

การจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาสมรรถนะการบริหารการพยาบาลของ นักศึกษาพยาบาล

สุภมาส ตามบุญ*

อรุณี ไชยฤทธิ์**

บทคัดย่อ

การจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาสมรรถนะการบริหารการพยาบาลของนักศึกษาพยาบาลศาสตร์
ชั้นปีที่ 4 วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี พระพุทธบาท มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาสมรรถนะการบริหาร
ทีมการพยาบาลและการบริหารคุณภาพการบริการพยาบาลโดยใช้กระบวนการวางแผนจำหน่ายผู้ป่วย
ประกอบไปด้วย 1.การฝึกปฏิบัติบทบาทหัวหน้าทีมการพยาบาล 2. การฝึกปฏิบัติการวางแผนจำหน่าย
และ 3. การจัดการความรู้จากการฝึกปฏิบัติการบริหารการพยาบาล ผลการจัดการเรียนการสอน พบว่า
นักศึกษามีสมรรถนะการบริหารการพยาบาลผ่านตามเกณฑ์ประเมินทุกราย โดยมีปัจจัยแห่งความสำเร็จ
ประกอบไปด้วย 1. การเรียนรู้จากตัวแบบ คือ พยาบาลพี่เลี้ยงและอาจารย์นิเทศ 2. ปัจจัยด้านนักศึกษา
คือ การส่งสมประสบการณ์การปฏิบัติทักษะทางวิชาชีพและการทบทวนความรู้เชิงวิชาการอย่างสม่ำเสมอ
และ 3. ปัจจัยด้านบรรยากาศ ได้แก่ ความร่วมมือจากบุคลากรทีมสุขภาพ ได้เป็นส่วนหนึ่งของทีมการ
พยาบาล สถานที่เอื้อต่อการเรียนรู้ และส่งเสริมการฝึกปฏิบัติทักษะการบริหารการพยาบาล

คำสำคัญ: สมรรถนะการบริหารการพยาบาล, การบริหารคุณภาพการพยาบาล, การวางแผนจำหน่ายผู้ป่วย

*พยาบาลวิชาชีพชำนาญการ วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี พระพุทธบาท

** พยาบาลวิชาชีพชำนาญการพิเศษ วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี พระพุทธบาท

Learning Preparation for Improving Management Competency of Nursing Students

Supamas Tamboon *

Arunee Chaiyarit **

ABSTRACT

Learning preparation for improving nursing administration competency of 4th year nursing students of Boromarajonani College of Nursing Phra-putthabat aimed to improve competency team nursing management and quality of care management for the patient using the discharge planning procedure, including as follow: 1) practicing on ward in the role of incharge, 2) practicing to use discharge planning, and 3) knowledge management of nursing administration. The results showed that all 4th year nursing students achieve the criteria of management competency. The significant factor of success to enhance ability of nursing management that included: 1) learning from role model of preceptors and supervisors, 2) student factors as professional experience development and frequency reviewing academic knowledge, and 3) learning climate factors including cooperation from health care team and participation in team of students, learning environment supporting studying and supporting to practice nursing skill.

Key words: Nursing administration competency, Nursing quality management, Discharge planning

* RN., Professional level, Boromarajonani College of Nursing Phra-putthabat

** RN., Senior Professional level, Boromarajonani College of Nursing Phra-putthabat

บทนำ

การพัฒนาบุคลากรพยาบาลที่มีคุณภาพ ออกสู่สังคม คือ ภารกิจหลักของวิทยาลัยพยาบาล ในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวง สาธารณสุข ซึ่งหลักสูตรพยาบาลศาสตรบัณฑิต (หลักสูตรปรับปรุง พ.ศ. 2555) ได้กำหนดให้จัดการศึกษาโดยมุ่งเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญและบูรณาการศาสตร์ที่เกี่ยวข้องและศาสตร์ทางการพยาบาล มีกระบวนการเรียนรู้ที่จัดขึ้นบนพื้นฐานความเอื้ออาทรภายใต้สภาพแวดล้อมที่สามารถเรียนรู้ได้จากสถานการณ์จริง โดยมุ่งเน้นชุมชนเป็นฐาน ซึ่งการปรับปรุงในด้านหลักสูตรการจัดการเรียนการสอนทางการพยาบาลนั้นเน้นให้มีความทันสมัย สอดคล้องกับสถานการณ์ทางด้านสุขภาพในปัจจุบัน ที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้ใช้บัณฑิตโดยเฉพาะบทบาทที่เกี่ยวข้องด้านการบริหารการพยาบาลซึ่งเป็นเครื่องมือสำคัญที่บัณฑิตจะต้องนำไปใช้ในการทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของการพยาบาลผู้ป่วย

จากการศึกษาเกี่ยวกับการบริหารการพยาบาลที่ผ่านมา พบว่าบทบาททางการบริหารของพยาบาลวิชาชีพที่ปฏิบัติงานในหอผู้ป่วย ได้แก่ การวางแผนการปฏิบัติการพยาบาล การตัดสินใจแก้ไขปัญหาทางการพยาบาลและปัญหาเฉพาะหน้า เป็นผู้นำการประชุมปรึกษาและกำหนดแผนการพยาบาล ประสานงานกับทีมสุขภาพ นิเทศและประเมินผลงาน บริหารบุคลากรในทีมการพยาบาลและทรัพยากรในการดำเนินการพยาบาล บันทึกและรายงานผลการปฏิบัติการพยาบาล (Rungvachira, 2016) ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ Thipfun, Chitpakdee and Keitlernapha (2014) ที่พบว่า การเตรียมความ

พร้อมสำหรับการเป็นพยาบาลหัวหน้าเวรได้ กำหนดบทบาททางด้านการบริหารการพยาบาลของหัวหน้าเวรซึ่งประกอบด้วย การวางแผน การจัดระบบงาน การอำนวยความสะดวก การแก้ไขปัญหา การตัดสินใจ การนิเทศงาน การติดต่อสื่อสารด้านการควบคุมงาน และการประเมินผลการพยาบาล จากผลการวิจัยสามารถสรุปได้ว่า บทบาททางการบริหารของพยาบาลวิชาชีพในหอผู้ป่วยประกอบไปด้วย 1) การวางแผนการพยาบาลและการวางแผนการปฏิบัติงาน 2) การจัดโครงสร้างทีมการพยาบาล 3) การมอบหมายงานให้สมาชิกในทีมการพยาบาล 4) การอำนวยความสะดวก ให้ความช่วยเหลือ สนับสนุนการปฏิบัติงานของสมาชิกในทีมการพยาบาล 5) การประสานความร่วมมือ ระหว่างสมาชิกภายในทีมการพยาบาลและทีมสหสาขาวิชาชีพ 6) การรายงาน สื่อสารข้อมูลที่เกี่ยวข้องในการดูแลผู้ป่วยและข้อมูลที่สำคัญต่อการปฏิบัติงานร่วมกันของสมาชิกในทีมการพยาบาล 7) การบริหารทรัพยากรทางการพยาบาล เวชภัณฑ์และอุปกรณ์ทางการแพทย์ให้มีเพียงพอในการดูแลผู้ป่วยและ 8) การเป็นผู้นำทีมในการตัดสินใจแก้ไขปัญหาในกรณีฉุกเฉิน

บทบาทการบริหารต่างๆ นั้นมีความสำคัญกับพยาบาลในการทำงาน โดยเฉพาะพยาบาลวิชาชีพพบใหม่ เนื่องจากพยาบาลวิชาชีพที่พบใหม่ต้องปฏิบัติตามบทบาทต่าง ๆ ให้สมบูรณ์เพื่อให้บรรลุเป้าหมายทางการพยาบาล แต่อย่างไรก็ตามเนื่องจากประสบการณ์น้อยจึงทำให้การปฏิบัติตามบทบาทการบริหารไม่สมบูรณ์เป็นสิ่งที่ต้องแก้ไขไม่ให้เกิดปัญหาต่อคุณภาพการบริการผู้ป่วย

จากการติดตามประเมินคุณภาพบัณฑิตปริญญาตรีที่สำเร็จการศึกษาจากวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี พระพุทธบาทในปีการศึกษา 2556 โดยผู้ใช้บัณฑิต พบว่า บัณฑิต มีคะแนนประเมินคุณภาพบัณฑิตในด้านความรู้และความเข้าใจในสาระสำคัญของกระบวนการบริหารและการจัดการองค์การอยู่ในระดับต่ำที่สุด คือ มีคะแนนเฉลี่ย เท่ากับ ($\text{Mean} = 4.36, \text{SD} = 0.58$) เมื่อนำมาพิจารณาร่วมกับผลการประเมินสมรรถนะการบริหารการพยาบาลในบทบาทหัวหน้าเวรและหัวหน้าทีมการพยาบาล ในปีการศึกษา 2557 – 2558 โดยอาจารย์ที่เลี้ยงในแหล่งฝึกภาคปฏิบัติ และอาจารย์ผู้สอนภาคปฏิบัติ พบว่า นักศึกษามีผลการเรียนผ่านเกณฑ์การประเมินทุกคน แต่มีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลางค่อนข้างต่ำ โดยมีความเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ การแสดงบทบาทผู้นำในการประชุมปรึกษาทางการพยาบาลและการตัดสินใจแก้ปัญหาในคลินิกหรือปัญหาเฉพาะหน้าและการสื่อสาร ส่งต่อข้อมูลเพื่อการดูแลผู้ป่วย

จากผลการประเมินคุณภาพบัณฑิตนั้นพบว่า สอดคล้องกับการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องและประสบการณ์การทำงานที่ผ่านมาที่พบว่า พยาบาลวิชาชีพที่สำเร็จการศึกษาใหม่ต้องเผชิญกับปัญหาในการปฏิบัติบทบาทด้านการบริหารจัดการ เห็นได้จากการศึกษาของ Raetong and Harnirattisai (2012) ที่พบว่า พยาบาลจบใหม่มีปัญหา ไม่สามารถมอบหมายงานให้สมาชิกทีมได้เหมาะสมตามบทบาทหน้าที่ การได้รับการยอมรับจากแพทย์และผู้ร่วมงานในด้านความรู้ความสามารถ พยาบาลจบใหม่ไม่ต้องการให้แพทย์รู้สึก “พยาบาลที่จบใหม่เป็นคนมีความรู้

น้อย ด้อยความสามารถ” นอกจากนี้พยาบาลจบใหม่ต้องดูแลผู้ป่วยที่มีจำนวนมากกว่าที่เคยดูแลในระหว่างเป็นนักศึกษา อีกทั้งยังไม่เข้าใจในระบบงานของหอผู้ป่วยและโรงพยาบาล เนื่องจากประสบการณ์การบริหารในช่วงที่เป็นนักศึกษานั้นไม่ครอบคลุมและในช่วงที่ฝึกปฏิบัติ นั้นไม่พบปัญหาดังกล่าว

จากปัญหาที่กล่าวมา จะเห็นได้ว่าการจัดการศึกษาพยาบาลจำเป็นต้องปรับปรุงวิธีการจัดการเรียนการสอนทางการบริหารการพยาบาลให้ครอบคลุมประสบการณ์ในเชิงบริหารที่จำเป็นเพื่อพัฒนานักศึกษาพยาบาลให้เป็นพยาบาลวิชาชีพที่มีสมรรถนะในการบริหารการพยาบาล ซึ่งจะช่วยลดปัญหาในการปฏิบัติงานของพยาบาลจบใหม่ โดยบทความนี้มุ่งนำเสนอผลการจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารสำหรับนักศึกษาพยาบาลศาสตร์ ชั้นปีที่ 4 ที่ฝึกภาคปฏิบัติในรายวิชาปฏิบัติการบริหารการพยาบาล โดยกิจกรรมประกอบด้วย การฝึกปฏิบัติบทบาทหัวหน้าเวรและหัวหน้าทีมการพยาบาล การฝึกปฏิบัติวางแผนจำหน่ายและการจัดการความรู้ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

การจัดการการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาสมรรถนะการบริหารของนักศึกษาพยาบาล

การจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาสมรรถนะการบริหารการพยาบาลสำหรับนักศึกษาพยาบาลศาสตร์ ชั้นปีที่ 4 วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี พระพุทธบาท มีจุดมุ่งหมายเพื่อจัดการเรียนการสอนที่เน้นผลลัพธ์การเรียนรู้ครอบคลุมทั้ง 6 ด้าน ตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับปริญญาตรี และ

คุณลักษณะของบัณฑิตที่พึงประสงค์ของหลักสูตร คือ เป็นผู้มีความรู้ ความสามารถเชิงวิชาชีพ มีคุณธรรม จริยธรรม ทักษะทางปัญญา ทักษะการคิดเชิงวิเคราะห์เชิงตัวเลข การสื่อสาร และความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและทักษะการปฏิบัติการพยาบาล ตลอดจนมีภาวะผู้นำ สามารถแก้ไขปัญหาได้อย่างเป็นระบบตามการเปลี่ยนแปลงของสังคม ซึ่งสอดคล้องกับสภาการพยาบาล กำหนดเกณฑ์สมรรถนะหลักของผู้ประกอบวิชาชีพการพยาบาลและการผดุงครรภ์ ซึ่งสมรรถนะหลักเชิงบริหาร คือ สมรรถนะด้านภาวะผู้นำ การจัดการและการพัฒนาคุณภาพ มีรายละเอียด ดังนี้

สมรรถนะหลักของผู้ประกอบวิชาชีพการพยาบาลและการผดุงครรภ์

Thailand Nursing and Midwifery Council (2009) กำหนดเกณฑ์สมรรถนะหลักของผู้ประกอบวิชาชีพการพยาบาลและการผดุงครรภ์ ไว้ 8 ด้าน คือ 1) ด้านจริยธรรม จรรยาบรรณและกฎหมาย 2) ด้านการปฏิบัติการพยาบาลและการผดุงครรภ์ 3) ด้านคุณลักษณะเชิงวิชาชีพ 4) ด้านภาวะผู้นำ การจัดการและการพัฒนาคุณภาพ 5) ด้านวิชาการและการวิจัย 6) ด้านการสื่อสารและสัมพันธภาพ 7) ด้านเทคโนโลยีและสารสนเทศ 8) ด้านการสื่อสารและสารสนเทศ จากสมรรถนะหลักของสภาพยาบาลดังกล่าวจะเห็นได้ว่าสมรรถนะหลักที่เกี่ยวข้องในเชิงบริหารและจำเป็นต้องมีในพยาบาลตามเกณฑ์ของสภาพยาบาลได้แก่สมรรถนะด้านภาวะผู้นำ การจัดการและการพัฒนาคุณภาพ ซึ่งสมรรถนะเชิงบริหารดังกล่าวมี

ความสำคัญและต้องพัฒนารูปแบบการเรียนรู้เพื่อพัฒนาสมรรถนะเชิงบริหารของนักศึกษาพยาบาล ดังนี้ (Kunsiripunyo, 2015)

1. ด้านการศึกษาพยาบาล ควรปรับให้มีการฝึกปฏิบัติทักษะด้านการปฏิบัติการพยาบาล ในขณะที่ศึกษาอยู่ในสถาบันการศึกษามากขึ้น ปรับปรุงเนื้อหาความรู้ในภาคทฤษฎีให้มีประสิทธิภาพและเตรียมการสอนเพื่อพัฒนาความสามารถด้านการสื่อสารและสัมพันธภาพในด้านภาษารวมถึง ภาษาไทย ภาษาอังกฤษหรือภาษาอื่นๆที่จำเป็น

2. ด้านการบริการ ควรมีการประเมินทักษะด้านการสื่อสารและสัมพันธภาพเป็นระยะๆ เสริมทักษะด้านการใช้ภาษาไทยและภาษาต่างประเทศให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้ใช้บริการ ส่งเสริมให้พยาบาลสามารถใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการปฏิบัติงาน เช่น การเลือกใช้ฐานข้อมูลทางด้านสุขภาพที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานการพยาบาลตอบสนองต่อความต้องการของผู้มารับบริการ มีความถูกต้องรวดเร็วและมีประสิทธิภาพในการแก้ไขปัญหาสุขภาพ

3. ด้านการบริหาร พบว่า สมรรถนะในด้านการพยาบาลรอบคอบและการผดุงครรภ์และสมรรถนะด้านการปฏิบัติหัตถการและทักษะ/เทคนิคการปฏิบัติการพยาบาลทั่วไปมีคะแนนเฉลี่ยในระดับต่ำ จึงควรเร่งรัดพัฒนาสมรรถนะดังกล่าวให้กับพยาบาลที่กำลังศึกษาอยู่ในหลักสูตรพยาบาลศาสตรบัณฑิตในปัจจุบันและพยาบาลที่สำเร็จการศึกษาในปีแรกๆ ซึ่งพยาบาลที่สำเร็จการศึกษาในช่วง 2-3 ปีแรก นั้นเป็นช่วงเวลาของการเสริมประสบการณ์วิชาชีพการ

พยาบาลที่อาจจะไม่สามารถเก็บประสบการณ์ได้ในระหว่างการศึกษาตามหลักสูตร ดังนั้น จึงควรนำข้อมูลดังกล่าวมาเป็นแนวทางในการจัดหลักสูตร หรือ โปรแกรม ในการพัฒนาผู้ปฏิบัติงานใหม่ให้มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานด้านการพยาบาลครอบครัวและการผดุงครรภ์และสมรรถนะด้านการปฏิบัติหัตถการและทักษะ/เทคนิคการปฏิบัติการพยาบาลทั่วไปในชุมชน เพื่อให้เกิดความมั่นใจและลดความผิดพลาดจากการปฏิบัติการพยาบาล อีกทั้งยังส่งผลที่ดีต่อภาพลักษณ์ของวิชาชีพพยาบาลอีกด้วย

การศึกษาเกี่ยวกับความสำคัญของการจัดการเรียนการสอนที่สอดคล้องกับการพัฒนาสมรรถนะหลักของพยาบาลพบว่า การจัดการศึกษาโดยจัดให้มีการศึกษาจากสถานการณ์จริง การจัดสิ่งแวดล้อมให้เหมาะสมกับการเรียนรู้ ส่งเสริมความคิดด้านบวก การสื่อสาร การใช้เทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอนที่ทันสมัย ก่อให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกันและจะต้องมีการจัดการความรู้เพื่อนำมาพัฒนาองค์ความรู้ทางการพยาบาลอย่างต่อเนื่องและมีความก้าวหน้าและได้มาตรฐาน (Jormsri, Klunklin, Tunmukayakul, and Srisuphan, 2010 ; Phothidara, 2011) ผลการวิจัยที่กล่าวมาจะเห็นได้ว่า การจัดการศึกษาที่เหมาะสมในการพัฒนาทักษะเชิงบริหาร ควรมีการส่งเสริมเกี่ยวกับการเรียนรู้ในสถานการณ์จริง การจัดการความรู้ การส่งเสริมความคิดเชิงบวก และการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพจะส่งผลให้บัณฑิตมีสมรรถนะหลักเป็นที่ต้องการของผู้ใช้บริการ ซึ่ง สอดคล้องกับการศึกษาสมรรถนะพยาบาลวิชาชีพของ Faosub and Aungsuroch (2013) ที่พบว่า สมรรถนะ

สำคัญของพยาบาลวิชาชีพ ประกอบไปด้วย สมรรถนะด้านการพัฒนาคุณภาพ ด้านการบูรณาการความรู้และการดูแลผู้ป่วย ด้านการช่วยเหลือผู้ป่วยที่มีภาวะวิกฤติ ด้านการวิจัยและการใช้เทคโนโลยี ด้านจริยธรรมและการพิทักษ์สิทธิผู้ป่วย ด้านการสื่อสารและด้านการดูแลผู้ป่วยแบบองค์รวม จากทักษะของพยาบาลที่กล่าวมาจะเห็นได้ว่าพยาบาลต้องมีทักษะบริหารได้แก่ การพัฒนาคุณภาพและการบูรณาการความรู้ ซึ่งเป็นสมรรถนะที่จำเป็นของพยาบาลที่ต้องมีการจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาให้เกิดขึ้นกับนักศึกษา

การจัดการเรียนการสอนนักศึกษาพยาบาลให้มีสมรรถนะหลักเชิงบริหารสำหรับนักศึกษายพยาบาลศาสตร์ชั้นปีที่ 4 ที่ฝึกปฏิบัติการบริหารการพยาบาลได้จัดกิจกรรมการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาสมรรถนะเชิงบริหาร ประกอบไปด้วย 1) การฝึกปฏิบัติบทบาททางการบริหาร ได้แก่ บทบาทหัวหน้าเวรและบทบาทหัวหน้าทีมการพยาบาลในการบริหารทีมการพยาบาล 2) การฝึกปฏิบัติการวางแผนจำหน่ายผู้ป่วยมาประกอบการจัดกิจกรรมฝึกปฏิบัติการบริหารคุณภาพการพยาบาลและ 3) การจัดการความรู้โดยมีรายละเอียดดังนี้

การฝึกปฏิบัติบทบาทหัวหน้าทีมการพยาบาล

จากผลบททบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาสมรรถนะของพยาบาล พบว่าการจัดการเรียนการสอนทางการพยาบาลที่ส่งเสริมให้พยาบาลมีสมรรถนะในการปฏิบัติงานตามที่สังคมต้องการนั้น ควรปรับปรุงเนื้อหาความรู้ในภาคทฤษฎีให้มีประสิทธิภาพ พัฒนา

ความสามารถด้านการสื่อสารและสัมพันธภาพใน
ด้านภาษารวมถึง ภาษาไทย ภาษาอังกฤษหรือ
ภาษาอื่นๆที่จำเป็น จัดการศึกษาในลักษณะของ
การกระตุ้นให้ผู้เรียนได้เกิดการเรียนรู้จาก
สถานการณ์จริง มีการฝึกปฏิบัติทักษะด้านการ
ปฏิบัติการพยาบาลในขณะที่ศึกษาอยู่ใน
สถาบันการศึกษามากขึ้น มีสิ่งแวดล้อมที่
เหมาะสมกับการเรียนรู้ ส่งเสริมการคิดค้นบวก
มีการสื่อสารการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย
ก่อให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกัน และต้องมีการจัดการ
ความรู้เพื่อนำมาพัฒนาองค์ความรู้อย่างต่อเนื่อง
(Jormsri, Klunklin, Tunmukayakul and
Srisuphan, 2010; Phothidara, 2011; Rakdee,
2013) ดังนั้นผู้สอนจึงออกแบบกิจกรรมการเรียน
การสอนเพื่อพัฒนาสมรรถนะการบริหารการ
พยาบาล ให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และ
ผลลัพธ์การเรียนรู้ของรายวิชา รวมถึงแนวคิด
และผลการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนา
สมรรถนะของพยาบาลวิชาชีพ

การจัดการเรียนการสอนในรายวิชาการ
บริหารการพยาบาลตามหลักสูตรพยาบาล-
ศาสตรบัณฑิต (หลักสูตรปรับปรุง ปี 2555) ของ
Praboromarajchanok Institute for Health
Workforce Development (2012) สำหรับ
นักศึกษาพยาบาลศาสตร์ ชั้นปีที่ 4 มีวัตถุประสงค์
ของการจัดการเรียนการสอน เพื่อให้ให้นักศึกษามี
ความรู้ความเข้าใจในศาสตร์ทางการบริหารและ
การพยาบาล สามารถประยุกต์ใช้แนวคิด
หลักการและทฤษฎีการบริหาร กระบวนการและ
เทคนิคการบริหาร ภาวะผู้นำ การบริหารและ
การเป็นผู้นำทางการพยาบาลในการบริหารทีม

การพยาบาล โดยยึดหลักจริยธรรมในการบริหาร
และสิทธิมนุษยชน

การพัฒนารายวิชานั้น ผู้สอนได้วิเคราะห์
ลักษณะวิชา วัตถุประสงค์การเรียนรู้ (Learning
Objective) เนื้อหาในรายวิชาการบริหารการ
พยาบาลและรายวิชาปฏิบัติการบริหารการ
พยาบาลจากหลักสูตรพยาบาลศาสตรบัณฑิต
(หลักสูตรปรับปรุง ปี 2555) ของสถาบันพระ
บรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข (2555)
รวมถึงศึกษาผลลัพธ์การเรียนรู้ (Learning
Outcomes) จากเกณฑ์มาตรฐานคุณวุฒิระดับ
ปริญญาตรีของหลักสูตรพยาบาลศาสตรบัณฑิต
แล้วนำมาวางแผนออกแบบกิจกรรมการจัดการ
เรียนการสอน เพื่อพัฒนาสมรรถนะทางการ
บริหารทีมการพยาบาลได้แก่ การฝึกปฏิบัติ
บทบาทการบริหารทีมการพยาบาลซึ่งเป็น
ประสบการณ์ตรงในการบริหารทีมการพยาบาล
ของนักศึกษา

การฝึกปฏิบัติการบริหารทีมการพยาบาล
ในบทบาทหัวหน้าเวร คือ การฝึกใช้กระบวนการ
บริหารในกิจกรรมต่อไปนี้คือ 1) ฝึกปฏิบัติทักษะ
การวางแผน (Planning) ประกอบไปด้วย การ
วางแผน การปฏิบัติงานประจำวัน (Daily Plan)
และการวางแผนการปฏิบัติการพยาบาล
(Nursing Care Plan) 2) ฝึกทักษะการจัดแบ่งงาน
(organizing) และการมอบหมายงาน (Staffing)
ให้แก่สมาชิกทีมการพยาบาล 3) ฝึกทักษะการ
อำนวยการ (Directing) ได้แก่ การจัดหาทรัพยากร
ที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานของทีมการพยาบาลและ
การประสานประโยชน์เพื่อให้ทีมการพยาบาล
สามารถเข้าถึงทรัพยากรที่จำเป็นในการ
ปฏิบัติงาน รวมถึงการสอนงาน การนิเทศติดตาม

และแก้ไขปัญหาจากการปฏิบัติงานของสมาชิก
ในทีมการพยาบาล 4) ฝึกทักษะการประสานงาน
(Co-ordination) จากกิจกรรมการรับและส่งมอบ
แผนการรักษาและแผนการพยาบาลให้กับสมาชิก
ในทีมการพยาบาลและกิจกรรมการสื่อสารกับ
ทีมสหสาขาวิชาชีพ เช่น แพทย์ โภชนาการ
เภสัชกร นักกายภาพ 5) ฝึกทักษะการเขียนบันทึก
รายงาน (Reporting) เอกสารต่างๆที่เกี่ยวข้องกับ
การปฏิบัติงานในบทบาทหน้าที่หัวหน้าเวร เช่น
บันทึกทางการพยาบาล บันทึกการใช้ยา บันทึก
ประเมินสมรรถนะผู้ป่วย เป็นต้น และฝึกทักษะ
การรายงานในกิจกรรมการรับ-ส่งเวรร่วมกับทีม
การพยาบาล 6) เรียนรู้สภาพจริงของการบริหาร
จัดการงบประมาณ (Budgeting) จากพยาบาล
หัวหน้าหอผู้ป่วยในเรื่อง การบริหารจัดการ
งบประมาณของหอผู้ป่วย การสำรวจ การวางแผน
การส่งคำขอใช้งบประมาณและการบำรุงรักษา
วัสดุ อุปกรณ์ทางการแพทย์และงบประมาณ
พัฒนานุเคราะห์ทางการพยาบาล

ผลการประเมินสมรรถนะการบริหารทีม
การพยาบาลของนักศึกษาพยาบาลศาสตร์ ชั้นปีที่
4 นั้น โดยอาจารย์ที่เลี้ยงจากแหล่งฝึกภาคปฏิบัติ
และอาจารย์นิเทศ พบว่า นักศึกษามีผลการ
ประเมิน “ผ่าน” ตามเกณฑ์การประเมินสมรรถนะ
ทางการบริหารการพยาบาลที่กำหนดไว้ทุกราย
และเมื่อติดตามผลการประเมินสมรรถนะทางการ
บริหารการพยาบาลจากบันทึกการเรียนรู้ของ
นักศึกษาพยาบาลศาสตร์ ชั้นปีที่ 4 ซึ่งบันทึก
ภายหลังเสร็จสิ้นการฝึกปฏิบัติในแต่ละบทบาท
แล้ว พบว่า ก่อนฝึกปฏิบัติบทบาทนักศึกษารับรู้
ว่าตนเองยังไม่มีสมรรถนะทางการบริหารการ
พยาบาลที่ดีเพียงพอ แต่หลังจากฝึกปฏิบัติบทบาท

แล้ว นักศึกษาเกิดการเปลี่ยนแปลงในด้านความรู้
เจตคติและพฤติกรรม คือ มีความรู้เกี่ยวกับ
บทบาทการบริหารทีมการพยาบาลชัดเจนมากขึ้น
มีความกระตือรือร้นมากขึ้น ความกลัวลดลง
สนใจและรู้สึกรู้ว่าต้องการเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเอง
ในบทบาทหัวหน้าเวรเพื่อให้มีสมรรถนะที่ดี
ยิ่งขึ้นต่อไปและสามารถเป็นหัวหน้าเวรที่ดีให้ได้

สำหรับสมรรถนะที่นักศึกษาต้องการ
พัฒนาอย่างต่อเนื่อง คือ สมรรถนะด้านผู้นำ
ได้แก่ ด้านการนำตนเอง สมรรถนะด้านการวางแผน
การพยาบาลและสมรรถนะด้านทักษะการ
ปฏิบัติการพยาบาลที่ซับซ้อน การใช้เครื่องมือทาง
การแพทย์ที่หลากหลายรูปแบบ โดยพบว่า
อุปสรรคของการเรียนรู้ในบทบาทผู้นำทีมการ
พยาบาล คือ การเป็นผู้นำทีมในการประชุม
ปรึกษาทางการพยาบาล เนื่องจากมีข้อจำกัดใน
การนำความรู้มาใช้กำหนดข้อวินิจฉัยการพยาบาล
ส่งผลให้ข้อวินิจฉัยการพยาบาลส่วนมากไม่
สะท้อนสภาพปัญหาที่แท้จริงของผู้ป่วยและ
ส่งผลต่อการตัดสินใจจัดการกับเหตุการณ์ฉุกเฉิน
ในระหว่างปฏิบัติงานอีกด้วย

นอกจากการฝึกปฏิบัติกิจกรรมบริหาร
ทีมการพยาบาลในบทบาทหัวหน้าเวรและ
หัวหน้าทีมการพยาบาลแล้ว นักศึกษาได้รับการ
พัฒนาสมรรถนะเชิงการบริหารการพยาบาลจาก
การฝึกปฏิบัติกิจกรรมการบริหารคุณภาพการ
พยาบาลโดยการฝึกปฏิบัติวางแผนจำหน่ายผู้ป่วย
ตามรายละเอียดดังต่อไปนี้

การฝึกปฏิบัติการวางแผนจำหน่ายผู้ป่วย

จัดประสบการณ์การฝึกปฏิบัติการ
บริหารคุณภาพการบริการพยาบาล โดยนำ
แนวคิดการพัฒนาคุณภาพการบริการพยาบาล

อย่างต่อเนื่อง (Continuous Quality Improvement : CQI) มาประยุกต์ใช้ในการจัดกิจกรรมการจัดการเรียนการสอน

จากการศึกษาทบทวนเป้าหมายของการพัฒนาคุณภาพการบริการพยาบาลตามมาตรฐานโรงพยาบาลและบริการสุขภาพ (The Healthcare Accreditation Institute, 2014) เพื่อเตรียมความพร้อมในการรับรองคุณภาพสถานพยาบาล (Hospital Accreditation : HA)ให้อยู่ในระดับการพัฒนาขั้นที่ 2 แล้ว พบว่า มาตรฐานที่ III - 3.2 คือ การวางแผนจำหน่าย (Discharge planning) ถูกบรรจุไว้ในมาตรฐานโรงพยาบาลและบริการสุขภาพนี้ด้วย ผู้สอนจึงนำแนวคิดของการวางแผนจำหน่ายผู้ป่วย มาเป็นแนวทางในการออกแบบการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาสมรรถนะทางการบริหาร การพยาบาลของนักศึกษาพยาบาลศาสตร์ ชั้นปีที่ 4 การวางแผนจำหน่าย คือ กระบวนการของความร่วมมือระหว่างบุคลากรทางด้านสุขภาพกับผู้ป่วย ผู้ดูแล และหน่วยงานในชุมชนในการบริหารจัดการภาวะสุขภาพของผู้ป่วยเพื่อให้ผู้ป่วยได้รับการดูแลอย่างต่อเนื่อง มีจุดมุ่งหมายให้ผู้ป่วยหายจากความเจ็บป่วยโดยเร็ว หรือมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นในรายที่มีโรคเรื้อรัง (McClelland, 1993)

แนวคิดการวางแผนจำหน่ายผู้ป่วยนี้มีมานานแล้วในต่างประเทศ แมคกีฮาน (McKeehan, 1981) ได้สร้างรูปแบบการวางแผนจำหน่ายผู้ป่วยซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ส่วน คือ 1) ด้านโครงสร้างการวางแผนจำหน่ายผู้ป่วย 2) กระบวนการในการวางแผนจำหน่ายผู้ป่วย และ 3) ผลลัพธ์การวางแผนจำหน่ายผู้ป่วย สำหรับในประเทศไทยพบว่า ได้นำแนวคิดการวางแผนจำหน่ายมาใช้

เพื่อการพัฒนาคุณภาพการบริการพยาบาลในช่วงปี พ.ศ. 2545 – ปัจจุบัน ซึ่งในปี พ.ศ. 2554 ได้มีการทบทวนและพัฒนาแนวคิดการวางแผนจำหน่ายผู้ป่วยให้มีความทันสมัยและสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมการดูแลสุขภาพที่เปลี่ยนแปลง

Thummickabowarn (2011) ได้เสนอกระบวนการทัศน์ใหม่ในการวางแผนจำหน่าย ที่มีความแตกต่างไปจากกระบวนการวางแผนจำหน่ายแบบเดิม คือ เป็นการประเมินปัจจัยที่เป็นปัญหาอุปสรรคและปัจจัยส่งเสริมการดูแลสุขภาพอย่างต่อเนื่องของผู้ป่วยรวมถึงครอบครัว และสิ่งแวดล้อมที่นำมาซึ่งการมีคุณภาพชีวิตที่ดีของผู้ป่วยในระยะยาวมุ่งศึกษาถึงบริบทชีวิตของผู้ป่วยให้มีความครอบคลุมถึงวัฒนธรรมการดำเนินชีวิตของผู้ป่วยและครอบครัวที่มีผลต่อการกำหนดแนวทางการจัดการกับภาวะสุขภาพและการเข้าถึงบริการสุขภาพของผู้ป่วย ซึ่งส่งผลอย่างยิ่งต่อความสำเร็จของการวางแผนจำหน่ายผู้ป่วย

กระบวนการทัศน์ใหม่ของการวางแผนจำหน่าย ประกอบไปด้วยกิจกรรมดังต่อไปนี้ คือ 1) มองสุขภาพเป็นองค์รวม 2) เป้าหมายการวางแผนจำหน่ายต้องเป็นเป้าหมายของผู้ป่วย 3) การเชื่อมโยงของระบบบริการเป็นองค์รวม 4) การจัดทำชุดข้อมูลพื้นฐานเพื่อการส่งต่อ 5) การขยายภาคีหุ้นส่วนร่วมดูแล 6) ความไวทางวัฒนธรรม 7) คนคือศูนย์กลางของการจำหน่าย ไม่ใช่โรค 8) บริบทมีผลต่อการดูแลต่อเนื่อง 9) ระบบการสื่อสาร และ 10) การประเมินประกอบด้วย การประเมินความคิด ความเชื่อและวิถีชีวิต (Thummickabowarn, 2011)

เมื่อพิจารณากระบวนการวางแผนจำหน่ายจะเห็นว่ามีความสอดคล้องกับ

กระบวนการบริหาร คือ การวางแผน(Planning) การจัดระบบงาน(Organizing) การมอบหมายงาน (Staffing) การอำนวยการ (Directing) การประสานงาน (Co-operating) การบริหารทรัพยากร(Resource management) ดังนั้นผู้สอนจึงนำกระบวนการวางแผนจำหน่ายมาใช้ในการจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาสมรรถนะด้านการบริหารจัดการ โดยขั้นตอนที่สำคัญของการวางแผนจำหน่าย มีดังนี้

1. การวางแผนเตรียมการก่อนจำหน่าย
2. การสื่อสารเพื่อทำความเข้าใจเป้าหมายของการจำหน่ายให้ผู้ป่วยและญาติเข้าใจแนวทางการปฏิบัติตนเมื่อกลับไปอยู่ที่บ้าน
3. การประสานความร่วมมือกับทีมสุขภาพและทีมการพยาบาลเพื่อดำเนินกิจกรรมตามขั้นตอนการวางแผนจำหน่าย
4. การบริหารทรัพยากรทางด้านสุขภาพอย่างเหมาะสมและเกิดประโยชน์สูงสุด
5. การประเมินผลลัพธ์และการปรับปรุงรูปแบบ/แนวปฏิบัติการวางแผนจำหน่ายผู้ป่วย

บทบาททางการบริหารการพยาบาลและการวางแผนจำหน่ายที่กล่าวมาข้างต้นมีความเชื่อมโยงกับกระบวนการในการพัฒนาสมรรถนะของแมคเคลแลนด์ (McClelland, 1993) ที่ระบุว่าสมรรถนะเป็นส่วนประกอบขึ้นมาจากความรู้ ทักษะและเจตคติหรือแรงจูงใจ จากแนวคิดของการวางแผนจำหน่ายผู้ป่วยดังกล่าวข้างต้น ผู้สอนได้นำมาออกแบบการจัดการเรียนการสอนในรายวิชาปฏิบัติการบริหารการพยาบาล ซึ่งผู้สอนได้จัดประสบการณ์การฝึกปฏิบัติการบริหารคุณภาพการบริการพยาบาล โดยมอบหมายให้นักศึกษาฝึกปฏิบัติการวางแผนจำหน่ายผู้ป่วยใน

หอผู้ป่วย คนละ 1 ราย โดยเลือกผู้ป่วยที่มีคุณลักษณะดังต่อไปนี้ คือ ผู้ป่วยที่มีการปรับเปลี่ยนวิถีการดำเนินชีวิตใหม่ให้เหมาะสมกับภาวะสุขภาพหรือผู้ป่วยที่ต้องปรับแนวคิดเกี่ยวกับโรคและแบบแผนการดูแลสุขภาพใหม่ เพื่อลดภาวะแทรกซ้อนที่อาจเกิดขึ้น เช่น ผู้ป่วยเบาหวานรายใหม่ ผู้ป่วยพิการจากอุบัติเหตุ หรือผู้ป่วยที่เจ็บป่วยเรื้อรังและกลับเข้ารับการรักษาในโรงพยาบาลซ้ำๆ ด้วยสาเหตุเดิมๆ เป็นต้น โดยนำมาวางแผนจำหน่ายผู้ป่วยตามขั้นตอนต่อไปนี้

2.1 การประเมินผู้ป่วยโดยการรวบรวมข้อมูลผู้ป่วยเกี่ยวกับ

1) ข้อมูลส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ เพศ อาชีพ รายได้ โรค/อาการที่เข้ารับการรักษาระยะเวลาที่พักรักษาอาการเจ็บป่วยในโรงพยาบาล สภาพแวดล้อมที่อยู่อาศัย ผู้ดูแลและการสนับสนุนทางสังคม แหล่งประโยชน์ที่ผู้ป่วยและครอบครัวสามารถเข้าถึงได้

2) ข้อมูลภาวะสุขภาพของผู้ป่วยและการดูแลรักษาขณะอยู่โรงพยาบาล ประกอบไปด้วย ประวัติการเจ็บป่วยในอดีต ประวัติการเจ็บป่วยในปัจจุบัน ประวัติการเจ็บป่วยในครอบครัว พฤติกรรมอนามัยและพฤติกรรมเสี่ยง ประวัติการแพ้ยา/อาหาร/สารเคมี ผลการตรวจร่างกาย ผลการตรวจทางห้องปฏิบัติ การสรุปปัญหาสุขภาพในปัจจุบัน แผนการรักษาของแพทย์ แผนการพยาบาล สรุปปัญหาที่ต้องได้รับการดูแลต่อเนื่อง และ

3) วางแผนการจำหน่ายผู้ป่วย ตามรูปแบบ D METHOD ของแมคคีฮันและคูลตัน (McKeehan & Caulton's Model) (McKeehan, 1981) ตามรายละเอียด ดังต่อไปนี้

D (Diagnosis) คือ ให้ความรู้เรื่องโรค
สาเหตุอาการและการปฏิบัติตนที่ถูกต้อง

M (Medication) คือ ให้ความรู้เกี่ยวกับการ
การใช้ยา ชื่อยา สรรพคุณของยา ฤทธิ์ของยา
วัตถุประสงค์การใช้ยา ขนาด ปริมาณ วิธีใช้
ข้อควรระวังในการใช้ยา ผลข้างเคียงของยา
ภาวะแทรกซ้อน ข้อห้ามในการใช้ยา

E (Environment/Economic) คือ การ
จัดการสิ่งแวดล้อมที่บ้านให้เหมาะสมกับภาวะ
สุขภาพ การให้ข้อมูลเกี่ยวกับการจัดการปัญหา
ด้านเศรษฐกิจ ในผู้ป่วยบางรายอาจต้องฝึกฝน
อาชีพใหม่

T (Treatment) คือ ทักษะการดูแลสุขภาพ
ตามแผนการรักษา เช่น การทำแผล การให้
อาหารทางสายยางรวมถึงการเฝ้าระวังอาการ
ผิดปกติ การสังเกตอาการตนเองและแจ้งให้
เจ้าหน้าที่ผู้ดูแลทราบ ความรู้ในการจัดการกับ
ภาวะฉุกเฉิน

H (Health) คือ การส่งเสริม ฟื้นฟูสภาพ
ทั้งด้านร่างกาย ด้านจิตใจ ตลอดจนการป้องกัน
ภาวะแทรกซ้อนต่างๆที่อาจเกิดขึ้น

O (Out-patient) คือ การมาตรวจตามนัด
การติดต่อขอความช่วยเหลือจากสถานพยาบาล
ใกล้บ้านในกรณีที่เกิดภาวะฉุกเฉิน หรือมีปัญหา
เกี่ยวกับการดูแลผู้ป่วย ตลอดจนการส่งต่อผู้ป่วย
ให้ได้รับการดูแลต่อเนื่อง

D (Diet) คือ การให้ความรู้เกี่ยวกับ
การเลือกรับประทานอาหารที่เหมาะสมกับโรค
รู้จักหลีกเลี่ยงหรืองดอาหารที่เป็นอันตรายต่อ
สุขภาพและความเจ็บป่วย

2.2 กำหนดแผนการพยาบาลในระหว่าง
ที่ผู้ป่วยพักรักษาตัวอยู่ในโรงพยาบาลและวางแผน

แผนการจำหน่ายผู้ป่วยกลับสู่ครอบครัวและ
ชุมชน

2.3 การประเมินผลลัพธ์ เนื่องจาก
นักศึกษามีระยะเวลาในการฝึกปฏิบัติงานในราย
วิชาปฏิบัติการบริหารการพยาบาลเพียง 2 สัปดาห์
ตามหลักสูตรกำหนด จึงไม่สามารถติดตามผล
ของการวางแผนจำหน่ายผู้ป่วยเมื่อกลับสู่
ครอบครัวและชุมชนได้ การประเมินผลจึงเป็น
การประเมินความเป็นไปได้ของการนำแผนการ
จำหน่ายผู้ป่วยไปใช้

เมื่อนักศึกษาฝึกปฏิบัติการวางแผน
จำหน่ายครบตามขั้นตอนที่รายวิชากำหนดแล้ว
นักศึกษานำประสบการณ์จากฝึกปฏิบัติการ
บริหารการพยาบาลและวางแผนจำหน่ายผู้ป่วยมา
สังเคราะห์เพื่อการจัดการความรู้เพื่อพัฒนา
สมรรถนะการบริหารการพยาบาลต่อไปตาม
รายละเอียดต่อไปนี้

การจัดการความรู้จากการฝึกปฏิบัติการบริหาร การพยาบาล

การจัดการความรู้ คือ การยกระดับ
ความรู้ขององค์กร เพื่อสร้างผลประโยชน์จาก
ต้นทุนทางปัญญา สำหรับนักปฏิบัติ การจัดการ
ความรู้ คือ เครื่องมือเพื่อการบรรลุเป้าหมายอย่าง
น้อย 4 ประการ คือ งาน การพัฒนาคน การ
พัฒนาองค์กรเรียนรู้และความเป็นชุมชน หมู่
คณะที่มีความเอื้ออาทรระหว่างการทำงานร่วมกัน
(Phanich, 2003)

ซึ่งการจัดการความรู้ในการฝึกปฏิบัติการ
บริหารการพยาบาลของนักศึกษาพยาบาลศาสตร์
ชั้นปีที่ 4 ดำเนินการ โดยผู้สอนมอบหมายให้

ผู้เรียนทุกรายเขียนบันทึกการเรียนรู้ (AAR : After Action Review) จากประสบการณ์ในการฝึกปฏิบัติบทบาทการบริหารทีมการพยาบาล และการพัฒนาคุณภาพการบริการพยาบาลด้วยการวางแผนจำหน่ายผู้ป่วยตามประเด็นที่กำหนด และนำแนวคิดการสะท้อนคิดของ เมอร์วิวด์และฮอร์ตัน ดิวซ์ (Sherwood and Horton- Deutch, 2012) มาใช้ในการจัดการความรู้และการพัฒนาสมรรถนะการบริหารการพยาบาลจากกระบวนการดังกล่าวทำให้นักศึกษารับรู้ประสบการณ์ของตนเองทั้งการฝึกบทบาทเชิงบริหารและการวางแผนการจำหน่ายทำให้นักศึกษาได้คิดวิเคราะห์อย่างลึกซึ้งในมุมมองต่าง ๆ และสังเคราะห์สิ่งที่ได้เรียนรู้จากการฝึกปฏิบัติ เกิดเป็นองค์ความรู้ใหม่จากการเรียนรู้จากประสบการณ์ฝึกปฏิบัติบริหารการพยาบาลและการจำหน่ายผู้ป่วยที่ผ่านมา

ผลลัพธ์การจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาสมรรถนะการบริหารการพยาบาลของนักศึกษาพยาบาล

การจัดการเรียนการสอนในรายวิชาปฏิบัติการบริหารการพยาบาลเพื่อพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารการพยาบาลสำหรับนักศึกษาพยาบาลศาสตร์ ชั้นปีที่ 4 มีข้อสรุปประเด็นสำคัญได้ ดังต่อไปนี้

1. ผลการพัฒนาสมรรถนะด้านการบริหารการพยาบาลของนักศึกษาพยาบาลศาสตร์ ชั้นปีที่ 4 พบว่า นักศึกษาได้รับการพัฒนาสมรรถนะด้านภาวะผู้นำและการจัดการ จากการ

ฝึกปฏิบัติบทบาทหัวหน้าเวรและหัวหน้าทีมการพยาบาล โดยการปฏิบัติกิจกรรมการวางแผนการดูแลผู้ป่วย การจัดแบ่งและมอบหมายงาน การประสานงานกับทีมการพยาบาลและทีมสุขภาพ การจัดสรรทรัพยากรทางการพยาบาล และได้ฝึกภาวะผู้นำจากการนำทีมประชุมปรึกษาทางการพยาบาลและการตัดสินใจแก้ไขปัญหาทางการพยาบาลในสถานการณ์จริงฉุกเฉิน ดังจะเห็นจากการสะท้อนคิดของนักศึกษาว่า

“ได้มีโอกาสนำทีมการพยาบาลประชุมปรึกษาทางการพยาบาล ได้ปฏิบัติงานร่วมกับทีมการพยาบาลและทีมสหสาขาวิชาชีพ”

“ได้เรียนรู้งานที่ต้องปฏิบัติในบทบาทหัวหน้าเวร ได้ปฏิบัติจริง รู้สึกว่าโตเป็นผู้ใหญ่มากขึ้น รู้สึกกังวล กลัวจะทำได้ไม่เพราะเป็นการฝึกปฏิบัติครั้งแรก แต่ก็ยังอุ่นใจเพราะมีพี่พยาบาลเป็นแบบอย่างในการทำงาน”

นอกจากนี้ยังพบว่านักศึกษาพัฒนาสมรรถนะด้านคุณลักษณะเชิงวิชาชีพ จากการปฏิบัติงานในบทบาทหัวหน้าเวร และบทบาทหัวหน้าทีมการพยาบาล โดยเฉพาะการปฏิบัติบทบาทหัวหน้าเวร นักศึกษารับรู้ว่าตนเองมีบทบาท หน้าที่และความรับผิดชอบมากกว่าผู้ปฏิบัติงานในบทบาทอื่นๆ เช่น หน้าที่ในการติดต่อสื่อสารกับทีมสหสาขาวิชาชีพ และการสื่อสารกับหน่วยงานต่างๆ หน้าที่ในการติดตามผลการรักษาพยาบาลและการรายงานผลการรักษาพยาบาลอย่างเป็นทางการให้แก่ทีมสหสาขาวิชาชีพและทีมการพยาบาลได้รับทราบ การตัดสินใจในสถานการณ์เร่งด่วน ซึ่งกิจกรรมเหล่านี้สร้างความตื่นตัวและความตระหนักในความรับผิดชอบต่อหน้าที่

2. ปัจจัยที่ส่งผลให้นักศึกษาสามารถปฏิบัติงานในบทบาทหัวหน้าทีมการพยาบาลได้สำเร็จลุล่วงตามเป้าหมาย ประกอบไปด้วย พยาบาลพี่เลี้ยงประจำแหล่งฝึก ทีมการพยาบาล อาจารย์นิเทศ ผู้ป่วย นักศึกษาและเพื่อนนักศึกษา

3. ปัญหา/อุปสรรคในการฝึกปฏิบัติงานในบทบาทหัวหน้าทีมการพยาบาล ประกอบไปด้วย ปัจจัยด้านนักศึกษา เช่น ความรู้เกี่ยวกับผู้ป่วยไม่เพียงพอ ทำให้ไม่สามารถตัดสินใจสั่งการในการแก้ไขปัญหาทางการพยาบาลได้ และทักษะการปฏิบัติการพยาบาลยังไม่คล่องแคล่ว นอกจากนี้ระยะเวลาในการฝึกภาคปฏิบัติสั้นเกินไป สำหรับสถานการณ์ในการฝึกปฏิบัติงานที่มีความยุ่งยาก ซับซ้อนหรือไม่คุ้นเคย จะส่งผลให้นักศึกษาไม่สามารถตัดสินใจแก้ไขปัญหาได้ด้วยตนเอง

4. สิ่งที่นักศึกษาคิดว่าต้องพัฒนาตนเองในบทบาทหัวหน้าทีมการพยาบาลมากที่สุด คือ ความรู้ทางการพยาบาล เช่น ความรู้เกี่ยวกับโรคทั้งทางด้านสัลยกรรมและอายุรกรรม ความรู้เกี่ยวกับยา ความรู้เกี่ยวกับสิทธิการรักษาของผู้ป่วย ในด้านทักษะการปฏิบัติ นักศึกษาต้องการพัฒนาทักษะปฏิบัติการพยาบาลให้มีความชำนาญมากขึ้น เช่น ทักษะการตรวจร่างกาย ประเมินภาวะสุขภาพของผู้ป่วยรายบุคคล เทคนิคการเตรียมยาฉีด การบริหารเวลาในการให้ยาแก่ผู้ป่วย และการพัฒนาบุคลิกภาพส่วนบุคคล เช่น ความรอบคอบ การสื่อสารระหว่างสมาชิกในทีมการพยาบาล การบริหารเวลาในการทำงานแต่ละวัน และการจัดลำดับความสำคัญของงาน

5. สิ่งที่ได้เรียนรู้และประทับใจมากที่สุด ในระหว่างการฝึกปฏิบัติงาน คือ การฝึก

ปฏิบัติงานบทบาทหัวหน้าแเวและหัวหน้าทีมการพยาบาลซึ่งเป็นบทบาทใหม่ที่ไม่เคยปฏิบัติมาก่อน การได้ปฏิบัติงานร่วมทีมสหสาขาวิชาชีพ เช่น การรายงานอาการผู้ป่วยกับแพทย์ การส่งผู้ป่วยไปตรวจยังแผนกต่างๆ ทำให้รู้สึกว่าได้รับการยอมรับ นักศึกษารู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของทีมสุขภาพ

การฝึกปฏิบัติการวางแผนจำหน่ายผู้ป่วยช่วยให้นักศึกษาเรียนรู้และพัฒนาสมรรถนะด้านการบริหารคุณภาพการพยาบาลจากสถานการณ์จริงของกรณีศึกษา กล่าวคือ เกิดการพัฒนาด้านความรู้ในการดูแลผู้ป่วยที่สอดคล้องกับปัญหาและบริบทชีวิตของแต่ละราย ด้านทักษะนักศึกษาเกิดการพัฒนาทักษะการให้คำแนะนำผู้ป่วยและผู้ดูแลก่อนกลับไปอยู่บ้านโดยคำนึงถึงบริบทชีวิตของผู้ป่วยสำคัญ ด้านเจตคติ นักศึกษาพัฒนาสมรรถนะจากการมองเห็นความเป็นองค์รวมของผู้ป่วยแต่ละรายชัดเจนมากขึ้น เข้าใจผู้ป่วยมากขึ้น ไม่ยึดตนเองเป็นศูนย์กลาง

ด้านความประทับใจ พบว่า นักศึกษามีความประทับใจในพยาบาลพี่เลี้ยงประจำแหล่งฝึกเนื่องจากให้ความเป็นกันเอง ให้โอกาสนักศึกษาได้เป็นส่วนหนึ่งของทีมการพยาบาล มีความอดทนในการสอนงานให้กับนักศึกษา ทำให้นักศึกษาเกิดความมานะพยายามที่จะพัฒนาตนเองไปสู่บทบาทผู้บริหารทีมการพยาบาล

ประทับใจอาจารย์นิเทศให้คำแนะนำในการแก้ไขปัญหาในขณะปฏิบัติงานและช่วยกระตุ้นให้นักศึกษาได้ทบทวนความรู้เดิม และนำมาใช้เพื่อการปฏิบัติการพยาบาล

ประทับใจในบรรยากาศของแหล่งฝึกภาคปฏิบัติที่เอื้อต่อการเรียนรู้ มีการสนับสนุน

การปฏิบัติงานในบทบาททางบริหาร มีสัมพันธภาพที่ดีระหว่างนักศึกษา กับ บุคลากร ในทีมพยาบาล เป็นแบบอย่างที่ดีส่งเสริมให้นักศึกษาเกิดการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

บทสรุป

จากผลการจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารการพยาบาลของนักศึกษาพยาบาลศาสตร์ ชั้นปีที่ 4 พบว่านักศึกษาได้รับการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารการพยาบาลตามผลลัพธ์การเรียนรู้ที่กำหนดไว้ คือ ด้านความรู้เกี่ยวกับบทบาท หน้าที่ของหัวหน้าเวร และหัวหน้าทีมและความรู้เกี่ยวกับการบริหารคุณภาพการพยาบาล ด้านทักษะปฏิบัติการพยาบาลแบบองค์รวม และด้านเจตคติ คือ มองผู้ป่วยเป็นศูนย์กลางการดูแลโดยมีปัจจัยส่งเสริมในการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารการพยาบาลของนักศึกษาประกอบไปด้วย 1) การเรียนรู้จากตัวแบบ คือ พยาบาลพี่เลี้ยง อาจารย์นิเทศ 2) ปัจจัยด้านนักศึกษา คือ การรับรู้บทบาท หน้าที่ของตนเอง ความพยายามสั่งสมประสบการณ์ทางด้านทักษะการปฏิบัติวิชาชีพ การทบทวนความรู้เชิงวิชาการอย่างสม่ำเสมอ 3) ปัจจัยด้านบรรยากาศในการฝึกปฏิบัติงาน ความร่วมมือจากบุคลากรในทีมสุขภาพ

ข้อเสนอแนะ

ในการจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารการพยาบาลสำหรับนักศึกษาพยาบาลศาสตร์ ชั้นปีที่ 4 ควรดำเนินการในลักษณะดังต่อไปนี้

1. สร้างความร่วมมือกับแหล่งฝึกภาคปฏิบัติเพื่อการคัดเลือกพี่เลี้ยงที่มีคุณสมบัติเหมาะสมและเป็นตัวอย่างที่ดีในเชิงบริหารแก่นักศึกษา นอกจากนี้การพัฒนาทีมพยาบาลพี่เลี้ยงในหอผู้ป่วยให้มีความรู้และทักษะการเป็นพี่เลี้ยงในบทบาทบริหารและการสอนนักศึกษาในคลินิก

2. จัดกิจกรรมการเตรียมความพร้อมด้านความรู้และทบทวนทักษะการปฏิบัติการพยาบาลพื้นฐานให้กับนักศึกษาพยาบาลศาสตร์ ชั้นปีที่ 2 และชั้นปีที่ 3 ก่อนการฝึกภาคปฏิบัติของทุกๆ ปีการศึกษา เพื่อกระตุ้นและทบทวนการปฏิบัติทักษะทางการพยาบาลของนักศึกษา นอกจากนี้ควรมีการจัดกิจกรรมเสริมการจัดการความรู้ในเชิงบริหารบูรณาการไปกับทุกรายวิชาที่เกี่ยวข้องที่มีการฝึกปฏิบัติในหอผู้ป่วย นอกจากนี้ควรมีการพัฒนาสื่อการเรียนรู้ในรายวิชาการบริหารการพยาบาลและรายวิชาปฏิบัติการบริหารการพยาบาลที่ส่งเสริมให้นักศึกษาสามารถเรียนรู้แนวคิด ทฤษฎีต่างๆ ได้ตลอดเวลา เช่น สื่อออนไลน์รูปแบบต่างๆ

3. การสร้างบรรยากาศเชิงบวกในการฝึกปฏิบัติ บริหารการพยาบาลในหอผู้ป่วย เช่น การจัดระบบพี่เลี้ยง (Preceptor) เป็นต้น

Reference

- Faosub, V. & Aungsuroch, Y. (2013). A Study of Professional Nurses' Competency in Pediatric Unit, Tertiary Hospitals. *Kuakarun Journal of Nursing*. 20(1), 86-102. (in Thai)
- Jormsri, P., Klunklin, A., Tunmukayakul, O., & Srisuphan, W. (2010). Perception of Nursing Principles among Nurses in Thailand[Electronic version]. *Thai Journal of Nursing Council*, 25(1), 27-37. (in Thai)
- Kunsiripunyo, J. (2015). The Development of Criterion On Evaluation Register Nurses Competencies. *Journal of The Royal Thai Army Nurses*, 16(2), 123-130. (in Thai)
- McClelland, D.C. (1993). Testing for Competence rather than for intelligence. *American Psychologist*. 28(1), 1-4.
- McKeehan, K.M. (1981). Continuing care : A multidisciplinary approach to discharge to discharge planning. St.Louis : C.V. Mosby.
- Phanich, V. (2003). Knowledge Management. Retrieved from http://qa.siam.edu/images/KM_Article4.pdf (in Thai)
- Praboromarajchanok Institute for Health Workforce Development. (2012). Copy of Curriculum Nursing (Approved in 2012). (in Thai)
- Phothidara, Y. (2011). Nursing Education Management : For Student Generation Y. *Journal of Nursing Science & Health*. 34(2), 61-69. (in Thai)
- Rakdee, R. (2013). *Professional Nurses' Service Behavior Perceived by Inpatients of Charoensin Hospital, Sakonnakhon Province*. Thesis of Master Degree Nursing Administration, Faculty of Nursing, Burapha University). (in Thai)
- Raetong, P. & Harnirattisai, T. (2012). Role Change Experience : From Nursing Students to Registered Nurses. *Thai Journal of Nursing Council*. 27(2), 51-62. (in Thai)
- Rungvachira, O. (2016). Nursing Management On Ward. [Power point]Retrieved from <http://www.teacher.ssru.ac.th> (in Thai)
- Sherwood, G. D. and Horton-Deeutsch, S. (2012). Reflective Practice : Transforming Education and Improving Outcomes. Indianapolis : Sigma Theta Tau Press.
- Thailand Nursing and Midwifery Council. (2009). Announcement of Thailand Nursing and Midwifery Council :

Competency of Professional Nurse.

Retrieved from [https://www.tnc.](https://www.tnc.or.th/news_detail.php?news_id : 123)

[or.th./news_detail.php?news_id : 123.](https://www.tnc.or.th/news_detail.php?news_id : 123)

(in Thai)

The Healthcare Accreditation Institute (Public

Organization). (2014). Step 2 Essential :

From standard to practice. Retrieved

from <https://www.ha.or.th/TH/Article>.

(in Thai)

Thipfun, C., Chitpakdee, B., & Keitlertnapha, P.

(2014). Development of Preparation

Program for Being Charge Nurses.

Nursing Journal. 41(1), 145 – 157.

(in Thai)

Thummickabowarn, S. (2011). Holistic Nursing

Care : Case study. Bangkok :

Thanapress Co.,Ltd. (in Thai)