

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาเพื่อพัฒนากรอบสมรรถนะสำหรับพยาบาลวิชาชีพในหน่วยอุบัติเหตุและฉุกเฉิน โรงพยาบาลลานนา จังหวัดเชียงใหม่ ผู้ศึกษาได้ศึกษาค้นคว้าเอกสาร ตำรา วิชาการ และงานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องโดยสรุป ดังนี้

1. การพยาบาลผู้ป่วยอุบัติเหตุและฉุกเฉิน
2. แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะ
 - 2.1 ความหมายของสมรรถนะ
 - 2.2 ประเภทของสมรรถนะ
 - 2.3 ประโยชน์ของสมรรถนะ
 - 2.4 ปัจจัยที่มีผลต่อสมรรถนะ
 - 2.5 สมรรถนะของพยาบาลหน่วยอุบัติเหตุและฉุกเฉิน
3. การพัฒนากรอบสมรรถนะ
 - 3.1 ความหมายของกรอบสมรรถนะ
 - 3.2 กระบวนการพัฒนากรอบสมรรถนะ
4. สถานการณ์ที่เกี่ยวกับหน่วยอุบัติเหตุและฉุกเฉิน โรงพยาบาลลานนา จังหวัดเชียงใหม่

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

การพยาบาลผู้ป่วยอุบัติเหตุและฉุกเฉิน

หน่วยอุบัติเหตุและฉุกเฉินเป็นหน่วยบริการด่านหน้าที่ให้บริการแก่ผู้มารับบริการที่มีภาวะเจ็บป่วยฉุกเฉินและวิกฤต ซึ่งต้องการการประเมินที่แม่นยำและชัดเจน เพื่อให้การบริการรักษาที่รวดเร็ว เพราะอาจทำให้เสียชีวิต เกิดความพิการหรืออาจเกิดภาวะแทรกซ้อนเนื่องจากการช่วยเหลือที่ล่าช้า (Budassi et al., 1993) บุคลากรในหน่วยงานนี้ต้องได้รับการฝึกฝนเพื่อช่วยชีวิตผู้ป่วยได้เป็นอย่างดี โดยเฉพาะในการประเมินสภาพของการบาดเจ็บในภาวะเฉียบพลันตลอดจนการปฏิบัติการช่วยชีวิตในภาวะฉุกเฉินได้อย่างมีประสิทธิภาพ (คารณี จามจรี, 2536) และหน่วยอุบัติเหตุและฉุกเฉินจะต้องจัดสิ่งแวดล้อม อาคารสถานที่ตามมาตรฐานการป้องกันและควบคุมการแพร่กระจายสารพิษ สารเคมี สารกัมมันตภาพรังสี และชีวภาพ มีการจัดเตรียมความพร้อมและความเหมาะสมของพื้นที่สำหรับอุบัติเหตุภัยและสาธารณภัย มีการจัดเตรียมเครื่องมือ ยา เวชภัณฑ์ และอุปกรณ์การช่วยชีวิตฉุกเฉินให้พร้อมใช้งานตามมาตรฐานที่กำหนดของหน่วยงาน และการจัดเตรียมรถพยาบาลให้พร้อมใช้งานตามมาตรฐานที่กำหนดของหน่วยงาน (สำนักการพยาบาล กรมการแพทย์ กระทรวงสาธารณสุข, 2551)

ผู้ป่วยที่มารับบริการที่หน่วยอุบัติเหตุและฉุกเฉินสามารถจำแนกได้เป็นผู้ป่วยฉุกเฉินมาก ผู้ป่วยฉุกเฉิน และผู้ป่วยไม่ฉุกเฉิน (สำนักการพยาบาล กรมการแพทย์ กระทรวงสาธารณสุข, 2551) หรือสามารถจำแนกเป็น 5 ประเภท (สถาบันการแพทย์ฉุกเฉินแห่งชาติ, 2558) ดังนี้

1. ผู้ป่วยฉุกเฉินวิกฤต ได้แก่ บุคคลซึ่งได้รับบาดเจ็บหรือมีอาการป่วยกะทันหันซึ่งมีภาวะคุกคามต่อชีวิต หากไม่ได้รับการแพทย์ทันทีเพื่อแก้ไขระบบการหายใจ ระบบไหลเวียนเลือดหรือระบบประสาท ผู้ป่วยจะมีโอกาสเสียชีวิตได้สูงหรือทำให้เกิดการบาดเจ็บหรืออาการรุนแรงขึ้นหรือเกิดภาวะแทรกซ้อนขึ้นได้อย่างฉับไว

2. ผู้ป่วยฉุกเฉินเร่งด่วน ได้แก่ บุคคลซึ่งได้รับบาดเจ็บหรือมีอาการป่วยซึ่งมีภาวะเฉียบพลันมากหรือเจ็บปวดรุนแรงอันอาจจำเป็นต้องได้รับการปฏิบัติทางการแพทย์อย่างรีบด่วน มิฉะนั้นทำให้การบาดเจ็บหรืออาการรุนแรงขึ้นหรือเกิดภาวะแทรกซ้อนขึ้น ซึ่งส่งผลให้เสียชีวิตหรือพิการในระยะต่อมาได้

3. ผู้ป่วยฉุกเฉินไม่รุนแรง ได้แก่ บุคคลซึ่งได้รับบาดเจ็บหรือมีอาการป่วยซึ่งมีภาวะเฉียบพลันไม่รุนแรง อาจรอรับปฏิบัติการแพทย์ได้ในช่วงระยะเวลาหนึ่งหรือเดินทางไปรับบริการสาธารณสุขด้วยตนเองได้ แต่จำเป็นต้องใช้ทรัพยากรและหากปล่อยไว้เกินเวลาอันสมควรแล้วจะทำให้การบาดเจ็บหรืออาการนั้นรุนแรงขึ้นหรือเกิดภาวะแทรกซ้อนขึ้นได้

4. ผู้ป่วยทั่วไป ได้แก่ บุคคลที่เจ็บป่วยแต่ไม่ใช่ผู้ป่วยฉุกเฉิน ซึ่งอาจรอรับหรือเลือกสรรบริการสาธารณสุขในเวลาทำการปกติได้ โดยไม่ก่อให้เกิดอาการที่รุนแรงขึ้นหรือภาวะแทรกซ้อนตามมา

5. ผู้รับบริการสาธารณสุขอื่น ได้แก่ บุคคลซึ่งมารับบริการสาธารณสุขหรือบริการอื่น โดยไม่จำเป็นต้องใช้ทรัพยากร

การพยาบาลผู้ป่วยอุบัติเหตุและฉุกเฉินเป็นการพยาบาลเฉพาะทางสาขาหนึ่งเป็นการจัดการพยาบาล เพื่อให้การรักษาพยาบาลผู้ป่วยที่อยู่ในภาวะฉุกเฉินและวิกฤตที่ต้องการความช่วยเหลือแก้ไขปัญหอย่างรีบด่วนไม่อาจคาดเดาความรุนแรงของภาวะฉุกเฉินชีวิตที่จะเกิดตามมาได้ในทันที (สุดาพันธ์ รัชฎิรา และ วนิดา ออประเสริฐศักดิ์, 2546) การพยาบาลผู้ป่วยอุบัติเหตุฉุกเฉินจึงต้องครอบคลุมทั้งระบบร่างกายและจิตใจ โดยการประเมินสภาวะความรุนแรงของการเจ็บป่วย ตัดสินใจให้การปฐมพยาบาล การใช้เครื่องมืออุปกรณ์และเวชภัณฑ์ที่จะช่วยชีวิตผู้ป่วย ตลอดจนการเฝ้าระวังอาการเปลี่ยนแปลงของผู้ป่วยเพื่อแก้ไขสถานการณ์ฉุกเฉินที่อาจคุกคามชีวิตของผู้ป่วยได้อย่างทันทั่วทั้งที่ โดยให้การพยาบาล ณ จุดเกิดเหตุและที่โรงพยาบาลแบบผู้ป่วยนอก ตลอดจนรับไว้สังเกตอาการเฉพาะหน้า ณ ห้องฉุกเฉินหรือห้องสังเกตอาการ (สำนักการพยาบาล กรมการแพทย์ กระทรวงสาธารณสุข, 2551) นอกจากนี้การพยาบาลในหน่วยอุบัติเหตุและฉุกเฉิน ยังรวมถึง 1) การประเมินอาการ 2) การวินิจฉัย 3) การกำหนดตัวบ่งชี้ของผลลัพธ์ 4) การวางแผน 5) การปฏิบัติ/ดำเนินการ 6) การประเมินผลการพยาบาล และ 7) การคัดกรอง/คัดแยกโรค โดยปฏิบัติตามแนววิชาชีพอย่างมีประสิทธิภาพ ครอบคลุมมาตรฐานคุณภาพการดูแล การประเมินผลการปฏิบัติงาน การให้ความรู้ กิจกรรมและพฤติกรรมที่มีความเชี่ยวชาญ ถูกต้องตามหลักจริยธรรม การให้ความร่วมมือ มีการวิจัยสนับสนุนและมีการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์ (Emergency Nurses Association, 2000)

สำนักการพยาบาล กรมการแพทย์ กระทรวงสาธารณสุข (2551) ได้กำหนดมาตรฐานการบริการพยาบาลผู้ป่วยอุบัติเหตุและฉุกเฉิน ซึ่ง แบ่งเป็น 8 มาตรฐาน ประกอบด้วย

1. การตรวจและบำบัดรักษาทางการพยาบาลบริการการแพทย์ฉุกเฉิน ได้แก่ การคัดกรองผู้ป่วย การปฏิบัติการพยาบาล การประเมินผลการปฏิบัติการพยาบาลและการส่งต่อการรักษา

2. การตรวจและบำบัดรักษาทางการพยาบาลผู้ป่วยอุบัติเหตุและฉุกเฉิน ได้แก่ การคัดกรองผู้ป่วยโดยการเก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูลเพื่อจัดระดับความรุนแรง จำแนกประเภทผู้ป่วย แบ่งเป็น ผู้ป่วยฉุกเฉินมาก ผู้ป่วยฉุกเฉิน และผู้ป่วยไม่ฉุกเฉิน การประเมินอาการผู้ป่วยอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง การปฏิบัติการพยาบาล การประเมินผลการปฏิบัติการพยาบาลและผลลัพธ์การพยาบาล

3. การดูแลต่อเนื่อง การส่งต่อที่เหมาะสมและให้การดูแลผู้ป่วยระหว่างการส่งต่อที่มีประสิทธิภาพ
4. การสร้างเสริมสุขภาพ การให้ความรู้ คำแนะนำเกี่ยวกับการสร้างเสริมสุขภาพ การป้องกัน การบาดเจ็บ การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมสุขภาพที่เหมาะสม การวางแผนการฟื้นฟูสภาพร่างกายและจิตใจผู้ป่วยหรือผู้ใช้บริการ
5. การคุ้มครองภาวะสุขภาพและป้องกันความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยงต่อการเกิดอุบัติเหตุหรืออุบัติการณ์ที่ไม่พึงประสงค์ การป้องกันความผิดพลาดในการรักษาพยาบาล การจัดระบบความปลอดภัยแก่ผู้ป่วย การป้องกันสุขภาพและป้องกันความเสี่ยงของบุคลากร
6. การให้ข้อมูลและความรู้ด้านสุขภาพแก่ผู้ป่วย ครอบครัวและชุมชน
7. การพิทักษ์สิทธิผู้ป่วย โดยให้การดูแลผู้ป่วยอย่างมีศักดิ์ศรี เคารพคุณค่าความเป็นมนุษย์ คุ้มครองความเป็นส่วนตัวของผู้ป่วย
8. การบันทึกทางการแพทย์ เพื่อสื่อสารกับทีมสหสาขาวิชาชีพ โดยบันทึกตั้งแต่การประเมินแรกเริ่ม ข้อวินิจฉัยทางการแพทย์หรือปัญหาความต้องการด้านร่างกายและจิตใจ กิจกรรมการพยาบาลและผลลัพธ์ทางการแพทย์

โดยสรุป หน่วยอุบัติเหตุและฉุกเฉินคือหน่วยบริการด่านหน้าที่ต้องให้บริการแก่ผู้ป่วยอุบัติเหตุและฉุกเฉินประเภทต่างๆ โดยการพยาบาลผู้ป่วยอุบัติเหตุและฉุกเฉินเป็นการให้บริการเกี่ยวกับการประเมินอาการ การวินิจฉัย การวางแผนการพยาบาล การปฏิบัติการพยาบาล และการประเมินผลการพยาบาล รวมถึงการคัดกรอง/คัดแยก การป้องกันความเสี่ยง การส่งเสริมสุขภาพ และการส่งต่อการรักษา เพื่อให้ได้รับการดูแลที่ต่อเนื่อง

แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะ

ความหมายของสมรรถนะ

จากการทบทวนวรรณกรรม มีผู้ให้ความหมายของสมรรถนะ (competency) ไว้ดังนี้

เฟย์ และ มิลท์เนอร์ (Fey & Miltner, 2000) ได้กล่าวว่าสมรรถนะเป็นมากกว่าความรู้หรือทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานที่มีความเฉพาะเจาะจง สามารถบูรณาการองค์ความรู้ ทักษะและคุณสมบัติส่วนบุคคลในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้มีประสิทธิภาพ บรรลุตามมาตรฐานที่กำหนดไว้

คูบัวส์, รอทเวล, สเตร์น, และ เคมป์ (Dubois, Rothwell, Stern, & Kemp, 2004) กล่าวว่าสมรรถนะหมายถึง คุณลักษณะที่ทุกคนควรมีและใช้อย่างเหมาะสม เพื่อผลักดันผลการปฏิบัติงานให้บรรลุ เป้าหมาย ซึ่งคุณลักษณะเหล่านี้ ได้แก่ความรู้ ทักษะ บุคลิกภาพ แรงจูงใจทางสังคม ลักษณะนิสัยส่วนบุคคล ตลอดจนรูปแบบและวิธีการคิด ความรู้สึกและการกระทำ

มาเรียลลี และคณะ (Marrelli et al., 2005) กล่าวว่าสมรรถนะเป็นความสามารถของบุคคลที่สามารถวัดได้จากผลการปฏิบัติงาน เพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วยความรู้ ทักษะและลักษณะส่วนบุคคล

ดราแกนิดิส และ เมนท์แซส (Draganidis & Mentzas, 2006) กล่าวว่าสมรรถนะ หมายถึง การรวมเอาความรู้ที่อยู่ในตัวตน ซึ่งเกิดจากประสบการณ์ พรสวรรค์หรือสัญชาตญาณ ความรู้ที่ขัดแย้ง พฤติกรรม และทักษะ เพื่อช่วยให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ

ณรงค์วิทย์ แสันทอง (2547) กล่าวถึงความหมายของสมรรถนะเป็น 2 ลักษณะ ดังนี้ ลักษณะที่ 1 หมายถึง บุคลิกลักษณะของคนที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ ทักษะ ทักษะ ทักษะ และอุปนิสัย และ ลักษณะที่ 2 หมายถึง กลุ่มของความรู้ ทักษะและคุณลักษณะบุคคล ซึ่งสะท้อนให้เห็นจากพฤติกรรมการปฏิบัติงานที่สามารถวัดและสังเกตได้

สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ (2548) ให้ความหมายว่าสมรรถนะ คือ ความรู้ ทักษะและคุณลักษณะส่วนบุคคลที่ทำให้บุคคลนั้นทำงานในความรับผิดชอบของตนได้ดีกว่าผู้อื่น

ธีรศักดิ์ คงคาสวัสดิ์ (2548) ให้ความหมายสมรรถนะว่า หมายถึง คุณลักษณะ เช่น ความรู้ ความสามารถ ความชำนาญ ทักษะ ทักษะ ทักษะ ความเชื่อ ตลอดจนพฤติกรรมของบุคคลที่จะสามารถปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จ

ปิยะชัย จันทรวงศ์ไพศาล (2549) ให้ความหมายของสมรรถนะว่า หมายถึง ทักษะ ความรู้ และความสามารถหรือพฤติกรรมของบุคลากรที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน เพื่อให้มั่นใจว่าจะสามารถทำงานจนบรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของงานนั้น

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2552) ให้ความหมายสมรรถนะว่า สมรรถนะเป็นพฤติกรรมที่เกิดจากความรู้ ทักษะ ความสามารถและคุณลักษณะส่วนบุคคลที่ทำให้บุคคลปฏิบัติงานได้สำเร็จและบรรลุผลขององค์กร

จากความหมายของสมรรถนะสรุปได้ว่า สมรรถนะ หมายถึง ความสามารถของบุคคลที่ประกอบด้วยความรู้ ทักษะ คุณลักษณะส่วนบุคคลที่จำเป็นต่อการปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งของตนหรือตำแหน่งเฉพาะได้เป็นอย่างดี เป็นไปตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ บรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจ และภารกิจขององค์กร ในการศึกษาครั้งนี้ใช้ความหมายสมรรถนะตามแนวคิดของ มาเรียลลี และคณะ (Marrelli et al., 2005) ซึ่งสมรรถนะเป็นความสามารถของบุคคลที่จำเป็นต่อการปฏิบัติหน้าที่ที่มีประสิทธิภาพ ประกอบด้วยความรู้ ทักษะและลักษณะส่วนบุคคล

ประเภทของสมรรถนะ

จากการทบทวนวรรณกรรมพบว่าประเภทของสมรรถนะ มีดังนี้

มาเรียลลี และคณะ (Marrelli et al., 2005) แบ่งสมรรถนะออกเป็น 3 ประเภท ได้แก่

1. สมรรถนะหลัก (core competency) เป็นสมรรถนะสำหรับทุกคนในองค์กร เช่น การสร้างความมั่นใจให้แก่ลูกค้า การควบคุมการติดเชื้อ เป็นต้น
2. สมรรถนะประจำกลุ่มงาน (job family competency) เป็นสมรรถนะสำหรับบุคคลที่ให้บริการตามประเภทของงานบริการในองค์กร เช่น การจัดการผู้ป่วยรายกรณี การฟื้นฟูสภาพ
3. สมรรถนะของแต่ละระดับ (level competency) เป็นสมรรถนะภายใต้สมรรถนะประจำกลุ่มงานที่แบ่งเป็นระดับต่างๆ เช่น พฤติกรรมบ่งชี้ของการปฏิบัติทางคลินิกของพยาบาลวิชาชีพจะมีความแตกต่างจากพฤติกรรมบ่งชี้ของผู้ช่วยพยาบาล เป็นต้น

ณรงค์วิทย์ แสันทอง (2547) แบ่งสมรรถนะออกเป็น 3 ประเภทคือ

1. สมรรถนะหลัก (core competency) หมายถึง บุคลิกลักษณะของคนที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ ทักษะ ทศนคติ ความเชื่อและอุปนิสัยของคนในองค์กรโดยรวมที่จะช่วยสนับสนุนให้องค์กรบรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ได้

2. สมรรถนะประจำกลุ่มงาน (job competency) หมายถึง บุคลิกลักษณะของคนที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ ทักษะ ทักษะ ทักษะ และความเชื่อและอุปนิสัยที่จะช่วยส่งเสริมให้คนๆ นั้นสามารถสร้างผลงานในการปฏิบัติงานตำแหน่งนั้นๆ ได้สูงกว่ามาตรฐาน

3. สมรรถนะส่วนบุคคล (personal competency) หมายถึง บุคลิกลักษณะของคนที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ ทักษะ ทักษะ และความเชื่อและอุปนิสัยที่ทำให้บุคคลนั้นมีความสามารถในการทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดได้โดดเด่นกว่าคนทั่วไป ซึ่งเรามักจะเรียกสมรรถนะส่วนบุคคลว่า “ความสามารถพิเศษส่วนบุคคล”

เพ็ญจันทร์ แสนประสาน (2549) โดยแบ่งสมรรถนะออกเป็น 3 ประเภท คือ

1. สมรรถนะหลัก (core competency) เป็นสมรรถนะหลักขององค์กรที่ทุกหน่วยงานต้องถือเป็นรูปแบบเดียวกัน เพื่อให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจขององค์กร
2. สมรรถนะวิชาชีพ (professional competency) เป็นสมรรถนะของแต่ละวิชาชีพ ใช้กำหนดสมรรถนะหรือคุณลักษณะของบุคคลในวิชาชีพ
3. สมรรถนะเชิงเทคนิค (technical competency) เป็นความสามารถในการปฏิบัติงานตามลักษณะเฉพาะ ตามกิจกรรมที่สำคัญและจำเป็นในวิชาชีพ

ปิยะชัย จันทร์วงศ์ไพศาล (2549) จำแนกสมรรถนะเป็น 3 ประเภท ดังนี้

1. สมรรถนะหลัก (core competency) หมายถึง สมรรถนะของทุกตำแหน่งภายในองค์กรต้องมี ซึ่งจะไปสนับสนุนวิสัยทัศน์ พันธกิจและความสามารถหลักขององค์กร
2. สมรรถนะเชิงบริหารจัดการ (professional competency) สามารถแยกออกเป็น 2 ส่วน ส่วนที่หนึ่ง เป็นสมรรถนะร่วมที่ผู้บริหารควรจะต้องมี (key common competency) เช่น ภาวะผู้นำ การวางแผน การคิดวิเคราะห์อย่างเป็นระบบ การตัดสินใจและการสื่อสาร เป็นต้นและอีกส่วนหนึ่งเป็นสมรรถนะที่ผู้บริหารในหน่วยงานต่างๆ ควรจะมี (key strategic competency) แตกต่างกันตามแต่กลยุทธ์หลักขององค์กรและกลยุทธ์ของหน่วยงานที่สร้างขึ้น
3. สมรรถนะตามหน้าที่ (functional competency/technical competency) หมายถึง ความสามารถเฉพาะตำแหน่งนั้นๆ โดยมีความรู้ ทักษะและความสามารถเพียงพอในการปฏิบัติงานที่เป็นเทคนิคและวิชาชีพเฉพาะ

จิรประภา อัครบวร (2549) จำแนกสมรรถนะออกเป็น 3 ประเภท ได้แก่

1. สมรรถนะหลัก (core competency) คือ พฤติกรรมที่ดีที่ทุกคนในองค์กรต้องมี เพื่อแสดงถึงวัฒนธรรมและหลักนิยมขององค์กร
2. สมรรถนะบริหารจัดการ (professional competency) คือ คุณสมบัติความสามารถด้านการบริหารที่บุคลากรในองค์กรทุกคนจำเป็นต้องมีในการทำงาน เพื่อให้งานสำเร็จและสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์และวิสัยทัศน์ขององค์กร
3. สมรรถนะเชิงเทคนิค (technical competency) คือ ทักษะด้านวิชาชีพที่จำเป็นในการนำไปปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จ โดยจะแตกต่างกันตามลักษณะงาน โดยสามารถจำแนกได้ 2 ส่วนย่อย ได้แก่ สมรรถนะเชิงเทคนิคหลัก (core technical competency) และสมรรถนะเชิงเทคนิคเฉพาะ (specific technical competency)

ชำรงค์ คงกาสวัสดิ์ (2549) แบ่งสมรรถนะออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่

1. สมรรถนะหลัก (core competency) เป็นคุณลักษณะ สมรรถนะ ความสามารถ คุณสมบัติที่ทุกคนในองค์กรต้องมี
2. สมรรถนะเฉพาะตำแหน่งงาน (functional competency) เป็นคุณลักษณะ สมรรถนะ ความสามารถ คุณสมบัติที่คนที่ทำงานในตำแหน่งต่างๆ จะต้องมี เพื่อให้สามารถทำงานในตำแหน่งนั้นๆ อย่างประสบความสำเร็จ ซึ่งหากตำแหน่งงานต่างกันไปหรือทำงานอยู่คนละหน่วยงานก็จะมีสมรรถนะเฉพาะตำแหน่งงานที่ไม่เหมือนกัน เพราะลักษณะงานที่ทำนั้นแตกต่างกัน

ประเภทของสมรรถนะมีการจำแนกแตกต่างกัน ซึ่งสามารถสรุปได้ ดังนี้ 1) สมรรถนะหลัก (core competency) คือความรู้ ทักษะ ความสามารถที่บุคลากรทุกคนในองค์กรจะต้องมี และสนับสนุนให้การดำเนินงานขององค์กรสามารถบรรลุเป้าหมาย วิสัยทัศน์ พันธกิจที่กำหนดไว้ 2) สมรรถนะในการบริหารจัดการ (professional competency) เป็นสมรรถนะเกี่ยวกับการบริหารจัดการที่ผู้บริหารหรือบุคลากรในองค์กรจะต้องมี เพื่อให้การทำงานประสบความสำเร็จ 3) สมรรถนะประจำกลุ่มงานหรือสมรรถนะตามตำแหน่งงาน (job competency, functional competency, job family competency) เป็นสมรรถนะเฉพาะตำแหน่งงานนั้นๆ หรือวิชาชีพนั้นๆ ในองค์กร 4) สมรรถนะเชิงเทคนิค (technical competency, key competency) เป็นสมรรถนะสำหรับการปฏิบัติงานตามกิจกรรมในแต่ละตำแหน่งงาน และ 5) สมรรถนะส่วนบุคคล (personal competency) เป็นสมรรถนะส่วนบุคคลที่ทำให้บุคคลนั้นแตกต่างจากบุคคลอื่น

ประโยชน์ของสมรรถนะ

สมรรถนะเป็นส่วนสำคัญในการทำงานและเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการที่ต่อเนื่อง เพื่อช่วยให้ผู้บริหารการพยาบาลเกิดความมั่นใจในองค์กรมีการดูแลผู้ป่วยและผู้รับบริการที่มีคุณภาพสูง เนื่องจากการมีสมรรถนะของบุคลากรช่วยลดความผิดพลาดและช่วยปรับปรุงคุณภาพการพยาบาล (Taylor, 2000) การนำแนวคิดเรื่องสมรรถนะมาใช้ในการบริหารงานทรัพยากรบุคคล เชื่อว่าจะทำให้การบริหารทรัพยากรบุคคลมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ไม่ว่าจะเป็นเรื่องการคัดเลือก การพัฒนาและการบริหารผลงาน ซึ่งจากการทบทวนวรรณกรรมมีผู้กล่าวถึงประโยชน์ของสมรรถนะไว้ดังนี้

ณรงค์วิทย์ แสันทอง (2547) ได้กล่าวถึงประโยชน์ของสมรรถนะ ดังนี้

1. ช่วยสนับสนุนวิสัยทัศน์ ภารกิจและกลยุทธ์ขององค์กร สมรรถนะจะช่วยให้การสร้างกรอบแนวคิด พฤติกรรม ความเชื่อ ทักษะคติของคนในองค์กรให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันกับวิสัยทัศน์ ภารกิจและกลยุทธ์ขององค์กรให้บรรลุเป้าหมายได้ดีและเร็วยิ่งขึ้น
2. ใช้เป็นกรอบในการสร้างวัฒนธรรมองค์กร กล่าวคือ ช่วยสร้างกรอบการแสดงออกพฤติกรรมของคนในองค์กร โดยรวมให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน ช่วยสนับสนุนการดำเนินงานขององค์กรให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น ช่วยให้เห็นแนวทางในการพัฒนาบุคลากรในภาพรวมขององค์กรได้ชัดเจนมากยิ่งขึ้นและช่วยป้องกันไม่ให้เกิดวัฒนธรรมองค์กรตามธรรมชาติที่ไม่พึงประสงค์
3. ใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารงานด้านทรัพยากรมนุษย์ได้แก่
 - 3.1 การคัดเลือกบุคคลเข้างาน
 - 3.2 การพัฒนาฝึกอบรม
 - 3.3 การเลื่อนระดับปรับตำแหน่งงาน
 - 3.4 การโยกย้ายตำแหน่งงาน
 - 3.5 การประเมินผลการปฏิบัติงาน
 - 3.6 การบริหารผลตอบแทน

ธำรงค์ศักดิ์ คงคาสวัสดิ์ (2548) ได้กล่าวถึงการนำสมรรถนะมาใช้ประโยชน์ ดังนี้ 1) การสรรหา/คัดเลือก ให้ตรงกับความต้องการขององค์กรและตำแหน่งงาน 2) การจ่ายค่าตอบแทน/สวัสดิการอย่างเหมาะสม 3) การพัฒนาและการเรียนรู้ ตลอดจนการวางแผนความก้าวหน้าของคนในองค์กร และ 4) การเลื่อนตำแหน่งและโอนย้าย

ปิยะชัย จันทรวงศ์ไพศาล (2549) กล่าวถึงประโยชน์ของสมรรถนะ ดังนี้

1. การสรรหา/คัดเลือก ทำให้มองเห็นภาพรวมของความต้องการในงานแต่ละตำแหน่ง คัดสรรคนให้เหมาะสมกับตำแหน่ง ลดเวลาและค่าใช้จ่ายขององค์กรในการหาพนักงาน
2. การฝึกอบรมและการพัฒนา ทำให้พนักงานหันมาสนใจในการพัฒนาทักษะ ความรู้และคุณสมบัติต่างๆ ที่ทำให้เกิดประสิทธิภาพในงาน ช่วยในการจัดระเบียบพนักงานให้เป็นไปตามภารกิจ และกลยุทธ์ของหน่วยงาน การฝึกอบรมและพัฒนาให้คุ้มค่ากับค่าใช้จ่ายและเวลา สร้างกรอบการทำงานสำหรับการสอนงานและการติดตามผล
3. การประเมินผล ทำให้เกิดความชัดเจนในการติดตามและการวัดผล ช่วยสนับสนุนในการประเมินผลงานและใช้ในการสังเกตพฤติกรรมของพนักงาน
4. การจ่ายผลตอบแทน ทำให้เกิดการพัฒนาตนเองเพื่อให้ได้รับผลตอบแทนที่สูงขึ้นและมีความเป็นธรรมต่อพนักงานที่มีความสามารถตามมาตรฐานขององค์กรกำหนด
5. การบริหารจัดการคนเก่ง ช่วยทำให้เกิดความชัดเจนในความเข้าใจในเรื่องของทักษะ ความรู้และคุณสมบัติของแต่ละตำแหน่ง ช่วยในการเติมความสามารถที่ยังมีไม่เพียงพอของพนักงาน ด้วยการฝึกอบรมและพัฒนาอย่างเหมาะสม ใช้เป็นดัชนีตัวหนึ่งในการบ่งชี้ถึงจำนวนพนักงานที่มีศักยภาพสูงขององค์กร ใช้ในการแบ่งประเภทของพนักงานตามศักยภาพการทำงาน รวมทั้งการบริหารจัดการบุคลากรขององค์กร

สรุป สมรรถนะเป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลที่สนับสนุนให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย สมรรถนะมีประโยชน์ต่อองค์กร โดยช่วยสนับสนุนวิสัยทัศน์ ภารกิจและกลยุทธ์ขององค์กร และมีประโยชน์ในการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการสรรหา/คัดเลือกบุคลากรให้ตรงกับความต้องการขององค์กรและความต้องการในงานแต่ละตำแหน่ง การพัฒนา การประเมินผล และการเลื่อนตำแหน่ง

ปัจจัยที่มีผลต่อสมรรถนะ

จากการทบทวนวรรณกรรมปัจจัยที่มีผลกระทบต่อสมรรถนะมีดังนี้

1. ปัจจัยส่วนบุคคล

1.1 อายุ อายุเป็นปัจจัยที่ทำให้บุคคลมีความแตกต่างกันในเรื่องความคิดเห็นและพฤติกรรมรวมถึงการมีผลต่อการรับรู้ความรู้สึกนึกคิดทักษะและความสามารถของบุคคล ดังที่ นารี แซ่อึ้ง (2543) ศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลศูนย์กระทรวงสาธารณสุข พบว่าอายุมีความสัมพันธ์ทางบวกระดับต่ำกับสมรรถนะพยาบาลวิชาชีพอย่างมี

นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนการศึกษาของ เตือนใจ พิทยาวัฒน์ชัย (2548) ศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลมหาวิทยาลัย พบว่าอายุมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับต่ำกับสมรรถนะพยาบาลวิชาชีพอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

1.2 วุฒิการศึกษาการศึกษาทำให้คนมีสติปัญญาในการพิจารณาสิ่งต่างๆ อย่างมีเหตุผลทำให้คนรู้จักวิธีการค้นหาข้อมูลข่าวสารสามารถแปลความหมายตัดสินใจพิจารณาสิ่งต่างๆ ได้ถูกต้องมากขึ้น สำหรับพยาบาลวิชาชีพทุกคนจะต้องเป็นผู้ที่ได้ขึ้นทะเบียนและได้รับใบประกอบวิชาชีพจากสภาการพยาบาลเท่านั้นจึงจะสามารถปฏิบัติงานด้านการพยาบาลได้และพยาบาลวิชาชีพทุกคนเป็นผู้ที่จบการศึกษาจากสถาบันอุดมศึกษาและมีวุฒิการศึกษาไม่น้อยกว่าระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า (สภาการพยาบาล, 2552ก) นอกจากนี้ เตือนใจ พิทยาวัฒน์ชัย (2548) ศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลมหาวิทยาลัย พบว่าวุฒิการศึกษามีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับต่ำกับสมรรถนะพยาบาลวิชาชีพอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

1.3 ประสบการณ์การปฏิบัติงานประสบการณ์ขึ้นกับระยะเวลาในการทำงานทำให้มีโอกาสเผชิญปัญหาที่มีข้อมูลในการตัดสินใจและเลือกแนวทางในการปฏิบัติงานได้อย่างรวดเร็วและถูกต้องมากขึ้น ซึ่ง นารี แซ่อึ้ง (2543) ศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลศูนย์กระทรวงสาธารณสุข พบว่าประสบการณ์การปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์ทางบวกระดับต่ำกับสมรรถนะพยาบาลวิชาชีพอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และการศึกษาของ เตือนใจ พิทยาวัฒน์ชัย (2548) ที่ศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลมหาวิทยาลัย พบว่าประสบการณ์การปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับต่ำกับสมรรถนะพยาบาลวิชาชีพอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

1.4 การได้รับการอบรมเพิ่มเติม การฝึกอบรมเป็นกระบวนการหนึ่งในการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรให้เพิ่มพูนความรู้ ทักษะตลอดจนเปลี่ยนแปลงทัศนคติและพฤติกรรมไปในทางที่ต้องการ เพื่อให้ปฏิบัติหน้าที่ในงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่ง กุลวดี อภิชาติบุตร และ สมใจ ศิระกมล (2548) ศึกษาเกี่ยวกับสมรรถนะของพยาบาลวิชาชีพ พบว่าการได้รับการศึกษาอบรมมีความสัมพันธ์กับสมรรถนะของพยาบาลวิชาชีพอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 เนื่องจากการได้รับการอบรมเพิ่มเติมทางการพยาบาล ทำให้พยาบาลสามารถปฏิบัติหน้าที่ของตนอย่างมีประสิทธิภาพ

2. ปัจจัยด้านสถานการณ์ สถานการณ์เป็นเงื่อนไขของเหตุการณ์หรือลักษณะของสิ่งแวดล้อมนอกตัวบุคคลที่มีผลต่อการแสดงความสามารถในการปฏิบัติงาน ได้แก่ ลักษณะ โครงสร้างขององค์กร ลักษณะงาน สังคมสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ซึ่ง อัมเรศน์ ชาวสวนกล้วย (2533) ศึกษาพบว่าโครงสร้างองค์กรเป็นปัจจัยเสริมที่ส่งเสริมให้พยาบาลวิชาชีพมีการพัฒนาสมรรถนะให้สูงขึ้น ควรเป็นลักษณะโครงสร้างของงานที่ไม่ใหญ่ เพราะจะทำให้มีการกระจายอำนาจในการติดต่อสื่อสารประสานงานที่คล่องตัวโอนถ่ายความรู้ได้อย่างสะดวกและรวดเร็ว มีจำนวนขั้นตอนการทำงานที่ไม่

มาก ควรประกอบด้วยบรรยากาศที่ดีขององค์กร เนื่องจากการทำงานของบุคลากรอยู่ภายใต้การกำกับควบคุมบางอย่างได้แก่แบบผู้นำของผู้บังคับบัญชา ซึ่งหมายถึง ความยืดหยุ่นของผู้บริหาร นอกจากนี้ยังพบว่าบรรยากาศองค์กรที่มีความกรุณาปรานี มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความสามารถในการปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการ และ เตือนใจ พิทยาวัฒน์ชัย (2548) พบว่าความสัมพันธ์ทางบวกทำให้บรรยากาศองค์กรเป็นปัจจัยเอื้อ ทำให้พยาบาลวิชาชีพมีการพัฒนาสมรรถนะให้สูงขึ้น

สรุปปัจจัยที่มีผลต่อสมรรถนะประกอบด้วยปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน การได้รับการอบรมเพิ่มเติม และปัจจัยด้านสถานการณ์ ได้แก่ ลักษณะโครงสร้างองค์กร และบรรยากาศขององค์กร

สมรรถนะของพยาบาลหน่วยอุบัติเหตุและฉุกเฉิน

งานอุบัติเหตุและฉุกเฉินเป็นลักษณะงานที่ต้องการความเร่งด่วนฉับไวและถูกต้องเพราะผู้เจ็บป่วยมักมีปัญหาเร่งด่วนทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจอีกทั้งไม่ได้มีการเตรียมตัวเตรียมใจมาก่อน จึงทำให้มีความคาดหวังสูง ซึ่งในด้านบริการต้องรวดเร็วถูกต้องพยาบาลหน่วยอุบัติเหตุและฉุกเฉินนอกจากจะต้องมีความรู้ทักษะความสามารถในการช่วยชีวิตและรอบรู้เทคนิคการให้บริการกรณีฉุกเฉินในทุกสถานการณ์แล้วพยาบาลอุบัติเหตุและฉุกเฉินยังต้องมีพฤติกรรมบริการที่ดีซึ่งจะสะท้อนถึงคุณภาพและควมมีคุณค่าของวิชาชีพพยาบาลให้เป็นที่ประจักษ์อีกด้วย (อุบล ยี่เฮง, 2550) ซึ่งจากการทบทวนวรรณกรรมพบว่าสมรรถนะที่จำเป็นของพยาบาลอุบัติเหตุและฉุกเฉิน มีดังนี้

องค์กรระบบสุขภาพแห่งชาติประเทศสก็อตแลนด์ (National Health Service Education for Scotland, 2002) ได้กำหนดสมรรถนะตามกรอบแนวคิดของการปฏิบัติงานพยาบาลหน่วยงานอุบัติเหตุและฉุกเฉินไว้ 7 ด้าน คือ 1) สมรรถนะด้านการประเมินอาการ 2) สมรรถนะด้านการตัดสินใจ 3) สมรรถนะด้านทักษะในการช่วยฟื้นคืนชีพ 4) สมรรถนะด้านการดูแลสุขภาพผู้ป่วย 5) สมรรถนะด้านการบริหารจัดการผู้ป่วย 6) สมรรถนะด้านภาวะผู้นำ และ 7) สมรรถนะด้านการดูแลผู้ป่วยบาดเจ็บเฉพาะกลุ่ม

ณรงค์ คำอ่อน (2548) ได้ศึกษาสมรรถนะที่มีความจำเป็นด้านการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพงานอุบัติเหตุและฉุกเฉิน โรงพยาบาลภูเวียง จังหวัดขอนแก่น โดยเก็บข้อมูลในพยาบาลวิชาชีพที่ปฏิบัติงานในหน่วยงานอุบัติเหตุและฉุกเฉินจำนวน 12 คน ผลการศึกษาพบสมรรถนะที่จำเป็น 6 ด้าน คือ 1) สมรรถนะด้านการช่วยฟื้นคืนชีพ 2) สมรรถนะด้านการช่วยใส่ท่อช่วยหายใจทางหลอดคอ 3) สมรรถนะด้านการช่วยผ่าตัดหลอดเลือด 4) สมรรถนะด้านการช่วยใส่ท่อระบายทรวงอก 5) สมรรถนะด้านการตรวจและประเมินลักษณะคลื่นไฟฟ้าหัวใจที่ต้องช่วยเหลือฉุกเฉิน และ 6) สมรรถนะด้านการประเมินผู้ที่มีภาวะสารเหลวในร่างกาย

ภัทรมน ทับสูงเนิน และ วาสนี วิเศษฤทธิ์ (2552) ได้ศึกษาสมรรถนะของพยาบาลวิชาชีพที่ปฏิบัติงานในห้องอุบัติเหตุและฉุกเฉิน โรงพยาบาลของรัฐ โดยเก็บข้อมูลในพยาบาลวิชาชีพที่ปฏิบัติงานในหน่วยงานอุบัติเหตุและฉุกเฉินจำนวน 8 คน ผลการศึกษาพบว่าสมรรถนะของพยาบาลวิชาชีพที่ปฏิบัติงานในห้องอุบัติเหตุและฉุกเฉิน โรงพยาบาลของรัฐมี 11 ด้าน คือ 1) สมรรถนะด้านการปฏิบัติการพยาบาลในภาวะวิกฤตและฉุกเฉิน 2) สมรรถนะด้านการคัดกรองและการประเมินอาการในภาวะฉุกเฉิน 3) สมรรถนะด้านสมรรถนะด้านการฟื้นคืนชีพขั้นสูง 4) สมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีมและการประสานงาน 5) สมรรถนะด้านการติดต่อสื่อสาร 6) สมรรถนะด้านคุณลักษณะส่วนบุคคลและพฤติกรรมบริการ 7) สมรรถนะด้านการจัดการสถานการณ์ฉุกเฉินกลุ่มชนและภัยพิบัติ 8) สมรรถนะด้านภาวะผู้นำ 9) สมรรถนะด้านกฎหมาย จริยธรรมและการพิทักษ์สิทธิ 10) สมรรถนะด้านการวางแผนจำหน่ายและการส่งต่อผู้ป่วย และ 11) สมรรถนะด้านวิชาการและการพัฒนาคุณภาพงานอุบัติเหตุและฉุกเฉิน

เอกกมล ชยบัวพิศ (2554) ได้ศึกษาสมรรถนะของพยาบาลวิชาชีพที่ปฏิบัติงานในหน่วยงานอุบัติเหตุและฉุกเฉิน โรงพยาบาลเวียงป่าเป้า จังหวัดเชียงราย โดยเก็บข้อมูลในพยาบาลวิชาชีพที่ปฏิบัติงานในหน่วยงานอุบัติเหตุและฉุกเฉินจำนวน 8 คน ผลการศึกษาพบสมรรถนะ 9 ด้าน คือ 1) สมรรถนะด้านการคัดกรอง 2) สมรรถนะด้านการช่วยเหลือผู้ป่วยวิกฤตฉุกเฉินมาก 3) สมรรถนะด้านการดูแลผู้ป่วยฉุกเฉิน 4) สมรรถนะด้านการดูแลผู้ป่วยไม่ฉุกเฉิน 5) สมรรถนะด้านการช่วยเหลือ ณ จุดเกิดเหตุ 6) สมรรถนะด้านการบันทึกทางการแพทย์และสถิติรายงาน 7) สมรรถนะด้านการส่งรักษาต่อ 8) สมรรถนะด้านงานเชิงรุก และ 9) สมรรถนะด้านกฎหมาย การพิทักษ์สิทธิ คุณลักษณะ และพฤติกรรมบริการ

นอกจากนี้ วัชรวิพรรณ เกื้อนเพชร (2555) ได้ศึกษาสมรรถนะของพยาบาลวิชาชีพที่ปฏิบัติงานในหน่วยงานอุบัติเหตุและฉุกเฉิน โรงพยาบาลเชิงดาว จังหวัดเชียงใหม่ โดยเก็บข้อมูลในพยาบาลวิชาชีพที่ปฏิบัติงานในหน่วยงานอุบัติเหตุและฉุกเฉินจำนวน 5 คน ผลการศึกษาพบสมรรถนะ 8 ด้าน คือ 1) สมรรถนะด้านการประเมินอาการและการคัดกรอง 2) สมรรถนะด้านการช่วยเหลือ ณ จุดเกิดเหตุ 3) สมรรถนะด้านการวินิจฉัยและตรวจรักษาโรคทั่วไป 4) สมรรถนะด้านการปฏิบัติการพยาบาลฉุกเฉิน 5) สมรรถนะด้านทักษะในการช่วยฟื้นคืนชีพขั้นสูง 6) สมรรถนะด้านการจัดการสถานการณ์ฉุกเฉินกลุ่มชนและภัยพิบัติ 7) สมรรถนะด้านการส่งรักษาต่อ และ 8) สมรรถนะด้านการบริหารจัดการในหน่วยงานอุบัติเหตุและฉุกเฉิน

โดยสรุปสมรรถนะของพยาบาลหน่วยอุบัติเหตุและฉุกเฉินจากการศึกษาที่ผ่านมา มีดังนี้คือการคัดกรองและการประเมินอาการ การปฏิบัติการพยาบาลผู้ป่วยไม่ฉุกเฉิน การปฏิบัติการพยาบาลผู้ป่วย

ฉุกเฉิน การปฏิบัติการพยาบาลผู้ป่วยฉุกเฉินมาก การตัดสินใจ การบริหารจัดการผู้ป่วย ภาวะผู้นำ การช่วยเหลือ ใจ ช่วยเหลือใจทางหลอดเลือด การช่วยผ่าตัดหลอดเลือด การช่วยใส่ท่อระบายทรวงอก การช่วยเหลือ ใจ จุดเกิดเหตุ การปฏิบัติการช่วยฟื้นคืนชีพขั้นสูง การจัดการสถานการณ์ฉุกเฉิน กฎหมาย จริยธรรมและการพิทักษ์สิทธิ การบันทึกทางการพยาบาลและสถิติรายงาน การทำงานเป็นทีมและการประสานงาน การติดต่อสื่อสาร คุณลักษณะส่วนบุคคลและพฤติกรรมบริการ การวางแผนจำหน่าย และการส่งต่อ วิชาการและการพัฒนาคุณภาพ

การพัฒนากรอบสมรรถนะ

ความหมายของกรอบสมรรถนะ

จากการทบทวนวรรณกรรมมีผู้ให้ความหมายของกรอบสมรรถนะ (competency model, competency framework) ไว้ดังนี้

มาเรียลลี และคณะ (Marrelli et al., 2005) กล่าวว่ากรอบสมรรถนะเป็นกลุ่มรายการสมรรถนะที่ทำให้เกิดผลลัพธ์ของการปฏิบัติงานซึ่งมีความเฉพาะตามลักษณะงานหน้าที่หรือกระบวนการทำงาน ทำให้งานเกิดประสิทธิภาพ

ดรากานิดิส และ เมนท์แซส (Draganidis & Mentzas, 2006) ได้ให้ความหมายกรอบสมรรถนะ หมายถึง รายการของสมรรถนะที่ได้จากการสังเกตสมรรถนะที่จำเป็นต่อการทำงานประเภทใดประเภทหนึ่งหรือตำแหน่งงานหนึ่งๆ ให้ได้ประสิทธิผลสำเร็จ ซึ่งรายการของสมรรถนะดังกล่าวจะต้องมีการระบุพฤติกรรมย่อยและพฤติกรรมบ่งชี้ความสามารถไว้ด้วย

ปิยะชัย จันทรวงศ์ไพศาล (2549) ได้ให้ความหมายของกรอบสมรรถนะตามรูปแบบของปิระมิดสมรรถนะ (competency pyramid) ว่าเป็นรายการสมรรถนะที่มีลักษณะอยู่ 4 ประการ คือ 1) มีองค์ประกอบ 2 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่มองเห็นได้ชัด คือทักษะและความรู้ และส่วนที่ซ่อนเร้นอยู่ คือพฤติกรรมที่สะท้อนมาจากค่านิยม อุปนิสัย ทักษะและแรงจูงใจ 2) ต้องแสดงให้เห็นผลงาน 3) ผลงานนั้นต้องวัดค่าได้ และ 4) ต้องสามารถเรียนรู้และพัฒนา

สรุปได้ว่ากรอบสมรรถนะเป็นกลุ่มรายการสมรรถนะหรือชุดรายการสมรรถนะ และพฤติกรรมบ่งชี้ความสามารถที่จำเป็นในการปฏิบัติงานของบุคลากรในแต่ละตำแหน่งงานตามลักษณะงานและบทบาทหน้าที่ซึ่งมีความเฉพาะเจาะจงตามหน้าที่หรือกระบวนการทำงาน

กระบวนการพัฒนากรอบสมรรถนะ

จากการทบทวนวรรณกรรมมีผู้กล่าวถึงกระบวนการพัฒนากรอบสมรรถนะ ดังนี้

มาเรียลลี และคณะ (Marrelli et al., 2005) ได้เสนอวิธีการในการพัฒนากรอบสมรรถนะสำหรับองค์กรที่ให้บริการด้านสุขภาพ ซึ่งพัฒนามาจากกรอบสมรรถนะขององค์กรธุรกิจและอุตสาหกรรม ประกอบด้วย 7 ขั้นตอน ดังนี้

1. การกำหนดวัตถุประสงค์ (defining the objectives) เป็นขั้นตอนในการกำหนดวัตถุประสงค์ของการพัฒนากรอบสมรรถนะที่มีความชัดเจนและเฉพาะเจาะจง โดยสมรรถนะที่กำหนดขึ้นควรประกอบด้วยความรู้ ทักษะหรือความสามารถ คุณลักษณะส่วนบุคคลหรือกลุ่มของคุณลักษณะตั้งแต่ 2 ชนิดขึ้นไป ซึ่งการกำหนดวัตถุประสงค์ให้พิจารณาตอบคำถาม 4 คำถาม ดังนี้

1.1 เพราะเหตุใดจึงต้องมีการพัฒนากรอบสมรรถนะโดยคำนึงถึงการแก้ไขปัญหาประโยชน์ที่จะได้รับ โอกาสที่จะดำเนินการได้สำเร็จตลอดจนการนำไปใช้

1.2 หน่วยของการวิเคราะห์คืออะไร คือการกำหนดสมรรถนะที่ต้องการว่าเป็นสมรรถนะในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพสำหรับกลุ่มงานหรืองานที่เฉพาะหน้าที่ใดหน้าที่หนึ่งและผลลัพธ์ที่ได้จะนำไปใช้กลุ่มงานเดียว แขนงหรือทั้งหมดขององค์กรหรือนำไปประยุกต์ใช้หลายองค์กรหรือสมาชิกทุกคนในวิชาชีพ

1.3 กรอบระยะเวลาในการพัฒนาคืออะไร เป็นการคาดคะเนว่าสมรรถนะที่กำหนดขึ้นเป็นสมรรถนะที่จำเป็นในปัจจุบันหรือในอนาคต หลายองค์กรเลือกที่จะใช้ทั้งในปัจจุบันและอนาคต การคาดคะเนในอนาคตขึ้นกับการเปลี่ยนแปลงและปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อบริบทของหน่วยงานที่กำลังศึกษาอยู่

1.4 กรอบสมรรถนะจะถูกนำไปประยุกต์ใช้ในหน่วยงานอย่างไร เป็นการระบุว่ากรอบสมรรถนะนั้นจะนำไปใช้ในเรื่องใด เช่น ใช้ในการวางแผนคัดเลือกเจ้าหน้าที่ปฏิบัติ การเลื่อนตำแหน่ง บริหารจัดการผลการปฏิบัติงาน การฝึกอบรมและพัฒนา การจ่ายค่าตอบแทน การให้รางวัล เป็นต้น

2. การแสวงหาผู้ให้การสนับสนุน (obtain the support of a sponsor) ผู้ให้การสนับสนุนควรเป็นบุคคลที่มีภาวะผู้นำในองค์กร มีอำนาจหน้าที่ในการบริหารจัดการ ให้การสนับสนุนเครื่องมือต่างๆ ให้การช่วยเหลือและประสานงาน ได้อย่างเต็มที่ เป็นผู้ที่มีส่วนที่ทำให้งานสำเร็จ เป็นผู้ที่มีความสำคัญในการสนับสนุนบุคคลที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานในหน่วยงานที่จะให้ความร่วมมือในการให้ข้อมูลในการศึกษาครั้งนี้ เป็นผู้ที่มีอำนาจในการควบคุมหน่วยงานที่ทำการศึกษา เช่น หัวหน้า

งาน ผู้เชี่ยวชาญในงานนั้นเป็นอย่างดี เกี่ยวข้องกับวิชาชีพ รวมถึงผู้ให้ความร่วมมือในการให้ข้อมูลในการกำหนดกรอบสมรรถนะที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ

3. การพัฒนาและดำเนินการวางแผนการติดต่อสื่อสารและการศึกษา (develop and implement a communication and education plan) เป็นการชี้แจงวัตถุประสงค์ ความสำคัญของการสร้างสมรรถนะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน เพื่อให้ผู้มีส่วนร่วมเกิดความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ในการศึกษาสามารถสื่อสารได้หลายทาง เช่น การแจ้งในที่ประชุม การแจ้งทางจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ การติดต่อไปรษณีย์ จดหมายข่าว การบันทึก เป็นต้น

4. การวางแผนวิธีการดำเนินงาน (plan the methodology) เป็นการออกแบบวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลที่ใช้ในขั้นตอนต่างๆ ที่จะนำไปสู่การพัฒนากรอบสมรรถนะ การเลือกกลุ่มตัวอย่างที่จะให้ข้อมูลในการศึกษา รวมถึงวิธีการที่จะได้รับข้อมูล ดังนี้

4.1 การเลือกกลุ่มตัวอย่าง ควรใช้กลุ่มตัวอย่างที่มีความหลากหลายในตำแหน่งหน้าที่ เช่น ผู้บริหารหรือหัวหน้างานผู้ซึ่งเกี่ยวข้องโดยตรงที่มองเห็นการทำงานของกลุ่มเป้าหมาย เป็นผู้ที่สามารถให้ข้อมูลสมรรถนะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพได้และผู้ที่มิผลงานโดดเด่น ผู้ที่ปฏิบัติงาน โดยตรงที่มีความรู้ความเข้าใจในขั้นตอนการทำงานเป็นอย่างดี ผู้ทรงคุณวุฒิหรือผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้ ความชำนาญในงานเป็นอย่างดี

4.2 การเลือกวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล ซึ่งมีหลายวิธี อย่างน้อยควรมี 2 วิธีการที่แตกต่างกันในการระบุสมรรถนะที่ศึกษา เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ถูกต้อง ครบคลุม น่าเชื่อถือและกำหนดวิธีการรวบรวมข้อมูล 7 วิธี ดังนี้

4.2.1 การทบทวนวรรณกรรม จากตำรา วารสาร นิตยสาร บทความ วิทยานิพนธ์ที่มีการศึกษามาก่อน เป็นวิธีการที่ง่ายและรวดเร็ว แต่เนื้อหาค่อนข้างกว้างจึงต้องพิจารณาอย่างถี่ถ้วนก่อนนำไปใช้

4.2.2 การสนทนากลุ่ม ในการสนทนากลุ่มมีผู้ดำเนินการสนทนาร่วมกับกลุ่มผู้เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงาน ได้แก่ ผู้บริหาร ผู้ได้บังคับบัญชา ผู้มาใช้บริการหรือบุคคลอื่นๆ เพื่อระบุส่วนประกอบของงานหรือบ่งชี้สมรรถนะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน

4.2.3 การสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง ต้องมีการวางแผนใช้คำถามที่จะถามงานที่รับผิดชอบของแต่ละบุคคลทั้งผู้บริหารและบุคคลอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง มีการสัมภาษณ์เทียบเคียงกับองค์กรอื่น เพื่อให้ได้มุมมองเกี่ยวกับงานที่กว้างหรือทำให้สมรรถนะเป็นสากลมากขึ้น หากจะนำสมรรถนะไปใช้ต้องคำนึงถึงสิ่งแวดล้อม วัฒนธรรมและความแตกต่างระหว่างความรับผิดชอบที่มีความสัมพันธ์กับข้อมูลที่มีอย่างจำกัด ถ้าผู้สัมภาษณ์มีความชำนาญ สามารถสร้างเชื่อมั่นกับผู้ถูกสัมภาษณ์ จะทำให้เกิดความร่วมมือในการให้ข้อมูลอย่างเปิดเผย ตรงไปตรงมา ได้ข้อมูลที่ถูกต้อง ครบคลุมเนื้อหาของงานของแต่ละบุคคล ทักษะของผู้สัมภาษณ์พิสูจน์ให้เห็นถึงความละเอียดของข้อมูล

หรือความชัดเจนของผู้ถูกสัมภาษณ์และสามารถมองเห็นอากัปกิริยา น้ำเสียง ท่าทางที่สัมพันธ์กับความรู้สึกในการเลือกสมรรถนะ

4.2.4 การสัมภาษณ์เหตุการณ์ เพื่อค้นหาพฤติกรรมเฉพาะ โดยสัมภาษณ์ผู้ที่มีผลงานโดดเด่นเกี่ยวกับสิ่งที่ทำ สิ่งที่คิดและสิ่งที่พูดในสถานการณ์ที่ท้าทายหรือสถานการณ์ที่ยุ่งยาก ให้ผู้ถูกสัมภาษณ์เล่าเรื่องราวสมรรถนะที่ทำให้ประสบผลสำเร็จ การปฏิบัติที่กระทำบ่อย ปานกลางและเล็กน้อยก็จะถูกสัมภาษณ์ เพื่อนำมาใช้เปรียบเทียบ

4.2.5 การสำรวจ โดยใช้แบบสอบถาม ระดับส่วนประกอบแต่ละรายการสมรรถนะ สมรรถนะที่สำคัญทำให้ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ สมรรถนะที่ใช้บ่อย โดยการเขียนและให้ข้อมูลที่คาดว่าสำคัญเพิ่มเติม

4.2.6 การสังเกต เป็นวิธีการรวบรวมข้อมูลที่ทีมผู้วิจัยไปตรวจเยี่ยม สังเกตผู้ที่ปฏิบัติงานผลงานดีเยี่ยม สังเกตในขณะที่ทำงาน ใช้เวลานานในการสังเกตสำหรับงานประจำ งานเดิม ตรวจซ้ำแล้วซ้ำอีกตลอดทั้งวันและการสังเกตใช้เวลา 2 ชั่วโมงในการสังเกตเข้าไปเข้ามา ส่วนงานที่ซับซ้อนอาจใช้เวลาเป็นสัปดาห์หรือมากกว่างานที่ทำเป็นรอบเป็นฤดูกาลหรืองานที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยอื่นๆ อาจต้องใช้เวลาสังเกตเป็นสัปดาห์หรือเป็นเดือน กระบวนการสังเกตอาจถามผู้ปฏิบัติงาน กำลังทำอะไรอยู่และทำไมต้องทำ บางครั้งการสังเกตผู้ปฏิบัติงานดีกับผู้ปฏิบัติงานที่มีผลงานต่ำถูกนำไปจัดการเปรียบเทียบ ผู้สังเกตรวบรวม สรุปสมรรถนะที่ใช้ปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพแล้วส่งให้ผู้เชี่ยวชาญระบุอีกครั้ง

4.2.7 การจดบันทึกการทำงาน เป็นวิธีการรวบรวมข้อมูล การบันทึกการปฏิบัติงาน ในหน้าที่ประจำวัน กิจกรรมการปฏิบัติงานแต่ละกิจกรรมตั้งแต่เริ่มทำงานจนกระทั่งสิ้นสุดการทำงาน อาจใช้การสอบถามแล้วบันทึก หลายวัน สัปดาห์หรือเป็นเดือนขึ้นอยู่กับส่วนประกอบและความหลากหลายของงานนั้นๆ

วิธีการรวบรวมข้อมูล มีหลายวิธี ทั้งนี้ขึ้นกับหน่วยงานที่ทำการศึกษา เช่น ถ้าเป็นกลุ่มขนาดใหญ่ ใช้วิธีการสำรวจเป็นวิธีการที่ดี นำไปทดสอบความถูกต้อง ถ้าเป็นกลุ่มเล็กใช้การสนทนากลุ่ม การสำรวจยังเป็นการยืนยันผลลัพธ์จากการสังเกต ส่วนวิธีการสัมภาษณ์ได้ข้อมูลเชิงลึก นำมาใช้ในการกำหนดสมรรถนะส่วนประกอบของงานได้เป็นอย่างดี

4.3 การวางแผนการบันทึกและวิเคราะห์ข้อมูล ก่อนที่จะทำการวางแผนเก็บรวบรวมข้อมูลจะบันทึกข้อมูลอย่างไรให้มีความถูกต้องจากผู้มีส่วนร่วมในการให้ข้อมูล

5. การระบุสมรรถนะและการสร้างกรอบสมรรถนะ (identify the competencies and create the competency model) เป็นการกำหนดสมรรถนะแต่ละตัวและจัดกลุ่มเป็นกรอบสมรรถนะ โดยมีขั้นตอน ดังนี้

5.1 การกำหนดคำจำกัดความของงานเป็นการกำหนดรายละเอียดเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ และคุณสมบัติของผู้รับผิดชอบในงานที่จะนำไปกำหนดเป็นสมรรถนะ

5.2 การระบุสมรรถนะเป็นการกำหนดรายการเริ่มต้นของสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ โดยการดำเนินการวิเคราะห์เนื้อหาของข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้

5.3 การรวบรวมกรอบสมรรถนะเป็นการรวมกลุ่มที่คล้ายกันของทักษะ ความรู้และ ลักษณะส่วนบุคคลเป้าหมายคือการสร้างรายการของสมรรถนะที่สำคัญที่สุดสำหรับการปฏิบัติงาน

5.4 ทบทวน โดยผู้เชี่ยวชาญ โดยนำกรอบสมรรถนะที่ได้ให้ผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้และ ประสบการณ์เกี่ยวกับลักษณะงานนั้น เพื่อให้ข้อมูลย้อนกลับ ซึ่งผู้เชี่ยวชาญเหล่านี้ควรจะมี ความหลากหลายทั้งทางด้านประสบการณ์และความคิดเห็น เช่น ผู้ที่เคยปฏิบัติงานในหน่วยงานนั้นมาก่อน และได้รับการเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้นหรือผู้ที่ดำรงตำแหน่งเป็นผู้บริหารในปัจจุบัน

5.5 การพัฒนาตัวอย่างพฤติกรรมสมรรถนะเป็นการพัฒนาพฤติกรรมที่แสดงถึงการมี สมรรถนะนั้นๆ ในระดับต่างๆ

6. การนำรูปแบบสมรรถนะไปใช้ (apply the competency model) เป็นการนำสมรรถนะไป ประยุกต์ใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ การคัดเลือกบุคลากร การบริหารจัดการในเรื่องการ ปฏิบัติงานและการพัฒนาโดยการฝึกอบรม

7. การประเมินผลและการปรับปรุงรูปแบบสมรรถนะ (evaluate and update the competency model) ให้ทันสมัยคือการประเมินผลกรอบของสมรรถนะที่สร้างขึ้นและผลลัพธ์ต่อองค์กรซึ่งต้องมีการ ประเมินและปรับปรุงให้เข้ากับกลยุทธ์และสภาพแวดล้อมขององค์กร ลักษณะงาน การปฏิบัติ หรือปัจจัยอื่น ๆ ที่มีการเปลี่ยนแปลงและควรมีการทบทวนสมรรถนะให้เป็นปัจจุบันอยู่เสมอ

ดรากานิดิส และ แมนท์แซส (Draganidis & Mentzas, 2006) ได้ทำการศึกษาวิธีการพัฒนา สมรรถนะ โดยทบทวนวรรณกรรมอย่างเป็นระบบในการบริหารจัดการสมรรถนะที่ใช้กันอย่าง แพร่หลายและได้กำหนดขั้นตอนการพัฒนาสมรรถนะ 9 ขั้นตอน ดังนี้

1. การจัดตั้งทีมงานระบบสมรรถนะ (competency system team: CST) ประกอบด้วย หัวหน้า ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร ผู้บริหารระดับสูงและบุคลากรในหน่วยงานที่มีความเข้าใจในระบบ กระบวนการการทำงานทั้งหมดในหน่วยงานที่เกี่ยวข้องอย่างลึกซึ้ง เป็นผู้มีอำนาจในการตัดสินใจ ควบคุมดูแลหน่วยงานนั้น

2. การกำหนดเกณฑ์ที่ใช้วัดประเมินผลการปฏิบัติงาน (identification of performance metrics) เช่น ผลงานดีเด่น ผลงานตามเกณฑ์เฉลี่ยและผลงานเกณฑ์ต่ำสุดที่สามารถทำงานนั้นๆ ได้ เป็นการจัดลำดับพฤติกรรมการทำงาน

3. การพัฒนารายการสมรรถนะเบื้องต้น (development of a tentative competencies list) โดยคณะกรรมการทีมงานระบบสมรรถนะ ซึ่งทบทวนรูปแบบสมรรถนะขององค์กรอื่นที่มีการพัฒนาแล้ว และนำมาพิจารณาใช้กับองค์กรของตนเอง

4. การให้ความหมายสมรรถนะแต่ละสมรรถนะ พร้อมกำหนดพฤติกรรมบ่งชี้ (definition of competencies and behavioral indicators) เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับหน่วยงาน โดยการประชุมกลุ่มและการใช้แบบสำรวจกลุ่มผู้ใช้บริการหรือผู้บริหาร

5. การพัฒนากรอบสมรรถนะแรกเริ่ม (development of an initial competency model) เป็นการกำหนดกรอบสมรรถนะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน โดยทีมสมรรถนะจากข้อมูลที่รวบรวมได้จากขั้นตอนก่อนหน้า โดยการวิเคราะห์ทั้งข้อมูลเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ

6. การตรวจสอบรูปแบบสมรรถนะที่ได้ (cross-check initial model) เป็นการยืนยันกรอบสมรรถนะที่สร้างขึ้น โดยการประชุมกลุ่ม การสัมภาษณ์หรือการใช้แบบสำรวจในกลุ่มผู้บริหารและบุคลากรผู้ซึ่งไม่ได้มีส่วนร่วมในการกำหนดรูปแบบสมรรถนะ

7. การปรับปรุงกรอบสมรรถนะ (model refinement) เพื่อให้ได้กรอบสมรรถนะที่ดี โดยทีมงานระบบสมรรถนะวิเคราะห์ลักษณะเดียวกับการพัฒนาในขั้นตอนแรกซ้ำ เพื่อความถูกต้องยิ่งขึ้น

8. การตรวจสอบความถูกต้อง ความเหมาะสมของกรอบสมรรถนะ (validation of the model) เป็นการนำกรอบสมรรถนะจัดทำเป็นแบบสอบถาม โดยทีมงานระบบสมรรถนะ เพื่อวัดระดับประสิทธิภาพของแต่ละบุคคลว่ามีความสามารถอยู่ในระดับดีมาก ปานกลางหรือพอใช้ ควรให้มีผู้ตอบแบบสอบถามมีความหลากหลายทั้งผู้บริหาร ผู้ปฏิบัติงานและผู้ได้บังคับบัญชา ผลการจัดระดับจากแบบสอบถามความรู้ ความสามารถนี้จะต้องสัมพันธ์กับประสิทธิภาพของบุคคลนั้นๆ

9. การสรุปกรอบสมรรถนะที่ได้ (finalize the model) เป็นการคัดสมรรถนะที่ไม่มีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานออก เพื่อให้ได้สมรรถนะที่มีผลต่อการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ

นอกจากนี้ สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ (2548) กล่าวถึงการสร้างกรอบสมรรถนะเริ่มต้นจากการนำวิสัยทัศน์และหรือพันธกิจ ค่านิยมหลักขององค์กรและกลยุทธ์ อาจใช้ตัวใดตัวหนึ่งหรือใช้ทั้งหมด คือ วิสัยทัศน์ พันธกิจและค่านิยมหลักร่วมกันขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ขององค์กรมาพิจารณาหาสมรรถนะหลักขององค์กร จากนั้นจึงนำมาพิจารณาร่วมกับงาน โดยจะพิจารณาว่างานที่ออกแบบมาให้ตอบสนองต่อกลยุทธ์ขององค์กรนั้น ผู้ปฏิบัติงานจำเป็นต้องมีสมรรถนะตามหน้าที่อะไรจึงจะทำงานได้ดีและขั้นตอนในการสร้างรูปแบบสมรรถนะประกอบด้วย 6 ขั้นตอน ดังนี้

1. กำหนดเกณฑ์ที่ใช้วัดประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นเกณฑ์ที่ดีเลิศและมีประสิทธิผลของตำแหน่งงาน โดยใช้ผู้เชี่ยวชาญเป็นผู้กำหนด

2. กำหนดกลุ่มตัวอย่าง นำเกณฑ์ที่ได้จากข้อที่ 1 มาค้นหากลุ่มของบุคคลที่มีผลงานดีเลิศและกลุ่มเปรียบเทียบกับมีผลงานตามเกณฑ์เฉลี่ยปกติ ควรมีสัดส่วนของผู้ที่มีผลงานดีกับผู้ที่มีผลงานปานกลางในอัตรา 3:4 จึงจะให้ผลที่น่าเชื่อถือ

3. การเก็บข้อมูล มีหลายวิธี เช่น การใช้แบบสัมภาษณ์พฤติกรรมในเหตุการณ์ การใช้คณะกรรมการผู้เชี่ยวชาญ การใช้แบบสำรวจ การใช้ระบบผู้เชี่ยวชาญ ใช้การวิเคราะห์งานและการสังเกตพฤติกรรม

4. การวิเคราะห์ข้อมูลและการสร้างกรอบสมรรถนะ

5. การตรวจสอบความถูกต้องของรูปแบบสมรรถนะ

6. การนำกรอบสมรรถนะไปใช้ในงานระบบบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์กร

ซึ่งแนวคิดการพัฒนากรอบสมรรถนะของ มาเรียมลลี่ และคณะ (Marrelli et al., 2005) มีผู้นำไปพัฒนากรอบสมรรถนะจำนวนมาก เช่น สมศรี เขตตะวัน (2553) พัฒนากรอบสมรรถนะของพยาบาลผดุงครรภ์วิชาชีพในหน่วยคลอด โรงพยาบาลมหาราชนครเชียงใหม่ และ ชนพร เพชรหาญ (2554) พัฒนากรอบสมรรถนะของพยาบาลวิชาชีพห้องผ่าตัด ศูนย์มะเร็ง ลำปาง

สรุปว่าการพัฒนากรอบสมรรถนะแต่ละแนวคิดมีขั้นตอนหลักๆ คือ กำหนดเกณฑ์ที่ใช้วัดประเมินผลการปฏิบัติงาน พัฒนารายการสมรรถนะ ตรวจสอบความถูกต้องของรูปแบบสมรรถนะ และนำกรอบสมรรถนะที่ได้ไปใช้ ซึ่งแต่ละขั้นตอนมีลักษณะแตกต่างกันในหลายประเด็น เช่น 1) คณะทำงานมีการจัดตั้งมีทั้งในรูปแบบคณะกรรมการที่มีผู้ให้การสนับสนุน 2) สร้างกรอบสมรรถนะจากการสัมภาษณ์บุคคลในหน่วยงานและนำไปเปรียบเทียบกับกรอบสมรรถนะของหน่วยงานอื่นหรือสร้างจากหน้าที่รับผิดชอบในงานอย่างเดี่ยว ในการศึกษาครั้งนี้ผู้ศึกษาจึงเลือกใช้กรอบพัฒนาสมรรถนะของ มาเรียมลลี่ และคณะ (Marrelli et al., 2005) มาใช้ในการศึกษาครั้งนี้ใน 5 ขั้นตอนคือ 1) กำหนดวัตถุประสงค์ 2) แสวงหาผู้ให้การสนับสนุน 3) พัฒนาและดำเนินการวางแผนการติดต่อสื่อสารและการศึกษา 4) วางแผนวิธีการดำเนินงาน และ 5) ระบุสมรรถนะและสร้างกรอบสมรรถนะ เนื่องจากเมื่อสิ้นสุดทั้ง 5 ขั้นตอนสามารถพัฒนาได้กรอบสมรรถนะที่ต้องการ

สถานการณ์ที่เกี่ยวกับหน่วยงานอุบัติเหตุและฉุกเฉินโรงพยาบาลลานนา จังหวัดเชียงใหม่

โรงพยาบาลลานนาเป็นโรงพยาบาลเอกชน ระดับทุติยภูมิ ขนาด 180 เตียง โดยการร่วมลงทุนระหว่างกลุ่มอาจารย์แพทย์ คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ นักกฎหมายและนักธุรกิจ ในจังหวัดเชียงใหม่ จัดทะเบียนในนามบริษัทเชียงใหม่รามธุรกิจการแพทย์ จำกัด (มหาชน) ให้บริการแก่ผู้รับบริการด้านสุขภาพในเขตภาคเหนือตอนบน เพื่อช่วยระบายความแออัดของผู้ป่วยจากโรงพยาบาลรัฐ มีวิสัยทัศน์ว่า เราจะเป็ นโรงพยาบาลเอกชนชั้นนำในจังหวัดเชียงใหม่ที่มีคุณภาพมาตรฐาน บริการประทับใจมีค่านิยมว่า “ทำงานเป็นทีม เน้นผู้ป่วยเป็นศูนย์กลาง” มีพันธกิจ ในการตรวจรักษา ป้องกัน ส่งเสริม ฟื้นฟูผู้ป่วยทั่วไป และผู้ป่วยประกันสังคมในจังหวัดเชียงใหม่และจังหวัดใกล้เคียง มีศูนย์ปวดหลัง ศูนย์หัวใจและหลอดเลือด พัฒนาคุณภาพบริการ บุคลากรทำงานเป็นทีมและมีความสุข มีการพัฒนาระบบบริหารแบบบูรณาการ มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ที่ครอบคลุมระบบแผนงานแบบบูรณาการ โดยจะมีการประเมินผลการปฏิบัติงานตามเป้าหมายตัวชี้วัดหลักและสมรรถนะ

โรงพยาบาลลานนา จังหวัดเชียงใหม่ ได้กำหนดกรอบโครงสร้างสมรรถนะของบุคลากรออกเป็น 2 ประเภท คือ สมรรถนะหลัก (core competency) และสมรรถนะตามสายงาน (functional competency) โดยแบ่งสมรรถนะของบุคลากรออกเป็น 5 ระดับ ได้แก่ ระดับ 1 ผู้เริ่มต้น (beginner) มีทักษะขั้นพื้นฐานในการปฏิบัติงาน เป็นการทำงานประจำและไม่ซับซ้อนระดับ 2 ชำนาญการ (well-trained) เป็นการทำงานที่แสดงถึงการใ้ใช้ความรู้และทักษะ สามารถนำความรู้และทักษะที่อบรมมาประยุกต์ใช้ในงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ระดับ 3 ชำนาญการพิเศษ (experienced) เป็นการทำงานที่แสดงถึงการใ้ใช้ความรู้และทักษะรวบยอดได้เป็นอย่างดี สามารถพัฒนางานให้ดีขึ้น เพื่อนำไปสู่ผลลัพธ์ที่กำหนดไว้ ระดับ 4 เชี่ยวชาญ (advanced) แสดงถึงการใ้ใช้ความรู้และทักษะขั้นสูง สามารถวางแผนแนะนำและเป็นผู้นำผู้อื่นได้และ ระดับ 5 ผู้ทรงคุณวุฒิ (expert) ที่แสดงถึงการใ้ใช้ความรู้และทักษะขั้นสูงและเป็นผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านนั้นๆ และสามารถคิดเชิงกลยุทธ์และริเริ่มความคิดใหม่ๆ (ฝ่ายการพยาบาล โรงพยาบาลลานนา, 2557)

ฝ่ายการพยาบาล โรงพยาบาลลานนา มุ่งเน้นให้ผู้ให้บริการมีความเชี่ยวชาญเฉพาะสาขาการพยาบาลผู้ป่วย เพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศและเพื่อให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาการพยาบาลและการผดุงครรภ์ แห่งชาติ ฉบับที่ 2 พ.ศ. 2550-2559 ของสภาการพยาบาลที่กำหนดให้องค์กรพยาบาลกำหนดสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพและผดุงครรภ์ ให้้องค์กรพยาบาลในสถานบริการสุขภาพทุกระดับดำเนินการประเมินสมรรถนะและสำรวจความต้องการของบุคลากรทางการพยาบาลทุกระดับ เพื่อจัดทำแผนพัฒนาสมรรถนะของพยาบาลวิชาชีพทุกระดับอย่างต่อเนื่องทั้งระยะสั้นและระยะยาวฝ่ายการพยาบาลจึงได้กำหนดสมรรถนะตามสายงานของพยาบาลทุกคนที่ปฏิบัติงานในฝ่าย

การพยาบาล คือสมรรถนะในการใช้กระบวนการพยาบาลและสมรรถนะการควบคุมป้องกันการติดเชื้อและสมรรถนะการฟื้นคืนชีพ และได้กำหนดให้มีการประเมินสมรรถนะของบุคลากรทุกระดับเป็นประจำทุกปี อย่างไรก็ตามในการประเมินสมรรถนะปัจจุบันฝ่ายการพยาบาลได้ใช้แบบประเมินที่สร้างขึ้นเอง ประกอบด้วย 3 ด้าน ได้แก่ ด้านความรู้ ด้านทักษะและด้านทัศนคติ โดยแบบประเมินดังกล่าวใช้กับทุกหน่วยงานของฝ่ายการพยาบาล (ฝ่ายการพยาบาล โรงพยาบาลลานนา, 2557)

หน่วยอุบัติเหตุและฉุกเฉินโรงพยาบาลลานนา จังหวัดเชียงใหม่ ให้บริการแก่ผู้มารับบริการ 3 ประเภท คือ ผู้ป่วยฉุกเฉินมาก ผู้ป่วยฉุกเฉิน และผู้ป่วยไม่ฉุกเฉิน จากสถิติปี 2553-2557 มีผู้ป่วยมาใช้บริการจำนวน 9,235 18,211 28,621 38,485 และ 52,987 ราย/ปีตามลำดับ ผู้ป่วยฉุกเฉินมาก จำนวน 2,258, 2,417, 2,279, 3,054 และ 1,906 ราย/ปีตามลำดับ ผู้ป่วยฉุกเฉิน จำนวน 1,445 9,882 19,653 20,635 และ 24,585 ราย/ปีตามลำดับ และผู้ป่วยไม่ฉุกเฉิน จำนวน 5,532, 5,912, 6,689, 14,796 และ 26,496 ราย/ปีตามลำดับ แนวโน้มจำนวนผู้มารับบริการที่หน่วยอุบัติเหตุและฉุกเฉินเพิ่มมากขึ้นทุกปี ลักษณะผู้มารับบริการที่เป็นผู้ป่วยไม่ฉุกเฉิน เช่น นิดัวคชิน ล้างแผล เป็นต้น ผู้ป่วยฉุกเฉิน เช่น อาเจียนเป็นเลือดหรือถ่ายดำ ได้รับสารพิษ งูกัด ถูกสุนัขกัด และแมลงสัตว์กัดต่อย เพื่ออาหารจำพวกแมลงหรืออาหารทะเล เลือดออกในกระเพาะอาหาร ปวดท้องจาก ไล่ตั้งอักเสบ ชักในเด็กที่มีไข้สูง เป็นต้น และผู้ป่วยฉุกเฉินมาก เช่น ผู้ป่วยที่มีภาวะหัวใจหยุดเต้นหรือหยุดหายใจ ช็อค เสียเลือดมาก รวมทั้งผู้รับบริการที่ได้รับบาดเจ็บจากอุบัติเหตุจราจร ได้รับบาดเจ็บที่ศีรษะรุนแรง ทรวงอก ช่องท้อง และอวัยวะเชิงกราน ผู้ป่วยที่สงสัยกระดูกหัก โรคหลอดเลือดในสมองตีบหรือแตก โรคกล้ามเนื้อหัวใจตายเฉียบพลัน เป็นต้น (ฝ่ายการพยาบาล โรงพยาบาลลานนา, 2553, 2554, 2555, 2556, 2557)

บุคลากรที่ปฏิบัติงานในหน่วยอุบัติเหตุและฉุกเฉินประกอบด้วย พยาบาล จำนวน 11 คน ผู้ช่วยพยาบาล จำนวน 18 คน โดยพยาบาลวิชาชีพทำหน้าที่คัดกรองผู้ป่วย ประเมินบันทึกประวัติวัดสัญญาณชีพและจัดลำดับความสำคัญในการให้การปฐมพยาบาลตามความรุนแรงของโรค เพื่อค้นหาปัญหาและให้การพยาบาลร่วมกับทีมสหสาขาวิชาชีพที่เกี่ยวข้อง ประเมินผลการรักษาพยาบาลวางแผนประสานงานกับผู้ป่วยและญาติ ตลอดจนเจ้าหน้าที่หน่วยงานอื่น พร้อมทั้งเฝ้าระวังสังเกตอาการอย่างต่อเนื่องจนกระทั่งเคลื่อนย้ายผู้ป่วยอย่างรวดเร็วและปลอดภัย (หน่วยอุบัติเหตุและฉุกเฉิน, 2557) นอกจากนี้หน่วยอุบัติเหตุและฉุกเฉินมีภารกิจในการให้บริการทั้งในและนอกโรงพยาบาล ตลอด 24 ชั่วโมง เป็นเครือข่ายในการออกปฏิบัติการด้านการแพทย์ฉุกเฉินของจังหวัดเชียงใหม่ มีการรณรงค์ป้องกันอุบัติเหตุช่วงเทศกาลร่วมกับเครือข่ายนอกโรงพยาบาล มีการซ้อมแผนอุบัติภัยหมู่ร่วมกับหน่วยงานอื่นทั้งภายในและภายนอกโรงพยาบาล มีการช่วยเหลือผู้เจ็บป่วยฉุกเฉิน ณ จุดเกิดเหตุทั้งจากสถานการณ์ปกติหรืออุบัติเหตุอุบัติภัยหมู่ โดยพร้อมออกปฏิบัติงานทันทีเมื่อมีสถานการณ์

ฉุกเฉินขึ้น และขอความร่วมมือจากหน่วยงานภายนอกโรงพยาบาลหรือผู้ที่เกี่ยวข้องอื่นๆ เช่น ตำรวจ อาสาสมัครป้องกันภัยฝ่ายพลเรือน (อป.พร.) หน่วยกู้ภัย เป็นต้น เพื่อขอความช่วยเหลือในกรณีที่หน่วยงานในพื้นที่ไม่สามารถรับมือได้

ในเรื่องการกำหนดสมรรถนะหน่วยอุบัติเหตุและฉุกเฉินยังไม่ได้มีการดำเนินการกำหนดกรอบสมรรถนะที่ชัดเจน แต่ที่ผ่านมาได้มีการดำเนินการพัฒนาสมรรถนะพยาบาลโดยส่งอบรมภายในโรงพยาบาล เรื่องโรคหลอดเลือดสมองและภายนอกโรงพยาบาลตามที่กำหนดโดยสาธารณสุขจังหวัด เรื่องการดูแลผู้ป่วยโรคกล้ามเนื้อหัวใจตายเฉียบพลันการดูแลผู้ป่วยที่ได้รับอุบัติเหตุ การช่วยฟื้นคืนชีพขั้นสูง เป็นต้น ปีละ 1 ครั้ง การประเมินผลการปฏิบัติงานใช้แบบประเมินของฝ่ายการพยาบาล อย่างไรก็ตามจากข้อมูลทางสถิติจะเห็นว่าจำนวนผู้มารับบริการหน่วยอุบัติเหตุและฉุกเฉินมีจำนวนเพิ่มมากขึ้น และสถิติที่ผ่านมายังพบปัญหาหลายประการเกี่ยวกับการให้เลือด การให้ยา และการปฏิบัติการช่วยฟื้นคืนชีพ (ฝ่ายการพยาบาล โรงพยาบาลลานนา, 2551, 2552, 2553, 2554, 2555, 2556, 2557) จากปัญหาในการให้บริการดังกล่าว หน่วยอุบัติเหตุและฉุกเฉินได้นำมาประชุมทบทวนและทำการค้นหาปัจจัยที่เป็นรากเหง้าของปัญหาหรือสาเหตุของการเกิดเหตุการณ์ของปัญหา พบว่าสาเหตุเกิดจากพยาบาลในหน่วยอุบัติเหตุและฉุกเฉินยังขาดความรู้ ทักษะในการปฏิบัติการพยาบาล และขาดความสามารถในการตัดสินใจแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้อย่างรวดเร็วและเหมาะสม (ฝ่ายการพยาบาล โรงพยาบาลลานนา, 2557) ซึ่งทำให้มีความจำเป็นต้องพัฒนากรอบสมรรถนะ เพื่อเป็นแนวทางในการประเมินผลการปฏิบัติงานของพยาบาล และพัฒนาสมรรถนะของพยาบาลหน่วยอุบัติเหตุและฉุกเฉิน ให้เหมาะสมกับการปฏิบัติงานในหน่วยอุบัติเหตุและฉุกเฉิน อันจะทำให้สามารถให้บริการแก่ผู้ป่วยได้อย่างมีคุณภาพ และบรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กร

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright © by Chiang Mai University
All rights reserved

กรอบแนวคิดในการศึกษา

การศึกษารุ่นนี้เป็นการพัฒนากรอบสมรรถนะสำหรับพยาบาลวิชาชีพหน่วยอุบัติเหตุและฉุกเฉิน โรงพยาบาลลานนา จังหวัดเชียงใหม่ โดยประยุกต์รูปแบบการพัฒนากรอบสมรรถนะของ มาเรลลี และคณะ (Marrelli et al., 2005) 5 ขั้นตอนคือ 1) กำหนดวัตถุประสงค์ 2) แสวงหาผู้ให้การสนับสนุน 3) พัฒนาและดำเนินการวางแผนการติดต่อสื่อสารและการศึกษา 4) วางแผนวิธีการดำเนินงาน และ 5) ระบุสมรรถนะและสร้างกรอบสมรรถนะ



ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved