

ผลของโปรแกรมการหมุนเวียนงานต่อการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของ บุคลากรทางการพยาบาลในงานผู้ป่วยนอก โรงพยาบาลตติยภูมิแห่งหนึ่ง

Effect of the Job Rotation Program on Task Performance of Nursing Personel in the Out-Patient-Department at a Tertiary Hospital

จุฬาลัย แก่นไร่ เพชรน้อย สิงห์ช่างชัย* อุษา ตันทพงษ์

Julalai Kanrai Phechnoy Singchuangchai* Usa Tantapong

คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยคริสเตียน นครปฐม ประเทศไทย 73000

College of Nursing, Christian University, Nakhon Pathom, Thailand 73000

บทคัดย่อ

การวิจัยกึ่งทดลองตัวอย่างหนึ่งกลุ่ม วัดผลก่อนและหลังการทดลอง วัดคุณสมบัติเพื่อเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของบุคลากรทางการพยาบาลก่อนและหลังการทดลอง กลุ่มตัวอย่างคือบุคลากรทางการพยาบาลงานผู้ป่วยนอก 20 คน ที่มีคุณสมบัติตามเกณฑ์ที่กำหนดจำนวน 20 ราย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ 1) โปรแกรมการหมุนเวียนงาน 2) แบบสอบถามผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของบุคลากรทางการพยาบาล คุณภาพเครื่องมือได้ค่าดัชนีความตรง เท่ากับ 0.98 และค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค เท่ากับ 0.86 ใช้สถิติเชิงพรรณนา และสถิติเชิงอ้างอิง (paired t-test)

ผลการศึกษาพบว่า 1) ค่าเฉลี่ยคะแนนผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของบุคลากรก่อนการใช้โปรแกรมการหมุนเวียนงาน อยู่ในระดับปานกลาง เท่ากับ 2.92 ($\bar{X} = 2.92$, $SD = .12$) หลังการใช้โปรแกรมการหมุนเวียนงาน อยู่ในระดับมากที่สุด เท่ากับ 4.62 ($\bar{X} = 4.62$, $SD = .13$) 2) หลังการใช้โปรแกรมการหมุนเวียนงาน มีค่าเฉลี่ยคะแนนผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของบุคลากรสูงกว่าก่อนการใช้โปรแกรมการหมุนเวียนงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p < .05$)

การวิจัยครั้งนี้ชี้ให้เห็นว่า ผู้บริหารทางการพยาบาลสามารถนำโปรแกรมการหมุนเวียนงานไปพัฒนาการบริหารงานเพื่อพัฒนาทักษะการทำงานที่รอบด้านโดยการหมุนเวียนงาน และเป็นเครื่องมือหนึ่งของผู้บริหารในการพัฒนาบุคลากรเพื่อผลลัพธ์และความสำเร็จขององค์กรพยาบาล

คำสำคัญ: การหมุนเวียนงาน, การปฏิบัติงานตามหน้าที่, งานผู้ป่วยนอก

Abstract

The objectives of this one-group quasi-experimental research were to compare the nursing personnel's performance before and after the experiment. The sample group consisted of nursing personnel at the outpatient department of Ratchaburi Hospital selected using simple random sampling. The sample group was divided into one group of 20 personnel performance before and after the experiment with rotational assignments. The research instruments used were a questionnaire asking about personal data and the performance of duty of nursing personnel. The content validity index was 0.98, and Cronbach's alpha coefficient was 0.86. The statistics used were descriptive statistics of frequency, percentage, mean, and standard deviation; and inferential statistics of paired t-test.

Corresponding Author: * E-mail.phechnoy@gmail.com

วันที่รับ (received) 10 มิ.ย. 2566 วันที่แก้ไขเสร็จ (revised) 3 ก.ย. 2566 วันที่ตอบรับ (accepted) 9 ก.ย. 2566

The study found that the mean for the performance of duty among the personnel in before the experiment was at a moderate level of 2.92 ($\bar{X} = 2.92$, $SD = .12$) no significant difference but that of after the experiment was at the highest level of 4.62 ($\bar{X} = 4.62$, $SD = .13$) The statistical test showed that the mean score for the performance of duty among the personnel in after the experimental with rotational assignments was most level than that of the before with regular assignments at a statistical significance of ($p < .05$)

This research suggests that Nursing administrators can use the job rotation program to improve their management. To develop all-round work skills through job rotation and it is one of the management tools to develop personnel for the results and success of the nursing organization.

Keywords: Job Rotation, Task Performance, Nursing Personel

บทนำ

ผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของบุคลากรทางการพยาบาล เป็นผลลัพธ์ของการบริหารงานที่ผู้บริหารระดับต้นในองค์กรถือเป็นเป้าหมายและเป็นตัวชี้วัดที่สำคัญในการแสดงถึงการกระทำที่เกี่ยวข้องกับเป้าหมายขององค์กร¹ การปฏิบัติงานตามหน้าที่ยังแสดงออกถึงความสามารถ ทักษะ และความถนัดของบุคลากรทางการพยาบาล ต้องทำให้สำเร็จเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของงาน² ซึ่งผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่ (Task Performance) เป็นพฤติกรรมและความต้องการที่เกี่ยวข้องกับงานหลัก ความต้องการของบุคลากรเมื่อบุคลากรทางการพยาบาลงานผู้ป่วยนอก ปฏิบัติงานตามหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ มีผลทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมายได้ จากการทบทวนวรรณกรรมงานวิจัยต่าง ๆ แสดงให้เห็นว่าผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของบุคลากรทางการพยาบาล มักจะถูกใช้เป็นตัวแปรตาม และเป็นตัวแปรหลักที่สำคัญในงานและจิตวิทยาองค์กร และในเชิงปฏิบัติ ผลการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการพยาบาลเป็นสิ่งที่องค์กรจะต้องมีการพัฒนาให้เหมาะสมและดีขึ้น³

จากการทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องตัวแปรนี้พบว่า ตัวแปรนี้จึงเป็นตัวชี้วัดความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์กร⁴ สำหรับองค์กรการพยาบาลผู้บริหารระดับต้นทางการพยาบาล เช่นหัวหน้าหอผู้ป่วย หัวหน้าหน่วยงานสุขภาพจึงมีความสำคัญในการบริหารงานบุคลากรทางการพยาบาล โดยเฉพาะการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ มีทักษะ และประสบการณ์ การบริการสุขภาพตามความถนัดและความเชี่ยวชาญ⁵ การหมุนเวียนงาน (Job Rotation) จึงเป็นเครื่องมือหนึ่งของผู้บริหารในการพัฒนาบุคลากร ในศาสตร์ทางบริหารการหมุนเวียนงานซึ่งเป็นเทคนิคที่ผู้บริหารทางการพยาบาลนำ

มาใช้เพื่อหมุนเวียนงานที่ได้รับมอบหมายของบุคลากรทางการพยาบาลตลอดการจ้างงาน ผู้บริหารทางการพยาบาลใช้เทคนิคนี้ ด้วยเหตุผลหลายประการ นอกจากนี้ยังมีงานวิจัยที่แสดงให้เห็นว่าการหมุนเวียนงานช่วยบรรเทาความเครียดของบุคลากรทางการพยาบาล ซึ่งได้ระบุว่า ผู้บริหารสามารถบริหารการหมุนเวียนงานได้ 2 วิธีคือ การหมุนเวียนงาน (Task Rotation) และการหมุนตำแหน่ง (Task Position) วัตถุประสงค์และประโยชน์ของการหมุนเวียนงานเชิงบริหารแรงจูงใจของบุคลากรทางการพยาบาล⁶ ดังนั้นจึงเห็นได้ว่าการหมุนเวียนงานในหน่วยงานต่าง ๆ ของผู้บริหารถือเป็นการพัฒนาทักษะ และเพิ่มความสุข⁷ ในหน่วยงานผู้ป่วยนอกโรงพยาบาลตติยภูมิที่ศึกษามีนโยบายและแผนการพัฒนาคนอยู่หลายวิธี เช่น การศึกษาต่อระยะยาว (ปริญญาโท) หรือระยะสั้น แต่เนื่องจากในปัจจุบันโรงพยาบาลมีข้อจำกัดในเรื่องงบประมาณจากสถานการณ์โควิด ดังนั้น ผู้บริหารในองค์กรพยาบาลจึงเพิ่มทางเลือกในการพัฒนาบุคลากรทางการพยาบาลด้วยการออกแบบงาน (Job Design) ด้วยวิธีการหมุนเวียนงาน (Job Rotation) ซึ่งมีข้อดีคือ ประหยัดงบประมาณ ระยะเวลาไม่ขาดอัตรากำลังในการปฏิบัติงานทำให้ผู้ป่วยได้รับการบริการเป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดไว้

ในโรงพยาบาลตติยภูมิที่ศึกษามีข้อจำกัดในการส่งบุคลากรศึกษาต่อ ทำให้บุคลากรต้องใช้ทักษะในการทำงานและอยู่ในสิ่งแวดล้อมเดิม ๆ งานเดิม ๆ จากการทบทวนแนวคิดการออกแบบงาน (Job Design) และการหมุนเวียนงานพบว่าสามารถเพิ่มทักษะของบุคลากรลดความเครียด⁷ และได้มีงานวิจัยที่มีการอธิบายโมเดลความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วย พฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในการทำงานและผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่ ตามการรับรู้ของ

พยาบาลวิชาชีพ ว่าพยาบาลวิชาชีพมีการรับรู้ เกี่ยวกับผล การปฏิบัติงานตามหน้าที่เป็นอย่างดี เพราะภารกิจหลัก ขององค์กรการพยาบาลคือ ให้การดูแลครอบคลุม 4 มิติ ทั้งด้านการส่งเสริม การป้องกัน การรักษาและการฟื้นฟู ประกอบกับหัวหน้าหอผู้ป่วย มีการนำผลการปฏิบัติงาน ของพยาบาลวิชาชีพไปใช้ ประกอบในการพิจารณาความดี ความชอบในการปรับขึ้นเงินเดือน ประกอบการพิจารณาเลื่อน ตำแหน่ง แต่งตั้งโยกย้ายด้วยเหตุผลดังกล่าว จึงทำให้พยาบาล วิชาชีพมีผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก⁸ สอดคล้องกับ การศึกษาการพัฒนาคุณภาพบริการความปลอดภัยของผู้ป่วย มีความสำคัญต่อระบบบริการสุขภาพ การปฏิบัติการพยาบาล จะมีคุณภาพได้เมื่อการปฏิบัติงานนั้นได้เป็นที่ยอมรับและมีคุณค่า ต่อผู้ใช้บริการ ไม่ว่าจะเป็นผู้บริหารการพยาบาล หรือผู้ปฏิบัติ การพยาบาล⁹

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงได้พัฒนาโปรแกรมการหมุนเวียนงาน โดยใช้แนวคิดของสถาบันการศึกษาเพื่อสร้างนวัตกรรม¹⁰ นำมาออกแบบโปรแกรมการหมุนเวียนงาน บริหารบุคลากรด้วยการ หมุนเวียนงานเพื่อพัฒนาศักยภาพบุคลากรให้มีการปฏิบัติงาน ที่เพิ่มมากขึ้น มีทักษะในงานใหม่ ๆ โปรแกรมนี้คาดว่าจะ ส่งผลกับการปฏิบัติงานตามหน้าที่ทั้ง 4 ด้านคือ การให้ข้อมูล (Provision of information) การให้การสนับสนุน (Provision of support) การดูแลรักษาพยาบาล (Technical care) และการประสานงานการดูแล (Coordination of care) ตามแนวคิดผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่¹¹ โดยคาดว่าจะส่งผล ให้บุคลากรทางการพยาบาลในงานผู้ป่วยนอก โรงพยาบาลตติย ภูมิที่ศึกษามีการเปลี่ยนแปลงการพัฒนากิจการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น นอกจากนี้หน่วยงานจะได้โปรแกรมการหมุนเวียนงานที่สามารถ นำไปใช้ได้จริงตามบริบทของงานผู้ป่วยนอก โรงพยาบาล ตติยภูมิต่อไป

คำถามการวิจัย

1. คะแนนเฉลี่ยผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของ บุคลากรทางการพยาบาลก่อนการทดลอง (มอบหมายงาน แบบเดิม) และหลังการทดลอง (มอบหมายงานด้วยการ หมุนเวียนงาน) ใช้โปรแกรมการหมุนเวียนงานอยู่ระดับใด
2. คะแนนเฉลี่ยผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของ บุคลากรทางการพยาบาลหลังการทดลองสูงกว่าก่อนทดลอง หรือไม่

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่ ของบุคลากรทางการพยาบาลในงานผู้ป่วยนอกก่อนและ หลังเข้าร่วมโปรแกรมการหมุนเวียนงาน
2. เพื่อเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่ ของบุคลากรทางการพยาบาลก่อนการทดลอง (มอบหมายงาน แบบเดิม) และหลังการทดลอง (มอบหมายงานด้วยการ หมุนเวียนงาน) ใช้โปรแกรมการหมุนเวียนงาน

สมมติฐานการวิจัย

ผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่หลังการทดลองใช้ โปรแกรมการออกแบบงานด้วยการหมุนเวียนงานสูงกว่า ก่อนการทดลอง

กรอบแนวคิดในการวิจัย

ในการศึกษาผลของโปรแกรมการหมุนเวียนงานต่อ การปฏิบัติงานตามหน้าที่ของบุคลากรทางการพยาบาลใน งานผู้ป่วยนอก โรงพยาบาลตติยภูมิแห่งหนึ่งครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้ กรอบแนวคิดของสถาบันการศึกษาเพื่อสร้างนวัตกรรม¹⁰ ที่ว่าการออกแบบคุณลักษณะให้มีการหมุนเวียนสลับเปลี่ยน หน้าที่งาน โดยที่งานแต่ละหน้าที่ไม่มีการเปลี่ยนแปลงแต่ให้ ผู้ปฏิบัติงานได้มีโอกาสเรียนรู้งานต่าง ๆ โดยการหมุนเวียน หน้าที่งานไปเรื่อย ๆ เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถปฏิบัติงานได้ ทุกลักษณะของงาน เพื่อแก้ไขปัญหา ต่าง ๆ ภายในองค์กร ด้วยการกำหนดนิยาม ความหมาย ลักษณะของงาน คุณสมบัติ ของคนทำงานและความสัมพันธ์ในส่วนอื่น ๆ¹⁰ เพื่อช่วยให้ บุคลากรทางการพยาบาลมีความรู้ ความเข้าใจบทบาทหน้าที่ มีส่วนร่วมในการจัดตารางการหมุนเวียนงาน

มาออกแบบโปรแกรมการหมุนเวียนงาน ประกอบ ด้วย 1) การจัดตารางการหมุนเวียนร่วมกันในหน่วยงาน 2) การอบรมบุคลากรทางการพยาบาลก่อนการหมุนเวียน 3) จัดทำตารางหมุนเวียนงานและกำหนดบทบาทหน้าที่ที่ เกี่ยวข้องในงาน 4) จัดทำคู่มือการปฏิบัติงานตามข้อตกลง ร่วมกัน และ 5) ประเมินผลหลังการหมุนเวียนงานร่วมกัน ซึ่งความสำคัญของการทดลองใช้โปรแกรมนี้คาดว่าจะส่งผลให้ บุคลากรทางการพยาบาลในงานผู้ป่วยนอก โรงพยาบาลตติยภูมิ ที่ศึกษามีการเปลี่ยนแปลงการพัฒนากิจการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น โดยนำโปรแกรมการหมุนเวียนงานมาใช้ในงานผู้ป่วยนอก โดยประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรนั้นประยุกต์

จากกรอบแนวคิดเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่¹¹ (Task performance) ซึ่งประกอบด้วย 4 องค์ประกอบคือ 1) การให้ข้อมูล (Provision of information) 2) การให้การสนับสนุน (Provision of support) 3) การดูแลรักษาพยาบาล (Technical care) และ 4) การประสานงานการดูแล (Coordination of care)

วิธีการดำเนินการวิจัย

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยกึ่งทดลอง (Quasi-experimental research design) แบบหนึ่งกลุ่มวัดผลก่อนและหลังการทดลอง (One group pretest - posttest design) เพื่อศึกษาผลของโปรแกรมการหมุนเวียนงานต่อการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของบุคลากรทางการพยาบาลใน งานผู้ป่วยนอก โรงพยาบาลตติยภูมิแห่งหนึ่ง

ระยะเวลาในการเก็บข้อมูลตั้งแต่เดือนมกราคม พ.ศ. 2566 ถึง มีนาคม พ.ศ. 2566

ประชากร คือ บุคลากรทางการพยาบาลงานผู้ป่วยนอก ที่ปฏิบัติงานโรงพยาบาลตติยภูมิแห่งหนึ่งในจังหวัดราชบุรี มีจำนวน 6 แผนก มีจำนวนบุคลากรทั้งหมด 118 คน (ปฏิบัติงานมาแล้วตั้งแต่ 1 ปีขึ้นไป)

กลุ่มตัวอย่าง คือ บุคลากรทางการพยาบาลงานผู้ป่วยนอกคัดสรรมา ได้จากการสุ่มตัวอย่างด้วยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Simple Random Sampling) โดยการจับฉลากแผ่นกึ่งหมดของ OPD ได้แผนกผู้ป่วยนอกคัดสรรมา ซึ่งมีจำนวนบุคลากรจำนวน 20 คน โดยกำหนดคุณสมบัติของกลุ่มตัวอย่างที่คัดเลือกเข้าศึกษา ได้แก่ 1) บุคลากรทางการพยาบาลที่ปฏิบัติงานในแผนกผู้ป่วยนอกคัดสรรมา 2) บุคลากรทางการพยาบาลที่สมัครใจเข้าร่วมในการให้ข้อมูลเพื่อการวิจัยครั้งนี้ และเกณฑ์ในการคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างออกจากการศึกษา ได้แก่ 1) บุคลากรทางการพยาบาลที่ไม่อยู่ปฏิบัติงานในช่วงระหว่างการเก็บข้อมูล เช่น ลาป่วย ลาภัก ลาคลอด หรือ ลาศึกษาต่อ 2) บุคลากรทางการพยาบาลที่ปฏิบัติงานน้อยกว่า 1 ปี

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือสำหรับการทดลองคือ 1) โปรแกรมการหมุนเวียนงานสำหรับบุคลากรทางการพยาบาล ประกอบด้วย 5 กิจกรรม คือ 1.1) จัดตารางการหมุนเวียนงานร่วมกันในหน่วยงาน 1.2) อบรมบุคลากรทางการพยาบาลก่อนการ

หมุนเวียน 1.3) จัดทำตารางหมุนเวียนงานและการกำหนดบทบาทที่เกี่ยวข้องในงาน 1.4) จัดทำคู่มือการปฏิบัติงานร่วมกันเพื่ออ้างอิงตามความจำเป็น 1.5) การประเมินผลหลังการหมุนเวียนงานร่วมกัน 2) แผนการสอนเกี่ยวกับการหมุนเวียนงานสำหรับบุคลากรทางการพยาบาล 3) คู่มือการปฏิบัติงานสำหรับบุคลากรทางการพยาบาลประจำจุดบริการต่าง ๆ

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล แบ่งออกเป็น 2 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลส่วนบุคคล ส่วนที่ 2 แบบสอบถามการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของบุคลากรทางการพยาบาลงานผู้ป่วยนอกโดยใช้แบบประเมินที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเองจากแนวคิดผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่¹¹

การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ โดยการตรวจสอบความตรงตามเนื้อหา (Content validity) จากผู้ทรงคุณวุฒิทั้งหมด 5 ท่าน และได้ค่าดัชนีความตรงตามเนื้อหา (Content validity index: CVI) เท่ากับ 0.98 และนำเครื่องมือที่ปรับปรุงแล้วหาความเที่ยง (Reliability) ได้ความเที่ยงเท่ากับ 0.86

การพิทักษ์สิทธิกลุ่มตัวอย่าง

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ดำเนินการขอเอกสารรับรองจริยธรรมโดยผ่านคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ของมหาวิทยาลัยคริสเตียน เอกสารรับรองโครงการวิจัยเลขที่ น.17/2565 ลงวันที่ 11 มกราคม 2566 และขออนุญาตคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์โรงพยาบาลตติยภูมิ ที่ทำการศึกษา เอกสารรับรองโครงการวิจัยเลขที่ 004/66 ลงวันที่ 11 มกราคม 2566 เพื่อการเก็บข้อมูล ผู้วิจัยได้อธิบายถึงวัตถุประสงค์ของการศึกษาขั้นตอน รายละเอียดในการเก็บรวบรวมข้อมูล การทดลองใช้โปรแกรมการหมุนเวียนงาน ในช่วงเวลาที่ศึกษาระหว่างทำการศึกษากลุ่มตัวอย่างสามารถแจ้งยุติก่อนสิ้นสุดการศึกษาได้ตลอดเวลา และข้อมูลทุกอย่างจะถูกปิดเป็นความลับ ผลการวิจัยจะถูกนำเสนอในภาพรวมเพื่อใช้ประโยชน์สำหรับการศึกษา

การเก็บรวบรวมข้อมูล

- สัปดาห์ที่ 1 มีกิจกรรมดังต่อไปนี้
 - พบกลุ่มตัวอย่างเพื่ออธิบายวัตถุประสงค์

รายละเอียดของโครงการวิจัย สิทธิของผู้เข้าร่วมวิจัยที่จะได้รับการดูแลตลอดการทดลอง รวมทั้งผลประโยชน์ที่ได้รับจากการเข้าร่วมการวิจัย พร้อมชี้แจงให้กลุ่มตัวอย่างทราบถึงสิทธิในการตอบรับหรือปฏิเสธการเข้าร่วมโครงการวิจัยครั้งนี้ โดยไม่มีผลต่อการปฏิบัติกรพยาบาลแต่อย่างใด ผู้วิจัยให้สิทธิกลุ่มตัวอย่างในการตัดสินใจได้ด้วยตนเอง โดยให้มีเวลาในการตัดสินใจให้อย่างอิสระ

1.2 ระยะก่อนการทดลอง (Pre-test) ให้กลุ่มตัวอย่างทั้งหมดตอบแบบสอบถามครั้งที่ 1 โดยใช้แบบสอบถามส่วนบุคคล และแบบสอบถามการปฏิบัติงานตามหน้าที่ในงานผู้ป่วยนอกศัลยกรรม เพื่อเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่ในระยะก่อนการทดลอง (การมอบหมายงานแบบเดิม)

1.3 จัดตารางการหมุนเวียนงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานร่วมกันภายในหน่วยงาน

1.4 จัดอบรมเชิงปฏิบัติการเรื่อง “โปรแกรมการหมุนเวียนงานในงานผู้ป่วยนอกศัลยกรรม” โดยผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารทางการพยาบาลงานผู้ป่วยนอก เป็นวิทยากรในการบรรยายให้ความรู้เกี่ยวกับการหมุนเวียนงานในบุคลากรทางการพยาบาลงานผู้ป่วยนอก โรงพยาบาลตติยภูมิที่ศึกษา ซึ่งประกอบด้วย กิจกรรมการสอนในรูปแบบบรรยาย (Lecture) คู่มือและแผนการสอนเกี่ยวกับการหมุนเวียนงานของบุคลากรทางการพยาบาล การใช้การหมุนเวียนงานในงานผู้ป่วยนอกศัลยกรรม เพื่อให้มีการรับรู้ ความเข้าใจโดยประยุกต์แนวคิดของสถาบันการศึกษาเพื่อสร้างนวัตกรรมมาบูรณาการเข้ากับโปรแกรมการออกแบบงานแบบหมุนเวียน และการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของบุคลากรทางการพยาบาลงานผู้ป่วยนอก หลังจากนั้นมอบคู่มือการปฏิบัติงานสำหรับบุคลากรทางการพยาบาลประจำจุดบริการต่าง ๆ ให้กับกลุ่มตัวอย่าง

1.5 จัดทำแผนตารางการหมุนเวียนงานและกำหนดบทบาทหน้าที่ กำหนดข้อตกลงร่วมกันตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ รวบรวมไว้ในคู่มือการปฏิบัติงานเพื่อให้บุคลากรทางการพยาบาลปฏิบัติงานไปในทิศทางเดียวกัน

2. สัปดาห์ที่ 2-7 ทดลองใช้โปรแกรมการหมุนเวียนงานในบุคลากรทางการพยาบาลงานผู้ป่วยนอกศัลยกรรม

3. สัปดาห์ที่ 8 หลังการใช้โปรแกรมการหมุนเวียนงาน มีกิจกรรมดังต่อไปนี้

3.1 ระยะหลังการทดลอง (Post-test) ให้กลุ่มตัวอย่างทั้งหมดตอบแบบสอบถามการปฏิบัติงานตามหน้าที่ในงานผู้ป่วยนอกศัลยกรรม เพื่อเปรียบเทียบการปฏิบัติงาน

ตามหน้าที่ก่อนและหลังการใช้โปรแกรมการหมุนเวียนงาน

3.2 จัดอภิปรายกลุ่ม ผู้วิจัยเสนอรายละเอียดที่ได้จากการติดตามการใช้โปรแกรมการหมุนเวียนงาน และปัญหาที่พบ ข้อเสนอแนะแสดงความคิดเห็นถึงประสบการณ์การใช้โปรแกรม จากกลุ่มตัวอย่าง เพื่อเสนอแนะทางการปฏิบัติงานที่เหมาะสม ซึ่งจะเป็นประโยชน์แก่ผู้ใช้โปรแกรมการหมุนเวียนงาน ทั้งนี้ผู้วิจัยเป็นผู้บันทึกความคิดเห็นจากผู้เข้าร่วมอภิปรายเพื่อนำไปเป็น ข้อมูลในการปรับปรุงแก้ไขต่อไป

3.3 หลังจากเก็บแบบสอบถามที่มีข้อมูลสมบูรณ์ครบถ้วน และเก็บรักษาข้อมูลที่ได้เป็นความลับอยู่ในที่ปลอดภัย แล้วนำข้อมูลมาวิเคราะห์ ตามวิธีการทางสถิติต่อไป

การวิเคราะห์ข้อมูล

เมื่อสิ้นสุดการทดลองผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากก่อนและหลังการทดลองมาตรวจสอบความครบถ้วน ถูกต้องแล้วนำมาวิเคราะห์ ข้อมูลด้วยคอมพิวเตอร์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป ซึ่งกำหนดค่าความเชื่อมั่นทางสถิติที่ระดับ นัยสำคัญเท่ากับ .05 เป็นเกณฑ์ในการยอมรับสมมติฐาน สถิติที่ใช้มีดังนี้ 1) วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างก่อนและหลังทดลอง โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive statistics) ได้แก่ การแจกแจงความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percent) ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) จำแนกตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์การปฏิบัติงาน 2) เปรียบเทียบคะแนนผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของบุคลากรทางการพยาบาลในงานผู้ป่วยนอกก่อนและหลังการทดลอง ใช้โปรแกรมการหมุนเวียนงาน ใช้สถิติแบบหนึ่งกลุ่มไม่เป็นอิสระต่อกัน (dependent t-test)

ผลการวิจัย

1. ข้อมูลส่วนบุคคล กลุ่มตัวอย่างเป็นเพศหญิง ร้อยละ 100 โดยส่วนใหญ่อยู่ในช่วงอายุ 25-46 ปี (ร้อยละ 60) มีการศึกษาสูงสุดระดับปริญญาตรี (ร้อยละ 45) ประสบการณ์มากกว่า 10 ปี (ร้อยละ 85) และส่วนใหญ่อยู่ในตำแหน่งผู้ปฏิบัติพยาบาลวิชาชีพและผู้ช่วยเหลือคนไข้ (ร้อยละ 95) และมีเงินเดือนมากกว่า 15,000 (ร้อยละ 65)

2. ระดับผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของบุคลากรทางการพยาบาลในงานผู้ป่วยนอกก่อนและหลังเข้าร่วมโปรแกรมการหมุนเวียนงาน

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของบุคลากรทางการพยาบาลในงานผู้ป่วยนอกก่อนและหลังใช้โปรแกรมการหมุนเวียนงานตามรายด้าน (n = 20)

การรับรู้ผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่	ก่อนการทดลอง			หลังการทดลอง			t	P-value
	$\bar{X}$	SD	แปลผล	$\bar{X}$	SD	แปลผล		
1. การดูแลรักษาพยาบาล	2.81	.22	ปานกลาง	4.58	.26	มากที่สุด	-23.36	.000
2. การให้ข้อมูล	2.85	.15	ปานกลาง	4.54	.18	มากที่สุด	-43.65	.000
3. การให้การสนับสนุน	2.97	.26	ปานกลาง	4.60	.15	มากที่สุด	-22.97	.000
4. การประสานงานการดูแล	3.06	.27	ปานกลาง	4.70	.19	มากที่สุด	-21.52	.000
รวม	2.92	.12	ปานกลาง	4.63	.13	มากที่สุด	-49.32	.000

จากตารางที่ 1 ผลการวิจัยพบว่า ค่าเฉลี่ยคะแนนผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของบุคลากรก่อนการใช้โปรแกรมการหมุนเวียนงาน อยู่ในระดับปานกลาง เท่ากับ 2.92 ($\bar{X}$ = 2.92, SD = .12) หลังการใช้โปรแกรมการหมุนเวียนงาน อยู่ในระดับมากที่สุด เท่ากับ 4.62 ($\bar{X}$ = 4.62, SD = .13) โดยค่าเฉลี่ยคะแนนการรับรู้ผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของบุคลากรทางการพยาบาลในงานผู้ป่วยนอกแยกตามรายด้านที่มีการเปลี่ยนแปลงมากที่สุด คือด้านการดูแลรักษาพยาบาล รองลงมาคือด้านการให้ข้อมูล และน้อยที่สุด คือด้านการประสานงาน

3. เปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของบุคลากรทางการพยาบาลก่อนการทดลอง (มอบหมายงานแบบเดิม) และหลังการทดลอง (มอบหมายงานด้วยการหมุนเวียนงาน) ใช้โปรแกรมการหมุนเวียนงาน

ตารางที่ 2 เปรียบเทียบค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของบุคลากรทางการพยาบาลโดยรวมก่อนและหลังเข้าใช้โปรแกรมการหมุนเวียนงาน (n = 20)

การทดลอง	$\bar{X}$	SD	แปลผล	t	P-value
ก่อนการทดลอง	2.92	.12	ปานกลาง		
หลังการทดลอง	4.63	.13	มากที่สุด	-49.32	.000

จากตารางที่ 2 ผลการวิจัยพบว่า ค่าเฉลี่ยคะแนนผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของบุคลากรหลังการทดลอง (มอบหมายงานด้วยการหมุนเวียนงาน) ใช้โปรแกรมการหมุนเวียนงาน สูงกว่าก่อนการทดลอง (มอบหมายงานแบบเดิม) ใช้โปรแกรมการหมุนเวียนงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p < .05$)

การอภิปรายผลการวิจัย

จากการวิจัยสามารถอภิปรายผลการวิจัย ตามวัตถุประสงค์ ได้ดังนี้

1. ศึกษาระดับผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของบุคลากรทางการพยาบาลในงานผู้ป่วยนอกก่อนและหลังเข้า

ร่วมโปรแกรมการหมุนเวียนงาน ผลการวิจัยพบว่าค่าเฉลี่ยคะแนนผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของบุคลากรก่อนการใช้โปรแกรมการหมุนเวียนงาน อยู่ในระดับปานกลาง เท่ากับ 2.92 ($\bar{X}$ = 2.92, SD = .12) หลังการใช้โปรแกรมการหมุนเวียนงาน อยู่ในระดับมากที่สุด เท่ากับ 4.62 ($\bar{X}$ = 4.62, SD = .13) สามารถอธิบายได้ว่า โปรแกรมการหมุนเวียนงานช่วยให้บุคลากรทางการพยาบาลมีการรับรู้เกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่เป็นอย่างดี เพราะภารกิจหลักขององค์กรพยาบาลคือการให้การดูแลรักษาพยาบาลครอบคลุม 4 มิติ ทั้งด้านการส่งเสริม การป้องกัน การรักษาและการฟื้นฟู เป็นไปตามแนวคิดผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่¹¹ ที่ระบุว่า ผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่ ประกอบด้วย 4 ด้าน คือ 1) การดูแล

รักษาพยาบาล เป็นการปฏิบัติการพยาบาลในการดูแลผู้ป่วย โดยการสังเกตอาการ ให้การช่วยเหลือในกิจวัตรประจำวัน บริหารยา และการประเมินประสิทธิภาพของการพยาบาล 2) การให้ข้อมูล เกี่ยวกับการปฏิบัติกิจกรรมการพยาบาลต่างๆ แก่ผู้ป่วยและครอบครัวรวมถึงให้ข้อมูลก่อนผู้ป่วยรับยากลับบ้าน ในด้านการดูแลตนเองอย่างต่อเนื่องที่บ้านและการปฏิบัติตัวหากมีอาการแย่งหรือมีอาการกลับเป็นซ้ำ 3) การให้การสนับสนุนที่แสดงออกถึงความห่วงใย เอาใจใส่ มีการรับฟังปัญหา พูดคุยเกี่ยวกับความวิตกกังวลของผู้ป่วยพร้อมทั้งให้การช่วยเหลือ และ 4) การประสานงานการดูแล โดยส่งต่อข้อมูลที่สำคัญ ในการดูแลผู้ป่วยให้แก่ทีมและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ในการดูแลผู้ป่วย ซึ่งเป็นพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับการดูแลรักษาพยาบาลในองค์กรโดยตรง¹³

เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าคะแนนผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่หลังการทดลองเป็นรายด้านจากรายด้านสูงที่สุดถึงต่ำที่สุด ตามลำดับ ดังนี้

1.1 ด้านการดูแลรักษาอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.58$ $SD = .26$) เป็นไปตามแนวคิดที่มีผลการศึกษาว่า ผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่ ความสามารถในการปฏิบัติงานที่เฉพาะเจาะจงตามหน้าที่หลักในการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับการดูแล รักษาพยาบาลในองค์กรโดยตรงและรวมถึงกิจกรรมอื่น ๆ ที่ถือว่าเป็นส่วนหนึ่งของงานของผู้ปฏิบัติงาน (Part of a workers job)¹² และอีกการศึกษาที่พบว่า การหมุนเวียนงานสร้างแรงบันดาลใจให้พยาบาลปฏิบัติงานได้ดีขึ้น พัฒนาความรู้และทักษะเพิ่มเติม และปรับปรุงการดูแลผู้ป่วยในคลินิกด้วยการแบ่งปันความรู้กับพยาบาลในแผนกต่าง ๆ พยาบาล ระบุว่า การหมุนเวียนงานช่วยให้พวกเขาได้รับทักษะใหม่ ๆ ขยายมุมมอง และบรรเทาความเครียดจากงาน¹³ จากการศึกษาควรมีการพัฒนาแผนการดูแลผู้ป่วยตามกระบวนการพยาบาลเนื่องจากมีค่าคะแนนน้อยที่สุด ($\bar{X} = 4.35$, $SD = .49$) เพื่อให้ผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่ด้านการดูแลรักษาพยาบาลดียิ่งขึ้น

1.2 ด้านการให้ข้อมูลอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.54$, $SD = .18$) ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดที่ระบุไว้ว่า การหมุนเวียนงานส่งผลให้พนักงานเกิดการเรียนรู้ ความรู้ใหม่ ๆ เพิ่มขึ้น¹⁴ นอกจากนั้น การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในบทบาทหน้าที่ใหม่ที่ได้รับจะทำให้ผู้บริหารสามารถกำหนดทักษะและความสามารถที่บุคลากรจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาเพื่อที่จะสามารถปฏิบัติงานในหน้าที่นั้นได้อย่าง

มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น⁸ โดยเฉพาะงานผู้ป่วยนอกที่ศึกษาควรเพิ่มทักษะการอธิบายให้ผู้ป่วยและญาติทราบถึงวัตถุประสงค์ก่อนการทำกิจกรรมทางการพยาบาลหรือการทำหัตถการทางการพยาบาลได้เป็นอย่างดีเนื่องจากค่าคะแนนน้อยที่สุด ($\bar{X} = 4.40$, $SD = .50$) โดยให้เวลาในการอธิบายวัตถุประสงค์ก่อนการทำหัตถการหรือกิจกรรม และตอบข้อซักถามกิจกรรมหรือหัตถการที่ผู้ป่วยจะได้รับ ในประเด็นที่ไม่เข้าใจ เป็นต้น

1.3 ด้านการให้การสนับสนุน เมื่อพิจารณาคะแนนผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่หลังการทดลองเป็นรายด้านพบว่า ด้านการให้การสนับสนุนอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.60$, $SD = .15$) แสดงว่า ผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของบุคลากรทางการพยาบาลสามารถที่จะมีการพัฒนาศักยภาพให้เพิ่มมากขึ้นได้ เนื่องจากมีคะแนนอยู่ในระดับน้อยที่สุด ($\bar{X} = 4.50$, $SD = .51$) เป็นไปตามกรอบแนวคิดที่กล่าวว่า การหมุนเวียนงานทำให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้และได้รับการพัฒนาความสามารถโดยการแสดงออกเพิ่มมากขึ้นถึงความห่วงใย เอาใจใส่ มีการรับฟังปัญหา พูดคุยเกี่ยวกับความวิตกกังวลหรือความกลัวของผู้ป่วยพร้อมทั้งให้การช่วยเหลือแก่ผู้ป่วยและครอบครัว¹⁵

1.4 ด้านการประสานงานการดูแล จากการพิจารณาคะแนนผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่หลังการทดลองเป็นรายด้าน พบว่า การส่งต่อข้อมูลการตรวจ ผลการตรวจทางห้องปฏิบัติการหรือผลการตรวจพิเศษอื่น ๆ ได้เป็นอย่างดีให้กับทีมพยาบาลในหน่วยงานรับทราบอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.75$, $SD = .44$) ควรมีการเพิ่มทักษะและศักยภาพของบุคลากรโดยส่งต่อประวัติการเจ็บป่วยและการรักษาที่เป็นปัจจุบันของผู้ป่วยได้เป็นอย่างดีให้กับทีมพยาบาลในหอผู้ป่วยรับทราบ ควรพัฒนาทักษะและเพิ่มการให้ข้อมูลการส่งต่อข้อมูลที่สำคัญในการดูแลผู้ป่วยให้แก่ทีมพยาบาล เนื่องจากค่าคะแนนที่วิเคราะห์ได้น้อยที่สุด ($\bar{X} = 4.65$, $SD = .49$) เพื่อผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพดีขึ้น⁸ สอดคล้องกับการศึกษาในโรงพยาบาลชุมชน พบว่า ผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของพยาบาลวิชาชีพ (Task performance) อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.09$, $SD = .44$)¹⁶ เช่นเดียวกัน เนื่องจากผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของพยาบาลส่งผลต่อความปลอดภัยของผู้ป่วยโดยตรงและเป็นกิจกรรมการพยาบาลหลักที่แสดงถึงบทบาทหน้าที่และการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพที่สภาการพยาบาลได้กำหนดไว้ 4 ด้าน อย่างชัดเจนได้แก่ 1) ด้านการปฏิบัติการ 2) ด้านการวางแผน 3) ด้านการประสานงาน และ 4) ด้านการบริการ¹⁷

เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยโดยรวมของผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของบุคลากรทางการพยาบาลค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.63$, $SD = .13$) แสดงว่า ผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของบุคลากรทางการพยาบาลสามารถที่จะมีการพัฒนาศักยภาพให้เพิ่มมากขึ้นได้ โดยการสนับสนุนและส่งเสริมองค์ประกอบด้านการให้ข้อมูลเพิ่มขึ้น เนื่องจากมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับน้อยที่สุด ($\bar{X} = 4.54$, $SD = .18$) โดยให้บุคลากรทางการพยาบาลมีการแสดงออกเพิ่มมากขึ้นถึงความห่วงใย เอาใจใส่ มีการรับฟังปัญหา พุดคุยเกี่ยวกับความวิตกกังวลหรือความกลัวของผู้ป่วยพร้อมทั้งให้การช่วยเหลือแก่ผู้ป่วยและครอบครัว

2. เปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของบุคลากรทางการพยาบาลก่อนการทดลอง (มอบหมายงานแบบเดิม) และหลังการทดลอง (มอบหมายงานด้วยการหมุนเวียนงาน) ใช้โปรแกรมการหมุนเวียนงาน ผลการวิจัยพบว่า ค่าเฉลี่ยคะแนนผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของบุคลากรหลังการทดลอง (มอบหมายงานด้วยการหมุนเวียนงาน) ใช้โปรแกรมการหมุนเวียนงาน สูงกว่าก่อนการทดลอง (มอบหมายงานแบบเดิม) ใช้โปรแกรมการหมุนเวียนงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p < .05$) สามารถอธิบายได้ว่า โปรแกรมการหมุนเวียนงานสามารถเพิ่มผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของบุคลากรทางการพยาบาล เพิ่มทักษะ ลดความเหนื่อยล้า ซ้ำซาก จำเจ ส่งผลให้การดูแลรักษาพยาบาลแบบองค์รวมครบ 4 มิติ ดังที่กล่าวมาข้างต้น ดังนั้นโปรแกรมการหมุนเวียนงานเหมาะสมกับการนำไปประยุกต์ใช้กับหน่วยงานอื่น ๆ เพื่อพัฒนาคุณภาพการปฏิบัติงานต่อไป

ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย

1. ด้านบริหาร ผู้บริหารทางการพยาบาล สามารถนำโปรแกรมการหมุนเวียนงานไปเป็นเครื่องมือบริหารใหม่สำหรับผู้บริหาร และเพื่อเป็นแนวทางการพัฒนาบุคลากรอีกรูปแบบหนึ่งที่มีงบประมาณจำกัด ไม่สามารถส่งไปศึกษาต่อในระยะยาวเนื่องจากจะทำให้ขาดแคลนบุคลากรในการดูแลผู้รับบริการ การหมุนเวียนงานตามแนวคิดนี้จึงถือเป็นการพัฒนาบุคลากรอีกรูปแบบหนึ่งในเชิงบริหาร
2. ด้านการปฏิบัติงาน สามารถนำโปรแกรมการหมุนเวียนงานไปเป็นแนวทางในการมอบหมายงานสำหรับบุคลากรในหน่วยงาน และสามารถนำไปปรับใช้กับหน่วยงานอื่นได้

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. การวิจัยครั้งต่อไปควรเพิ่มการวัดตัวแปรตามที่เกี่ยวข้องกับการวัดแรงจูงใจ ความเครียด ความเหนื่อยหน่ายที่เกิดขึ้นจากโปรแกรมการหมุนเวียนงานที่ทำการวิจัยด้วยก่อนและหลังการทดลองหรือการวิจัยแบบเชิงปฏิบัติงานที่ขยายองค์ความรู้ไปหน่วยงานอื่นให้สอดคล้องกับแนวคิดเชิงบริหาร และควรเพิ่มบทบาทของผู้บริหาร(หัวหน้าพยาบาลในการขับเคลื่อนช่วยเหลือ สนับสนุนให้การดำเนินการสำเร็จ
2. ควรศึกษาการวิจัยเชิงปริมาณหรือคุณภาพที่หาความสัมพันธ์กับการหมุนเวียนงาน เช่น ปัจจัยที่มีอิทธิพลกับการหมุนเวียนงาน ทั้งผู้บริหารระดับสูง ระดับกลาง

References

1. Koopmans L, Bernaards CM, Hildebrandt VH, de Vet HC, & van der Beek AJ. Measuring individual work performance: identifying and selecting indicators. *Work*. 2014; 48(2):229-38. doi: 10.3233/WOR-131659. PMID: 23803443.
2. Ibrahim SAE, Sayed RIE, Attala MM, & Elmezin NK. Relationship between Head Nurses' Leadership Styles and Staff Nurses' Job Performance. *Journal of Nursing and Science*. 2016; 5(1), 66-74. doi:10.9790/1959-05146674
3. Sonnentag S, & Frese M. Performance concepts and performance theory. *Psychological management of individual performance*. 2001; 23(1), 3-25.
4. Armstrong M, & Baron A. Performance management: A strategic and integrated approach to achieve success. Mumbai: Jaico Publishing House; 2007.
5. Marquis BL, & Huston CJ. Leadership roles and management function in nursing theory and application 3rd. Philadelphia: Lippincott; 2000.
6. Eriksson T, & Ortega J. The Adoption of Job Rotation: Testing the Theories. *Industrial and Labor Relations Review*. 2006; 59(4), 653-66.

7. Arya A, & Mittendorf B. Using Optional Job Rotation Programs to Gauge On-the-Job Learning. *Journal of Institutional and Theoretical Economics (JITE)*. Mohr Siebeck, Tübingen. 2006;162(3), 505-15.
8. Sriboonwong L, Singchangchai P, & Aree P. The relationship model among transformational leadership of head nurses, innovative work behavior and task performance as perceived by professional nurses in general hospitals. *Thai Journal of Cardio-Thoracic Nursing*. 2020; 31(2),96-111. (in Thai)
9. Chaleoykitti S, Kamprow P, & Promdet S. Patient Safety and Quality of Nursing Service. *Journal of The Royal Thai Army Nurses*. 2014; 15(2), 66-70. (in Thai)
10. Academy To Innovate HR [Internet]. Bangkok Thailand: Available from: Academy To Innovate HR: AIHR: 2016.
11. Greenslade JH & Jimmieson NL. Distinguishing between task and contextual performance for nurses: development of a job performance scale. *Journal of Advanced Nursing*. 2007; 58(6), 602-11.
12. Borman WC & Motowidlo SJ. Expanding the Criterion Domain to Include Elements of Contextual Performance. *Personnel Selection in Organizations* San Francisco: Jossey-Bass. 1993.
13. Coleman VI, & Borman WC. Investigating the underlying structure of the citizenship performance domain. *Human Resource Management Review*. 2000; 10, 25-44.
14. Ortega J. Job Rotation as a Learning Mechanism. *Management Science*. 2001; 47(10), 1361-70.
15. Campion MA, Cheraskin L, & Stevens MJ. Career-Related Antecedents and Outcomes of Job Rotation. *The Academy of Management Journal*. 1994; 37(6), 1518-42.
16. Wongcharoen W, Singchungchai P, Wongkhomthong J & Meehanpong P. The Structural Equation Model of Leadership of In-Patient Unit Head Nurses as Perceived by Professional Nurses, Nurses' Work Engagement, and Job Performance of Professional Nurses in Community Hospitals. *Journal of The Royal Thai Army Nurses*. 2018; 19(3), 97-106. (in Thai)
17. Thailand Nursing and Midwifery Council 2006. Nursing service management standards at the primary, secondary and tertiary levels. *Government gazette* 2005.