านการควบคุม มีรายการสมรรถนะย่อยที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด

5 อันดับแรก คือ มีความมุ่งมั่นในเป้าหมาย ผลลัพธ์และมาตรฐานการปฏิบัติของหน่วยงาน สามารถเป็นที่ปรึกษาแก่ผู้ปฏิบัติงานทุกระดับ มีความรู้และทักษะในการควบคุมคุณภาพ การพยาบาล สามารถนิเทศและเยี่ยมตรวจได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถประเมินผล การปฏิบัติงานบุคลากรอย่างเที่ยงตรง ยุติธรรมและโปร่งใส

3.2.4 องค์ประกอบมิติการปฏิบัติการบริหารและการวิจัยการบริหาร ที่ใช้ในรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะด้านการบริหารสำหรับพยาบาลหัวหน้าโรงพยาบาลศูนย์ภาคตะวันออกเฉียง

พยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลศูนย์ภาคตะวันออกเฉียงเหนือประเมินว่า องค์ประกอบมิติการปฏิบัติการบริหารและการวิจัยการบริหาร ในรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะด้านการบริหารสำหรับพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลศูนย์ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีความเป็นไปได้ในการนำไปใช้โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.07$, $SD = .61$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า การปฏิบัติการบริหารและการวิจัยการบริหารอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.09$, $SD = .51$) และ ($\bar{X} = 4.06$, $SD = .61$) (ตารางที่ 13)

เมื่อพิจารณาการปฏิบัติการบริหารเป็นรายข้อ พบว่า การฝึกอบรมระยะสั้นเพื่อพัฒนาศักยภาพพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยขณะอยู่ในตำแหน่ง มีความเป็นไปได้ในการนำไปใช้มากที่สุด รองลงมาคือ การฝึกอบรมในโครงการเตรียมความพร้อมก่อนเข้าสู่ตำแหน่งพยาบาล หัวหน้าหอผู้ป่วย และศึกษาต่อในหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษามีความเป็นไปได้ในการนำไปใช้น้อย

เมื่อพิจารณาการวิจัยการบริหารเป็นรายข้อ พบว่า การสร้างเสริมประสิทธิภาพ และคุณภาพในการบริหารมีความเป็นไปได้ในการนำไปใช้มากที่สุด รองลงมา คือการบริหารเพื่อพัฒนาคุณภาพของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย และการปฏิบัติการบริหารของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยมีความเป็นไปได้ในการนำไปใช้น้อย

อภิปรายผล

จากผลการวิจัย มีสาระที่จะนำมาอภิปรายผล ดังนี้

1. สมรรถนะด้านการบริหารสำหรับพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลศูนย์

ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

การศึกษาศมรรถนะด้านการบริหารสำหรับพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลศูนย์ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผู้วิจัยได้นำผลการศึกษาศมรรถนะด้านการบริหารของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยโดยวิธีการศึกษาวิเคราะห์ สังเคราะห์แนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับบทบาทหน้าที่ของหัวหน้าหอผู้ป่วย แนวคิดการบริหารการพยาบาล สมรรถนะสำหรับผู้บริหารการพยาบาล รูปแบบและวิธีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กำหนดเป็นกรอบในการศึกษาวิจัย

ผลการศึกษาวิเคราะห์ และสรุปความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญทางการพยาบาลเกี่ยวกับสมรรถนะด้านการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วย วิธีการและกิจกรรมการพัฒนาสมรรถนะด้านการบริหาร องค์ประกอบของโครงสร้างรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะที่ควรจะเป็นซึ่งผู้เชี่ยวชาญทางการพยาบาลได้กำหนดสมรรถนะของผู้บริหาร ดังนี้ คือ สมรรถนะที่สำคัญและจำเป็นและสมรรถนะตามกระบวนการบริหาร 4 ด้าน คือ ด้านการวางแผน ด้านการจัดระบบงาน ด้านการนำและด้านการควบคุม โดยผู้เชี่ยวชาญทางการพยาบาลได้กำหนดสมรรถนะที่สำคัญและจำเป็นเป็น 14 สมรรถนะย่อย คือ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน การมีคุณธรรมจริยธรรม การมีจิตสำนึกในบริการ การมองภาพองค์กรรวม การบริหารการเปลี่ยนแปลง การคิดอย่างมีวิจารณญาณ การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานบริหาร การพัฒนาศักยภาพบุคลากร การสร้างและพัฒนาทีมงาน การแก้ปัญหาและตัดสินใจ การบริหารจัดการข้อมูล การสื่อสารและสร้างมนุษยสัมพันธ์ และการมีคุณลักษณะที่เหมาะสมเป็นแบบอย่างที่ดี

จากผลการศึกษาครั้งนี้แสดงให้เห็นว่า ผู้เชี่ยวชาญทางการพยาบาลมีความคิดเห็นสอดคล้องกับผลการศึกษาของนักวิชาการทั้งหลายที่ได้ศึกษารูปแบบและสมรรถนะของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย และสอดคล้องกับสมรรถนะหลักของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (เจริณวิธาน สมพงษ์ธรรม, 2550, หน้า 30-31) ที่กำหนดให้ข้าราชการทุกคนต้องมีสมรรถนะหลักร่วมกัน 5 สมรรถนะ เพื่อหล่อหลอมค่านิยมและพฤติกรรมที่พึงประสงค์ร่วมกัน ประกอบด้วย 1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ 2) การบริการที่ดี 3) ความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ 4) จริยธรรม และ 5) การร่วมแรงร่วมใจ สามารถอภิปรายได้ว่า พยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยต้องมีสมรรถนะหลักที่สำคัญและจำเป็นในการบริหารจัดการงานในหน้าที่ความรับผิดชอบหลักของ

ผู้บริหารทางการแพทย์ และสมรรถนะหลักสำหรับข้าราชการพลเรือนไทยซึ่งสอดคล้องกับสมรรถนะของผู้บริหารการพยาบาลในศตวรรษที่ 21 (บุญใจ ศรีสถิตยัณราภรณ์, 2550, หน้า 321) ที่สรุปเป็น 4 สมรรถนะ คือ สมรรถนะหลัก สมรรถนะปฏิบัติหน้าที่ สมรรถนะสากล และสมรรถนะส่วนบุคคล โดยสมรรถนะย่อยใน 4 สมรรถนะ ประกอบด้วย มีคุณธรรมจริยธรรม การคิดอย่างมีวิจารณญาณ สังคมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ สามารถบริหารการเปลี่ยนแปลง การติดต่อสื่อสารสร้างสัมพันธภาพ การจัดการทรัพยากรมนุษย์ การจัดการเชิงกลยุทธ์ การมีเขาว์อารมณ์และบุคลิกภาพที่ดี เนื่องจากบริบทสังคม เศรษฐกิจ การเมืองและเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงมีผลกระทบต่อองค์การพยาบาลในปัจจุบันและแนวโน้มในอนาคต พยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยจะต้องเป็นผู้นำทางการพยาบาลเพื่อพัฒนาองค์การให้ก้าวสู่องค์การที่มีผลการดำเนินงานที่เป็นเลิศได้

ผลการศึกษาวิเคราะห์ และสรุปความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญทางการแพทย์เกี่ยวกับสมรรถนะตามกระบวนการบริหาร 4 ด้าน คือ ด้านการวางแผน ด้านการจัดระบบงาน ด้านการนำ และด้านการควบคุม โดยผู้เชี่ยวชาญทางการแพทย์ได้กำหนดสมรรถนะตามองค์ประกอบการบริหาร 4 ด้าน เป็นสมรรถนะย่อยทั้งหมด 104 สมรรถนะ ซึ่งมีความเห็นสอดคล้องกับผลการศึกษานักวิชาการหลายท่าน คณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2547) และ สำนักการพยาบาล (2548) พยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยจะต้องมีสมรรถนะด้านการบริหารซึ่งเป็นคุณลักษณะความสามารถเชิงพฤติกรรมในการบริหารจัดการในบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบสอดคล้องกับ ศุภรา อภิภูณานนท์ (2549) ที่ศึกษาพบว่า การบริหารจัดการเป็นคุณลักษณะของหัวหน้าหอผู้ป่วยที่พึงประสงค์ในปี พ.ศ.2559 เช่นเดียวกับทัศนาศ บุญทอง (2543) ที่กล่าวว่าผู้บริหารการพยาบาลจำเป็นต้องมีความรู้ และทักษะที่ถูกต้องในการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการบริหาร นอกจากนี้สำนักการพยาบาล (2546) ได้ศึกษาคุณลักษณะของผู้นำทางการพยาบาลที่พึงประสงค์ พบว่า คุณลักษณะของผู้นำทางการพยาบาลที่พึงประสงค์ด้านการบริหาร ประกอบด้วย 1) การบริหารคน ได้แก่ ความสามารถในการประสานงาน สร้างการมีส่วนร่วมในการทำงานและการทำงานเป็นทีม สามารถปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์และการเปลี่ยนแปลง มีความสามารถในการสื่อสารและสร้างสรรค์บรรยากาศที่ดีในองค์การ และ 2) การบริหารงาน ได้แก่ มีวิสัยทัศน์ มีคุณสมบัติและศักยภาพของการเป็นผู้นำและผู้บริหารมืออาชีพ มีความรับผิดชอบ สามารถในการเจรจาต่อรอง มีความสามารถในการตัดสินใจและแก้ไขปัญหา มีความสามารถในการวางแผนและจัดระบบงาน เป็นผู้นำ

การเปลี่ยนแปลง นิเทศติดตามผลงานของผู้ได้บังคับบัญชา บริหารงานแบบกระจายอำนาจ มอบหมายงานตรงตามความสามารถของบุคคล และมีความสามารถในการสร้างแรงจูงใจ

2. การสร้างและการวิเคราะห์รูปแบบการพัฒนาศมรรถนะด้านการบริหารสำหรับ พยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลศูนย์ภาคตะวันออกเฉียง

ภายหลังการกำหนดกลุ่มสมรรถนะด้านการบริหารสำหรับพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลศูนย์ภาคตะวันออกเฉียง ผู้วิจัยได้นำสมรรถนะด้านการบริหารดังกล่าวมาสร้างรูปแบบ การพัฒนาศมรรถนะด้านการบริหารสำหรับพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลศูนย์ ภาคตะวันออกเฉียง โดยโครงร่างรูปแบบการพัฒนาศมรรถนะด้านการบริหาร มีองค์ประกอบโครงสร้าง ความสัมพันธ์ 3 มิติ คือ มิติที่ 1 แนวคิดและทฤษฎี มิติที่ 2 สมรรถนะของผู้บริหาร และมิติที่ 3 การปฏิบัติการบริหารและการวิจัยการบริหาร จากนั้นประเมินความเหมาะสมของรูปแบบ การพัฒนาศมรรถนะด้านการบริหารสำหรับพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลศูนย์ภาคตะวันออกเฉียง โดยผู้เชี่ยวชาญงานบริการพยาบาลที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลศูนย์ภาคตะวันออกเฉียงทั้ง 4 แห่ง

ผลการประเมิน พบว่า ผู้บริหารงานบริการพยาบาลมีความเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสม ความมีประโยชน์ และเพิ่มเติมสมรรถนะหลัก และสมรรถนะประจำกลุ่มงานของข้าราชการ พลเรือนไทย เนื่องจากเป็นเกณฑ์ในการประเมินสมรรถนะของบุคลากร เพิ่มเติมเนื้อหาหลักสูตร เกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง และการจัดการความรู้ รูปแบบการพัฒนาศมรรถนะด้านการบริหาร สามารถดำเนินการให้บรรลุจุดประสงค์ของการพัฒนา และมีความเป็นไปได้ในการนำไป ประยุกต์ใช้ และเสนอแนะเพิ่มเติมก่อนนำไปใช้โดยสร้างความรู้ความเข้าใจแก่ผู้ปฏิบัติทุกระดับ ศึกษาข้อมูลส่วนบุคคลของผู้เข้ารับการพัฒนาเพื่อแบ่งกลุ่มผู้เข้ารับการพัฒนาได้ชัดเจน และควร นำรูปแบบไปใช้ในกระบวนการเตรียมบุคลากรที่จะขึ้นสู่ตำแหน่งพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย แต่ความเข้มข้นของเนื้อหาสาระอาจลดน้อยกว่าการพัฒนาพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย

ผู้วิจัยได้ปรับปรุงแก้ไขโครงร่างรูปแบบการพัฒนาศมรรถนะด้านการบริหารสำหรับ พยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลศูนย์ภาคตะวันออกเฉียง และได้รูปแบบซึ่งมีองค์ประกอบ โครงสร้างความสัมพันธ์ 3 มิติ คือ มิติที่ 1 แนวคิดและทฤษฎี มิติที่ 2 สมรรถนะของผู้บริหาร และ มิติที่ 3 การปฏิบัติการและการวิจัยการบริหาร รายละเอียดดังนี้

มิติที่ 1 แนวคิดและทฤษฎี

1. แนวคิด ทฤษฎีการบริหารจัดการสมัยใหม่
2. แนวคิด ทฤษฎีองค์การและพฤติกรรมองค์การ
3. ทฤษฎีภาวะผู้นำ

4. ศาสตร์และทฤษฎีการพยาบาล
5. แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับคุณภาพและการบริหารคุณภาพ
6. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

มิติที่ 2 สมรรถนะของผู้บริหาร

1. สมรรถนะที่สำคัญและจำเป็น
2. สมรรถนะตามกระบวนการบริหาร 4 องค์ประกอบ คือ การวางแผน

การจัดระบบงาน การนำ และการควบคุม

มิติที่ 3 การปฏิบัติการบริหารและการวิจัยการบริหาร

1. การปฏิบัติการบริหาร ประกอบด้วยกิจกรรม
 - 1) การวิเคราะห์กรณีศึกษา
 - 2) ฝึกประสบการณ์การบริหาร
 - 3) ฝึกบริหารการปฏิบัติงาน โดยจับคู่พี่เลี้ยงที่มีประสบการณ์ให้คำแนะนำ
 - 4) การมอบหมายงานโครงการเฉพาะหรือเป็นคณะกรรมการเฉพาะกิจ
 - 5) การฝึกหัดความชำนาญโดยหมุนเวียนงานอย่างมีระบบ
2. การวิจัยการบริหาร ครอบคลุมประเด็นดังนี้
 - 1) การปฏิบัติการบริหารและแบบอย่างที่ดีเยี่ยมในการบริหารจัดการ (Best Practice)
 - 2) การบริหารบริการพยาบาล
 - 3) การบริหารเพื่อพัฒนาคุณภาพ
 - 4) การเพิ่มประสิทธิภาพและคุณภาพในการบริหารจัดการ

การดำเนินการพัฒนาสมรรถนะด้านการบริหารสำหรับพยาบาลหัวหน้าผู้ป่วย

โรงพยาบาลศูนย์ภาคตะวันออก ประกอบด้วย 6 ขั้นตอน คือ ขั้นที่ 1 สร้างแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะด้านการบริหาร ขั้นที่ 2 การประเมินสมรรถนะด้านการบริหารและความจำเป็นในการพัฒนา เป็นการประเมินตนเองของผู้เข้ารับการพัฒนาและความจำเป็นในการพัฒนาโดยผู้บริหารมีส่วนร่วมในการประเมิน ขั้นที่ 3 การเตรียมการพัฒนา ขั้นที่ 4 ดำเนินการพัฒนาเป็นขั้นพัฒนาให้เกิดความรู้ความเข้าใจ เจตคติ และทักษะความสามารถในด้านการบริหาร ขั้นที่ 5 ประเมินผลการพัฒนา เป็นขั้นการประเมินความเหมาะสมของสมรรถนะด้านการบริหารที่ได้รับการพัฒนา และขั้นที่ 6 ประเมินผลการดำเนินการ วิเคราะห์แต่ละขั้นตอนในภาพรวม

รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะด้านการบริหารสำหรับพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย
โรงพยาบาลศูนย์ภาคตะวันออกเฉียงเหนือที่สร้างขึ้นเป็นรูปแบบที่มีลักษณะดังนี้

- 1) เป็นรูปแบบที่มีการเชื่อมโยงองค์ประกอบโครงสร้างความสัมพันธ์ 3 มิติ ใน
การพัฒนาสมรรถนะด้านการบริหารของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลศูนย์ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
- 2) รูปแบบที่สร้างขึ้นใช้วิธีประมวลความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ ร่วมกับการศึกษา
เอกสารงานวิจัยเกี่ยวกับแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง และประเมินความเหมาะสมของรูปแบบโดย
การสนทนากลุ่มผู้เชี่ยวชาญซึ่งเป็นระดับผู้ปฏิบัติในโรงพยาบาลศูนย์ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
- 3) ขั้นตอนการดำเนินการพัฒนา 6 ขั้นตอน เป็นกระบวนการที่มีขั้นตอนต่อเนื่อง
และเป็นระบบ สามารถวางแผนดำเนินการได้อย่างเป็นรูปธรรม
- 4) รูปแบบการพัฒนานำการพัฒนาภายในหน่วยงานโรงพยาบาลศูนย์เป็นหลัก
โดยการฝึกอบรมและการพัฒนาภายในหน่วยงาน จึงออกแบบให้ผู้เข้ารับการพัฒนาดำเนินการเรียนรู้
และพัฒนาตนเองเป็นหลัก มีการประชุมกลุ่มเพื่อทบทวนความรู้และรายงานความก้าวหน้า
โอกาสพัฒนาเป็นระยะตามแผนการนัดหมาย ทักษะปฏิบัติจะเน้นการเรียนรู้โดยประสบการณ์ตรง
การฝึกปฏิบัติจริง การมอบหมายงานโครงการ การหมุนเวียนงาน และการสอนงานโดยผู้บริหาร
ที่เป็นพยาบาลพี่เลี้ยง โดยเป็นแบบของการเรียนรู้ควบคู่กับการพัฒนาโดยการปฏิบัติในบริบทจริง
สอดคล้องกับแนวคิดของมารีลา ไกรฤกษ์ (2549, หน้า 58) ที่กล่าวว่า รูปแบบการฝึกอบรม
ในหน่วยงานนั้นอาจจัดให้มีการพัฒนาทั้งก่อนเข้าสู่ตำแหน่ง และขณะอยู่ในตำแหน่งผู้บริหารด้วย
การฝึกอบรมเพื่อให้ความรู้เกี่ยวกับกระบวนการบริหาร การนิเทศทางการพยาบาล ภาวะผู้นำ
การประเมินผลการปฏิบัติงาน และการเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน รวมทั้งการฝึกสมรรถนะ
ทางการบริหาร เช่น การฝึกการทำงานเป็นทีม การประสานงาน เป็นต้น
- 5) เป็นรูปแบบที่เน้นการสอนงานและบทบาทพี่เลี้ยง เทคนิคการสอนงานและ
บทบาทพี่เลี้ยงเป็นวิธีการพัฒนาที่ช่วยให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมาย
เอื้อประโยชน์ให้ทั้งผู้ที่ได้รับการสอนงานและผู้ที่ทำหน้าที่พี่เลี้ยง ก่อให้เกิดสัมพันธภาพที่ดีใน
บรรยากาศความเอื้ออาทร การช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และเป็นการสร้างผู้บริหารการพยาบาล
รุ่นใหม่ให้มีความเชี่ยวชาญและเกิดความผูกพันต่อองค์กร

3. การศึกษาความเป็นไปได้ในการนำรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะด้านการบริหาร
สำหรับพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลศูนย์ภาคตะวันออกเฉียงเหนือไปใช้ แบ่งได้ดังนี้

3.1 องค์ประกอบของรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะด้านการบริหารสำหรับพยาบาล
หัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลศูนย์ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ผลการศึกษารองคูประกอบในรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะด้านการบริหาร พบว่า พยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลศูนย์ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีความเห็นว่าเป็นไปได้ในการนำไปใช้อยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน ทั้งนี้องค์ประกอบของรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะด้านการบริหารสำหรับพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลศูนย์ภาคตะวันออกเฉียงเหนือได้แสดงความสัมพันธ์กันอย่างเป็นระบบขององค์ประกอบแนวคิดและทฤษฎี สมรรถนะของผู้บริหาร และการปฏิบัติ การบริหารและการวิจัยการบริหาร สร้างขึ้นตามขั้นตอนการพัฒนารูปแบบ นำเสนอเพื่อพิจารณาความเหมาะสมโดยการสนทนากลุ่มผู้เชี่ยวชาญ และประเมินการนำไปใช้ของรูปแบบ (รุ่งนภา จิตรโรจน์รักษ์, 2548, หน้า 16-17; วิสุทธิ์ วิจิตรพัชรารักษ์, 2547, หน้า 13-14; ศักดา สถาพรจนา, 2549, หน้า 23-24) เช่นเดียวกับสุธรรม ธรรมทัศนานนท์ (2549) ที่ศึกษาการนำเสนอรูปแบบการพัฒนาผู้บริหารขั้นพื้นฐานเพื่อพัฒนาประเทศ ประภากร ธาตุศักดิ์ (2546) ซึ่งศึกษาวิจัยการพัฒนาแบบการนิเทศทางคลินิกสำหรับหัวหน้าหอผู้ป่วย และเบญจพร แก้วมีศรี (2545) ที่นำเสนอรูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข นอกจากนี้องค์ประกอบในรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะด้านการบริหารสำหรับพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลศูนย์ภาคตะวันออกเฉียงเหนือที่สร้างขึ้นสอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบันที่ระบบสุขภาพมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว มีการนำรูปแบบการบริหารธุรกิจ การตลาด และการบริหารทรัพยากรที่ทันสมัยรวมทั้งเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารโรงพยาบาลที่มีผลโดยตรงต่อผลลัพธ์ในการดูแลผู้ป่วย สัมพันธภาพที่ดีต่อลูกค้า การบริหาร การพยาบาลจึงต้องปรับเปลี่ยนตามไปด้วย (อุดมรัตน์ สงวนศิริธรรม, 2550, หน้า 48-49) ผู้บริหารการพยาบาลต้องมีความพร้อมในการเผชิญปัญหาต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริการสุขภาพในระบบใหม่ เช่น การรักษาสุขภาพช่องทางการเงิน การรับผิดชอบในกิจกรรมอื่น ๆ ที่ต้องแก้ไขอย่างเร่งด่วน (Judkins, Reid, & Furlow, 2006) เนื่องจากสมรรถนะในการบริหารงานของผู้บริหารการพยาบาลมีผลอย่างมากต่อผลผลิตของหน่วยงาน ผู้บริหารยุคใหม่จำเป็นต้องพัฒนาตนเองให้มีสมรรถนะสูงขึ้น

3.2 องค์ประกอบมิติแนวคิดและทฤษฎีที่ใช้ในการพัฒนาสมรรถนะด้านการบริหาร

ผลการศึกษารองคูประกอบมิติแนวคิดทฤษฎีที่ใช้ในการพัฒนาสมรรถนะด้านการบริหาร พบว่า พยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลศูนย์ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีความเห็นว่าเป็นไปได้ในการนำไปใช้อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.18$, $SD = .55$) โดยแนวคิดและทฤษฎีที่ใช้ในการพัฒนาสมรรถนะด้านการบริหาร ที่มีความเห็นว่าเป็นไปได้ในการนำไปใช้มากที่สุด 5 ข้อย่อย ประกอบด้วย ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารการพยาบาล ทฤษฎีเกี่ยวกับ

การพัฒนาคุณภาพและกระบวนการบริหารคุณภาพ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ และเทคโนโลยีสารสนเทศและระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการ ซึ่งมีความสอดคล้องกับแนวคิดของสำนักการพยาบาล (2547) ที่จัดหลักสูตรการบริหารแนวใหม่สำหรับผู้บริหารการพยาบาล โดยกลุ่มวิชาหลักในโครงสร้างหลักสูตรประกอบด้วยการบริหารงานทั่วไป เศรษฐศาสตร์กับการบริหารการพยาบาลและภาวะผู้นำ เพื่อพัฒนาผู้บริหารทางการพยาบาลของสถานบริการสุขภาพในระดับทุติยภูมิ และตติยภูมิ ให้มีศักยภาพและความพร้อมในการบริหารการพยาบาลที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ การปฏิบัติ สามารถบริหารจัดการทางการพยาบาลได้อย่างมีประสิทธิภาพและเข้มแข็ง

นอกจากนี้ Heller (2004) ได้เสนอหลักสูตรการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารด้านการเป็นผู้นำ โดยผู้เรียนจะต้องมีสมรรถนะด้านความรู้และทักษะที่จำเป็นสำหรับความเป็นผู้นำ ดังนี้ คือ เศรษฐศาสตร์และการบริหารการเงินในระบบบริการสุขภาพ เทคโนโลยีสารสนเทศ ความปลอดภัยของผู้ป่วย การจัดการทรัพยากรและการจัดการเชิงธุรกิจ ทฤษฎีองค์การและทฤษฎีการเปลี่ยนแปลง ประเภทภาวะผู้นำ การสร้างสัมพันธภาพระหว่างบุคคล การประสานงานหรือการทำงานเป็นทีมกับเครือข่าย และการประยุกต์แบบของภาวะผู้นำให้เหมาะสมกับสถานการณ์ เนื่องจากผู้บริหารทางการพยาบาลในทศวรรษนี้ต้องเผชิญกับสิ่งที่ท้าทาย ความต้องการที่หลากหลายและโอกาสต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในหลายรูปแบบ (มารีซา ไกรฤกษ์, 2549) จึงได้รับการเตรียมเข้าสู่ตำแหน่งซึ่งมีขอบเขตความรับผิดชอบต่อการเพิ่มขึ้น จำเป็นต้องมีทักษะและความรู้ในด้านการบริหารงานยุคใหม่ มีสมรรถนะเหมาะสมกับตำแหน่ง มีความเชี่ยวชาญในการบริหารงานแบบใหม่และแสดงความสามารถในการเป็นหุ้นส่วนที่สำคัญต่อการบริการสุขภาพในยุคของการแข่งขันทางธุรกิจได้ดี (อุดมรัตน์ สงวนศิริธรรม, 2550, หน้า 48)

3.3 องค์ประกอบมิติสมรรถนะของผู้บริหาร

ผลการศึกษา พบว่า สมรรถนะของผู้บริหารมีความเป็นไปได้ในการนำไปใช้โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.26$, $SD = .45$) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก คือ สมรรถนะที่สำคัญและจำเป็น สมรรถนะด้านการวางแผน สมรรถนะด้านการจัดระบบงาน สมรรถนะด้านการนำ และสมรรถนะด้านการควบคุม ($\bar{X} = 4.41, 4.28, 4.23, 4.23$ และ 4.19 ตามลำดับ) โดยสมรรถนะที่สำคัญและจำเป็นมีความเป็นไปได้ในการนำไปใช้มากที่สุด ($\bar{X} = 4.41$, $SD = .41$) ซึ่งมีความสอดคล้องกับการศึกษาองค์ประกอบสมรรถนะของหัวหน้าหอผู้ป่วยของ จันทรเพ็ญ พาหงษ์ (2538) สมรรถนะของพยาบาลวิชาชีพของสภาการพยาบาล (2545) สมรรถนะพยาบาลวิชาชีพ สำนักการพยาบาล (2548) ต้นแบบสมรรถนะสำหรับข้าราชการพลเรือนไทย สำนักงาน กพ. (2547) สมรรถนะผู้บริหารการพยาบาลในศตวรรษที่ 21

(O Leary & O Leary, 1999; Mathena, 2002; Carroll, 2005) และสอดคล้องกับงานวิจัยของพัฒน์ นาคฤทธิ์ (2540), สุวรรณ ชัยกุล (2543), อโนชา ทองกองทุน (2544), สุภาภรณ์ ทองใหญ่ (2544), กาญจนา อาชีพ (2549) และศุภรา อภิญญานนท์ (2549) เนื่องจากสมรรถนะที่สำคัญและจำเป็น เป็นสมรรถนะที่พยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยต้องใช้ในการดำเนินกิจกรรมในหอผู้ป่วยเพื่อให้กิจกรรมต่าง ๆ ในการบริการผู้ป่วยเป็นไปอย่างต่อเนื่อง สามารถบรรลุตามเป้าหมายพันธกิจ และวิสัยทัศน์ขององค์กร โดยใช้ทรัพยากรบุคคลและทรัพยากรอื่น ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด (ธิดิภาพ ขยธวัช, 2548)

ผลการศึกษสมรรถนะด้านการวางแผน พบว่า พยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลศูนย์ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีความเห็นว่ามีความเป็นไปได้ในการนำไปใช้อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.19, SD = .48$) โดยสมรรถนะด้านการวางแผนที่มีความเป็นไปได้ในการนำไปใช้มากที่สุด 5 ข้อย่อย ประกอบด้วย สามารถบริหารทรัพยากรและเวลาอย่างมีประสิทธิภาพโดยตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการและผลลัพธ์ของหน่วยงานเป็นสำคัญ สามารถวางแผนพัฒนางานพัฒนาคุณภาพระบบบริการและพัฒนาบุคลากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถเชื่อมโยงวิสัยทัศน์พันธกิจเป้าหมายของหน่วยงานเข้ากับกลุ่มการพยาบาลและโรงพยาบาลได้ มีความสามารถในการคิดวิเคราะห์เชิงระบบสามารถวิเคราะห์สถานการณ์ค้นหาทางเลือกและวิธีการแก้ไขที่จะส่งผลสำเร็จตามเป้าหมาย มีความยืดหยุ่นตามสถานการณ์ โดยปรับเปลี่ยนแผนให้ทันสมัยสอดคล้องกับงบประมาณทรัพยากรและผลลัพธ์ที่ได้จากการดำเนินการตามแผน

อธิบายได้ว่า ปัจจุบันการวางแผนมีความสำคัญและมีผลต่อความสำเร็จของงานซึ่งพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยที่มีประสิทธิภาพจะต้องมีความสามารถในการวางแผนโดยวิเคราะห์สถานการณ์ที่เกี่ยวข้องกับองค์กรได้อย่างครอบคลุม พยากรณ์แนวโน้มที่จะเกิดขึ้นในอนาคตได้อย่างแม่นยำ (Tommy, 2009, p. 220) และมีการกำหนดวิธีแก้ไขไว้ล่วงหน้า สามารถยืดหยุ่นปรับเปลี่ยนได้ ทำให้มีโอกาสพบกับสถานการณ์ความเสี่ยงหรือความไม่แน่นอนน้อยลง (Marquis & Huston, 2009, p. 140) นอกจากนี้ผลการศึกษามีความสอดคล้องกับต้นแบบสมรรถนะสำหรับข้าราชการพลเรือนไทย สำนักงาน กพ. (2547) และการศึกษาของดารณี จามจุรี (2546) พบว่าคุณลักษณะของผู้นำทางการพยาบาลที่พึงประสงค์ ด้านการบริหาร คือ ความสามารถในการวางแผน และมีเป้าหมายแผนงานที่ชัดเจน

ผลการศึกษสมรรถนะด้านการจัดระบบงาน พบว่า พยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลศูนย์ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีความเห็นว่าสมรรถนะด้านการจัดระบบงานมีความเป็นไปได้ในการนำไปใช้อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.23, SD = .47$) โดยสมรรถนะด้านการจัดระบบงาน

ที่มีความเป็นไปได้ในการนำไปใช้มากที่สุด 5 ข้อย่อย ประกอบด้วย จัดอัตรากำลังได้เพียงพอ
เหมาะสมกับความต้องการของผู้ป่วยและภาระงานเพื่อให้บริการพยาบาลที่มีคุณภาพ สามารถ
กำหนดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบและมอบหมายงานแก่บุคลากรได้ตรงกับความรู้
ความสามารถเพื่อให้ผู้ป่วยได้รับการดูแลตามมาตรฐาน สามารถสร้างเสริมบรรยากาศ
ขวัญกำลังใจแก่บุคลากรเพื่อเอื้อต่อการปฏิบัติงาน มีความสามารถในการจัดลำดับความสำคัญ
ของงาน และสามารถพัฒนาระบบงานได้อย่างมีประสิทธิภาพโดยมุ่งเน้นความปลอดภัยคุณภาพ
มาตรฐานและผลลัพธ์

อธิบายได้ว่า การจัดระบบงานมีความสำคัญต่อกระบวนการบริหารการพยาบาล
เพราะการจัดระบบงานที่ดีช่วยให้งานดำเนินไปอย่างราบรื่น มีประสิทธิภาพ (Roussel,
Swansburg & Swansburg, 2006, p. 115) สอดคล้องกับการศึกษาของดารณี จามจุรี (2546)
พบว่า คุณลักษณะของผู้นำทางการพยาบาลที่พึงประสงค์ต้องมีความสามารถในการบริหาร
จัดการและจัดระบบงานเป็นอันดับหนึ่ง นอกจากนี้ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบสุขภาพไทยตาม
แผนพัฒนาสุขภาพแห่งชาติฉบับที่ 10 มุ่งเน้นการให้บริการที่มีคุณภาพและประสิทธิภาพภายใต้
นโยบายการสร้างเสริมสุขภาพเชิงรุก (สำนักงานนโยบายและยุทธศาสตร์, 2550) ปัญหาด้าน
สุขภาพที่เปลี่ยนแปลงไป ปัญหาการขาดแคลนพยาบาล ส่งผลกระทบต่อการทำงานบุคลากร
พยาบาลเป็นอย่างมาก หัวหน้าหอผู้ป่วยจะต้องดูแลจัดอัตรากำลังเพื่อให้มีบริการพยาบาลที่มี
มาตรฐานและเป็นระบบ ประสานงานในการดูแลผู้ป่วยตลอด 24 ชั่วโมง (Marrelli, 2004) โดย
คำนึงถึงความปลอดภัยและความคุ้มค่าของบริการ (รุ่งอรุณ เกศวงษ์, 2547) เสริมสร้างขวัญ
กำลังใจแก่บุคลากร และต้องมีระบบการบริหารจัดการที่ดี การทำงานจึงจะประสบความสำเร็จ
ตามเป้าหมาย (มาริษา สมบัติบุรณ์, 2546; Mc Clure, 2000)

ผลการศึกษาสมรรถนะด้านการนำ พบว่า พยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลศูนย์
ภาคตะวันออก มีความเห็นว่ามีความเป็นไปได้ในการนำไปใช้อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.28$,
 $SD = .43$) โดยสมรรถนะด้านการนำ ที่มีความเป็นไปได้ในการนำไปใช้มากที่สุด 5 ข้อย่อย
ประกอบด้วย ความสามารถในการแก้ปัญหาและตัดสินใจ เป็นแบบอย่างที่ดีทั้งความประพฤติ
และการปฏิบัติ สามารถให้คำปรึกษาแก่ผู้ร่วมงานและผู้รับบริการได้ มีความเข้าใจผู้อื่นและยอมรับ
ในความแตกต่างระหว่างบุคคล และสามารถสร้างสัมพันธภาพกับผู้อื่นและหน่วยงานอื่น ๆ ซึ่งผล
การศึกษา สอดคล้องกับสมรรถนะหลักทางการบริหารของผู้บริหารของสำนักงานคณะกรรมการ
ข้าราชการพลเรือน (2547) และแนวคิดของเกริกเกียรติ ศรีเสริมโชค (2546), อภรณ์ ภูวพิพนธ์
(2548) ที่เสนอว่า การแก้ปัญหาและการตัดสินใจ เป็นสมรรถนะทางการบริหาร

อธิบายได้ว่า หัวหน้าหอผู้ป่วยมีบทบาทสำคัญในการดำเนินงานขององค์การพยาบาล ให้สามารถดำเนินงานได้อย่างราบรื่น มีผลการปฏิบัติที่มีคุณภาพสู่ความสำเร็จ เชื่อมประสาน บุคลากรในหอผู้ป่วยให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในงานบรรลุวัตถุประสงค์ โดยใช้ทักษะและศิลปะ ในการนำองค์การของหัวหน้าหอผู้ป่วย (ศิริพร พูนชัย, 2547) ต้องมีภาวะผู้นำคือสร้างศรัทธาและ สร้างแรงจูงใจให้กับผู้ปฏิบัติงาน (ดารณี จามจุรี, 2546) นอกจากนี้ผลการวิจัยมีความสอดคล้อง กับการศึกษาของ Reave (2005), Carroll (2005), นิตยา ปรีชายุทธ (2550) ที่พบว่า ความยึด มั่นในคุณธรรมจริยธรรม มีพฤติกรรมที่น่าไว้วางใจ และการปฏิบัติตนเพื่อเป็นแบบอย่างที่ดีของ หัวหน้าหอผู้ป่วยเป็นคุณลักษณะสำคัญของภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลเพราะเป็นสิ่งที่ทำให้ ผู้ปฏิบัติงานยอมรับ เชื่อถือและไว้วางใจ และเนื่องจากหัวหน้าหอผู้ป่วยทำงานใกล้ชิดกับ พยาบาลผู้ปฏิบัติการ และมีความสามารถในการจัดการกับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น ภายในหอผู้ป่วย พฤติกรรมการเป็นผู้นำจึงมีผลต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์การ (บุญใจ ศรีสถิตยัณรากร, 2550)

ผลการศึกษาสรรถนะด้านการควบคุม พบว่า พยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาล ศูนย์ภาคตะวันออกเฉียงเหนือมีความเห็นว่ามีความเป็นไปได้ในการนำไปใช้ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.28$, $SD = .43$) โดยสมรรถนะด้านการควบคุม ที่มีความเป็นไปได้ในการนำไปใช้มากที่สุด 5 ข้อย่อย ประกอบด้วย มีความมุ่งมั่นในเป้าหมายผลลัพธ์และมาตรฐานการปฏิบัติของหน่วยงาน สามารถ เป็นที่ปรึกษาแก่ผู้ปฏิบัติงานทุกระดับ มีความรู้และทักษะในการควบคุมคุณภาพการพยาบาล สามารถนิเทศและเยี่ยมตรวจได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถประเมินผลการปฏิบัติงาน บุคลากรอย่างเที่ยงตรง ยุติธรรมและโปร่งใส

อธิบายได้ว่า หัวหน้าหอผู้ป่วยมีบทบาทรับผิดชอบโดยตรงต่อการให้บริการผู้ป่วยด้าน การรักษาพยาบาล การส่งเสริมสุขภาพ การป้องกันโรค การฟื้นฟู ในด้านการบริหารจัดการให้ ผู้ปฏิบัติงานทุกระดับปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพตลอดเวลา 24 ชั่วโมง (ราศรี แก้วนพรัตน์, 2542) จากการศึกษาวิจัยของสุมาลี จักรไพศาล (2541) พบว่า หัวหน้าหอผู้ป่วยควรมี ความสามารถนิเทศและประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรไม่ให้เกิดความผิดพลาด โดยใช้ ระบบพยาบาลพี่เลี้ยง เป็นที่ปรึกษานับสนุนและช่วยเหลือ ส่งเสริมบรรยากาศและพัฒนา สิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน ให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการทำงาน มุ่งให้เกิดการเรียนรู้ไปสู่ การแก้ไขที่ถูกต้อง สอดคล้องกับการศึกษาของ Carroll (2005) ที่ศึกษาสมรรถนะที่สำคัญของ ผู้บริหารการพยาบาลในศตวรรษที่ 21 พบว่า ผู้บริหารการพยาบาลต้องมีทักษะในการจัดการและ

การปฏิบัติการพยาบาล ได้แก่ สามารถตัดสินใจแก้ปัญหาได้อย่างมีวิจารณญาณ และควบคุมการดำเนินงานให้แล้วเสร็จอย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งสามารถปฏิบัติการพยาบาลขั้นสูงในขอบเขตงานที่รับผิดชอบได้

3.4 องค์ประกอบมิติการปฏิบัติการบริหารและการวิจัยการบริหาร

ผลการศึกษาการปฏิบัติการบริหาร พบว่า พยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลศูนย์ภาคตะวันออกเฉียงเหนือมีความคิดเห็นว่ามีความเป็นไปได้ในการนำไปใช้อาศัยในระดับมาก ($\bar{X} = 4.09$, $SD = .51$) โดยการปฏิบัติการบริหารที่มีความเป็นไปได้ในการนำไปใช้มากที่สุด 5 ข้อย่อย ประกอบด้วย การฝึกอบรมระยะสั้นเพื่อพัฒนาศักยภาพพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยขณะอยู่ในตำแหน่ง การฝึกอบรมในโครงการเตรียมความพร้อมก่อนเข้าสู่ตำแหน่งพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย การพัฒนาสมรรถนะด้วยตนเองของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย การวิเคราะห์กรณีศึกษาและอุบัติการณ์เกี่ยวกับการบริหารการพยาบาล และอบรมในหลักสูตรเฉพาะทางการบริหารการพยาบาล

อธิบายได้ว่า การปฏิบัติการบริหารเพื่อพัฒนาสมรรถนะด้านการบริหารของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยมีความสำคัญทั้งต่อองค์กรและหัวหน้าหอผู้ป่วย (บุญใจ ศรีสถิตยัณรากร, 2550, หน้า 212) เนื่องจากบริบทของสังคมที่เปลี่ยนแปลง ความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยีระบบข้อมูลข่าวสาร และแนวคิดการปฏิรูประบบราชการทำให้องค์การพยาบาลต้องปรับเปลี่ยนระบบและวิธีการทำงาน หัวหน้าหอผู้ป่วยจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาสมรรถนะและศักยภาพเพื่อสามารถบริหารงานในบทบาทหน้าที่ด้วยความมั่นใจ (เพ็ญจันทร์ แสนประสาน, 2546, หน้า 390; บุญใจ ศรีสถิตยัณรากร, 2550, หน้า 212) ปรับตัวได้ทันกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในยุคที่มีการพัฒนาโดยการใช้ฐานความรู้ หัวหน้าหอผู้ป่วยต้องเห็นความสำคัญในการเรียนรู้และการพัฒนาตนเองทางวิชาการที่เกี่ยวข้องกับวิชาชีพ (สุกรา อภิญญานนท์, 2549) พัฒนาความรู้จากทฤษฎีทางการพยาบาล การบริหาร ความรู้ความเชี่ยวชาญในคลินิกมาประยุกต์ใช้ในการดูแลผู้ป่วยได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผลการวิจัยนี้ได้สอดคล้องกับการศึกษาของวิจิตรพร หล่อสุวรรณกุล (2536) ที่ศึกษาปัจจัยคัดสรรที่สัมพันธ์กับความสามารถในการแก้ปัญหา ด้าน การบริหารงานของพยาบาลหัวหน้าเวรป่วยและเวรตึก โรงพยาบาลของรัฐ กรุงเทพมหานคร พบว่า การได้รับการอบรมด้านการบริหารมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความสามารถในการแก้ปัญหาการบริหารงานด้านการพยาบาล หน่วยงานต้องจัดกิจกรรมการพัฒนาและฝึกอบรมเพื่อส่งเสริมความพร้อมสำหรับปฏิบัติงานในตำแหน่งที่สูงขึ้น ซึ่งเป็นการพัฒนาความสามารถของหัวหน้าหอผู้ป่วยในการเป็นกลไกเชื่อมโยงความรู้เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติการพยาบาลที่มีคุณภาพได้ (พวงรัตน์ บุญญานุรักษ์, 2546)

ผลการศึกษาศึกษาการวิจัยการบริหาร พบว่า พยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลศูนย์ภาคตะวันออกเฉียงเหนือมีความคิดเห็นว่ามีความเป็นไปได้ในการนำไปใช้อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.06$, $SD = .61$) การวิจัยการบริหาร ประกอบด้วย การสร้างเสริมประสิทธิภาพและคุณภาพในการบริหาร การบริหารเพื่อพัฒนาคุณภาพของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย การบริหารบริการพยาบาลของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย หลักฐานเชิงประจักษ์และการปฏิบัติที่ดีเยี่ยมในการบริหาร การปฏิบัติการบริหารของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย

อธิบายได้ว่า การวิจัยมีความสำคัญต่อการพัฒนาวิชาชีพ เพราะการวิจัยจะช่วยพัฒนาการปฏิบัติการพยาบาล การศึกษาพยาบาล การบริหารการพยาบาลและองค์การวิชาชีพ (อุดมรัตน์ สงวนศิริธรรม, 2550) การวิจัยด้านการบริหารการพยาบาลจะช่วยแก้ปัญหาการบริหารและปรับปรุงระบบบริหารการพยาบาลให้มีความก้าวหน้า รวมทั้งพัฒนาผู้บริหารการพยาบาลให้สามารถบริหารงานให้เกิดประสิทธิผลและประสิทธิภาพตามที่หน่วยตั้งเป้าหมายได้ เนื่องจากผู้บริหารการพยาบาลรับผิดชอบโดยตรงต่อการทำวิจัยของหน่วยงาน นอกจากจะต้องพัฒนาสมรรถนะในการทำวิจัย หรือประยุกต์ใช้หลักฐานเชิงประจักษ์ และผลงานวิจัยแล้วยังมีหน้าที่ให้ผู้ปฏิบัติงานได้ผลิตผลงานวิจัย รวมทั้งสนับสนุนให้นำผลการวิจัยลงสู่การปรับปรุงคุณภาพการบริการพยาบาลและการสร้างนวัตกรรมทางการพยาบาล (ศุภรา อภิญญานนท์, 2549, หน้า 81; อุดมรัตน์ สงวนศิริธรรม, 2550, หน้า 89) ผลการศึกษานี้สอดคล้องกับการศึกษาของอวยพร สมใจ พรทิพย์ เกตุวานนท์ และเพชรน้อย สิงห์ช่างน้อย (2550) ที่เสนอแนะให้โรงพยาบาลหาทางเพิ่มสมรรถนะของหัวหน้าหอผู้ป่วยให้มากขึ้น โดยเฉพาะด้านวิชาการและงานวิจัย และจากการศึกษาของพวงทิพย์ ชัยพิบาลสุทธิ (2551) เกี่ยวกับการบริหารการพยาบาลที่มีคุณภาพตามประสบการณ์ในหน้าที่หัวหน้าพยาบาลภาครัฐและเอกชน พบว่าประเด็นการวิจัยจะเน้นการปฏิบัติการพยาบาลที่มีคุณภาพและการพัฒนาบุคลากร พร้อมกับแนวคิดในการพัฒนาองค์ความรู้ หรือนวัตกรรมทางการพยาบาล โดยเสนอแนวคิดแผนแม่บทของการวิจัยทางการบริหารการพยาบาลอย่างกว้าง ๆ 12 ประเด็น คือ การพัฒนาวิชาชีพพยาบาล การพัฒนาภาวะผู้นำทางการพยาบาล การพัฒนาคุณภาพในการบริการพยาบาล การพัฒนาองค์ประกอบด้านสังคม การพัฒนาองค์การกับผลลัพธ์ในการดูแลผู้ป่วย การพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ การวิเคราะห์ค่าใช้จ่ายและต้นทุนการส่งเสริมสุขภาพและรักษาพยาบาล การพัฒนาทางเลือกในการดูแลรักษา การประยุกต์ศาสตร์ทางการบริหารสู่การปฏิบัติ การพัฒนาสมรรถนะทางการพยาบาล การพัฒนาสุขภาพของสตรีและครอบครัว และจริยธรรมในการพยาบาล

จากที่ได้กล่าวมาข้างต้น จะเห็นได้ว่า รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะด้านการบริหาร สำหรับพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลศูนย์ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ทั้ง 3 มิติ มีความสำคัญต่อการพัฒนาสมรรถนะพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย หรือผู้ที่ขึ้นดำรงตำแหน่งพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยให้มีความพร้อมต่อการบริหารการพยาบาล และกระตุ้นส่งเสริมให้มีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องเพื่อพัฒนางานให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพ สอดคล้องและเอื้อประโยชน์ต่อการบริการสุขภาพในยุคของการเปลี่ยนแปลงได้เป็นอย่างดี

ข้อเสนอแนะ

ผลการศึกษาครั้งนี้ทำให้ได้รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะด้านการบริหารสำหรับพยาบาล หัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลศูนย์ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ประกอบด้วยโครงสร้างความสัมพันธ์ 3 มิติ คือ มิติที่ 1 แนวคิดและทฤษฎี มิติที่ 2 สมรรถนะของผู้บริหาร และ มิติที่ 3 การปฏิบัติการบริหารและการวิจัยการบริหารซึ่งมีความเป็นไปได้ในการนำไปใช้อยู่ในระดับมาก ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดังนี้

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 สำนักงานการพยาบาล กระทรวงสาธารณสุข อาจนำข้อค้นพบจากการวิจัย พิจารณาประกอบการจัดทำหลักสูตรการฝึกอบรมผู้บริหารการพยาบาลในแต่ละระดับ และ หลักสูตรการเตรียมบุคลากรเข้าสู่ตำแหน่งพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย

1.2 วิทยาลัยนักบริหารสาธารณสุข อาจนำข้อค้นพบจากการวิจัยพิจารณา ประกอบการพัฒนาหลักสูตรการฝึกอบรมนักบริหารสาธารณสุขในแต่ละระดับ

1.3 กลุ่มการพยาบาลโรงพยาบาลศูนย์ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ควรส่งเสริมสนับสนุนให้ พยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยได้มีโอกาสพัฒนาสมรรถนะด้านการบริหาร เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ในการทำงาน

1.4 หัวหน้าหอผู้ป่วยสามารถใช้ผลการวิจัยเป็นแนวทางในการประเมินสมรรถนะ ด้านการบริหารและหาวิธีปรับปรุงพัฒนาสมรรถนะของตนเองให้ดียิ่งขึ้น โดยวิธีการพัฒนาตนเอง แลกเปลี่ยนความคิดเห็นและประสบการณ์กับผู้เชี่ยวชาญหรือผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จ การเข้าร่วมการสัมมนาหรือรับผิดชอบโครงการต่าง ๆ

1.5 คณะกรรมการองค์การพยาบาลในโรงพยาบาลศูนย์ สามารถนำข้อค้นพบไป กำหนดเกณฑ์และคุณสมบัติในการพิจารณาคัดเลือก และแต่งตั้งบุคคลที่ดำรงตำแหน่งพยาบาล หัวหน้าหอผู้ป่วย โดยต้องผ่านการอบรมหลักสูตรการเตรียมผู้ขึ้นดำรงตำแหน่งผู้บริหาร การพยาบาล

1.6 พยาบาลวิชาชีพสามารถใช้ผลการวิจัยเป็นแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะด้านการบริหารที่สอดคล้องกับบริบทของแต่ละโรงพยาบาล เพื่อเตรียมเข้าสู่ตำแหน่งพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย

2. ข้อเสนอแนะในวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการศึกษาวิจัยผลการใช้รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะด้านการบริหารสำหรับพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลศูนย์ภาคตะวันออก

2.2 ควรมีการศึกษาวิจัยเพื่อนำเสนอรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะด้านการบริหารของบุคลากรพยาบาลในกลุ่มอื่น ๆ เช่น หัวหน้าหอผู้ป่วยในโรงพยาบาลชุมชน พยาบาลหัวหน้าเวรในโรงพยาบาลศูนย์ อาจารย์พยาบาล เป็นต้น

2.3 ควรศึกษาวิจัยและพัฒนาเกี่ยวกับรูปแบบ เทคนิคและวิธีการที่ส่งผลต่อการพัฒนารายบุคคลเพื่อส่งเสริมให้ผู้บริหารการพยาบาลได้เรียนรู้และพัฒนาสมรรถนะด้านการบริหาร