

บทที่ 3

วิธีดำเนินโครงการ

การดำเนินโครงการจัดทำแผน 5 ปี เพื่อพัฒนาบุคลากรพยาบาลโรงพยาบาลเถิดเทิง 3 ขั้นตอน ดังนี้

1. ขั้นเตรียมการ
2. ขั้นดำเนินโครงการ
3. ขั้นสรุปการดำเนินโครงการ

1. ขั้นเตรียมการ ดำเนินการโดยผู้รับผิดชอบโครงการ แบ่งเป็น 3 ระยะคือ

1.1 เตรียมสถานที่ ได้แก่

การทำหนังสือถึงผู้อำนวยการโรงพยาบาลเถิดเทิง โดยผ่านหัวหน้ากลุ่มงานการพยาบาล แจ้งให้ทราบถึงรายละเอียด ขั้นตอน วิธีการ ระยะเวลา สถานที่ ทรัพยากรที่ต้องใช้ และงบประมาณในการดำเนินโครงการ เพื่อพิจารณาอนุมัติ

1.2 เตรียมข้อมูล ได้แก่

1.2.1 รวบรวมข้อมูลด้านทรัพยากรที่จำเป็นต้องใช้ในการวางแผน จากเอกสารต่าง ๆ คือ

1.2.1.1 ข้อมูลเกี่ยวกับงบประมาณที่กลุ่มงานการพยาบาลได้รับการจัดสรร เพื่อการพัฒนาทรัพยากรบุคคล จากเอกสารของกลุ่มงานการพยาบาลและฝ่ายการเงินและบัญชี

1.2.1.2 ข้อมูลเกี่ยวกับศักยภาพในการเป็นผู้ฝึกอบรมของบุคลากรภายในโรงพยาบาลเถิดเทิง จากรายงานประจำปีของโรงพยาบาล

1.2.2 การหาความต้องการ ในการพัฒนาบุคลากรพยาบาล โดยแบ่งเป็น

1.2.2.1 ความต้องการในการพัฒนาบุคลากรพยาบาลของวิชาชีพและสังคมโดยการศึกษาเอกสาร สถานการณ์ สิ่งแวดล้อม และสุขภาพอนามัยของประชาชน

1.2.2.2 ความต้องการในการพัฒนาบุคลากรพยาบาลขององค์กร สัมภาษณ์กลุ่มผู้บริหารโรงพยาบาลเถิดเทิง ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงพยาบาล รองผู้อำนวยการฝ่ายการแพทย์ รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการและแผนงาน และรองผู้อำนวยการฝ่ายการพยาบาล โดยใช้แบบสอบถามกึ่งโครงสร้าง ข้อคำถามแบบปลายเปิด ซึ่งมีแนวข้อคำถามในการสัมภาษณ์ คือ

- 1) แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรบุคคล
- 2) ทิศทางในการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ในระยะ 5 ปี
- 3) คุณสมบัติของบุคลากรพยาบาลในโรงพยาบาลเลิศสิน
ในปัจจุบันเป็นอย่างไร การจัดการพัฒนาในปัจจุบันสอดคล้องกันหรือไม่ อย่างไร
- 4) เป้าหมายสำคัญในการพัฒนาควรเป็นอย่างไร จัดลำดับ
ความสำคัญของการจัดการศึกษาต่อเนื่อง ฝึกอบรม และการพัฒนาด้านอื่น ๆ
- 5) มีแผนการพัฒนาอย่างไร จัดลำดับความสำคัญของการ
บริหาร คน งบประมาณ สิ่งสนับสนุนต่างๆ (Man , Money, Material)
- 6) กลยุทธ์ในการพัฒนาเป็นอย่างไร

1.2.2.3 ความต้องการในการพัฒนาส่วนบุคคลของบุคลากรพยาบาล โดยมี ประชากร และกลุ่มตัวอย่าง คือ พยาบาลวิชาชีพทั้งหมดในโรงพยาบาลเลิศสิน ทั้งระดับผู้บริหารและระดับปฏิบัติการ จำนวน 262 คน ดำเนินการดังนี้

เครื่องมือที่ใช้

แบบสอบถามความต้องการในการพัฒนาส่วนบุคคล ของพยาบาลวิชาชีพ

ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ

- 1) ศึกษาค้นคว้า เอกสาร บทความทางวิชาการ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากร
- 2) สร้างแบบสอบถามความต้องการในการพัฒนาส่วนบุคคลของพยาบาลวิชาชีพ โดยใช้กรอบแนวคิดของ Leonard Nadler (1989) ครอบคลุม 3 ด้าน ได้แก่ ด้านการศึกษา ด้านฝึกอบรม ด้านการพัฒนาด้านอื่น ๆ
- 3) นำแบบสอบถามความต้องการในการพัฒนาส่วนบุคคลของพยาบาลวิชาชีพ ให้ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 ท่าน ตรวจสอบความตรงตามเนื้อหาเกี่ยวกับเนื้อหาและเกณฑ์ที่ใช้วัดของแบบสอบถาม มีความถูกต้องครอบคลุมในเรื่องที่ต้องการวัดและสำนวนภาษาสื่อความเข้าใจ มีความเหมาะสมกับเนื้อหาและถูกต้องตามหลักวิชาการหรือไม่
- 4) นำแบบสอบถามความต้องการในการพัฒนาส่วนบุคคลของพยาบาลวิชาชีพที่ผ่านการตรวจสอบจากผู้ทรงคุณวุฒิแล้ว ไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

1) การตรวจสอบความตรงตามเนื้อหา (Content validity)

นำเครื่องมือที่สร้างขึ้นทั้งหมดเสนออาจารย์ที่ปรึกษาโครงการ และปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำ หลังจากนั้นจึงนำไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 คน ประกอบไปด้วยนักวิชาการด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล 2 คน แพทย์ 1 คน ผู้เชี่ยวชาญด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกระทรวงสาธารณสุข 2 คน โดยตรวจสอบและให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับประเด็น ดังนี้

- รายละเอียดของแบบสอบถามความต้องการในการพัฒนาส่วนบุคคลของพยาบาลวิชาชีพ แต่ละข้อมีความครอบคลุมในเรื่อง เนื้อหาของการพัฒนาทรัพยากรบุคคลด้านการพยาบาล ทั้งด้านการศึกษา การฝึกอบรม และการพัฒนาในด้านอื่นๆ หรือไม่

- ตัวชี้วัด มีจำนวนข้อเหมาะสมกับเนื้อหาในแต่ละเรื่อง

- เกณฑ์การวัดและการให้คะแนนเหมาะสมกับข้อมูลที่นำมาใช้ประมวลผล

- สำนวนภาษา สามารถสื่อความเข้าใจ เป็นภาษาที่เหมาะสมกับเนื้อหา และ

ถูกต้องตามวิธีเขียนหลักวิชาการหรือไม่

- การตัดสินความตรงตามเนื้อหา ใช้เกณฑ์ความเห็นตรงกันของผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 3 ใน 5 คน จากนั้นผู้รับผิดชอบโครงการ ทำการปรับปรุงตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ

2) การหาความเที่ยงของเครื่องมือ (Reliability)

เนื่องจากแบบสอบถามเป็น แบบสอบถามที่ทำขึ้นเฉพาะใช้กับโรงพยาบาลเลิดสินเท่านั้น จึงไม่สามารถนำไปทดลองเพื่อหาความเที่ยงของเครื่องมือที่โรงพยาบาลใด ๆ ได้

1.3 เตรียมคณะทำงาน มีกิจกรรมดังนี้

ทำหนังสือขอความเห็นชอบ จากหัวหน้ากลุ่มงานการพยาบาล ในการพิจารณาจัดตั้งคณะกรรมการจัดทำแผน ซึ่งประกอบด้วย ตัวแทนพยาบาลวิชาชีพระดับบริหาร ระดับปฏิบัติ และเจ้าหน้าที่จากงานศึกษา อบรม กลุ่มงานวิชาการ รวมทั้งสิ้น 18 คน โดยมีวิธีในการคัดเลือก ดังนี้

- ตัวแทนระดับผู้บริหาร ซึ่งได้รับการคัดเลือกจากหัวหน้ากลุ่มงานการพยาบาลจำนวน 9 คน จากหน่วยงานทุกๆ แผนกที่เกี่ยวข้อง

- ตัวแทนระดับผู้ปฏิบัติคัดเลือกโดยนำบัญชีรายชื่อของพยาบาลวิชาชีพทั้งหมดในกลุ่มงานการพยาบาลมาจัดกลุ่มตามระยะเวลาในการปฏิบัติงาน คือ 1- 5 ปี, 6-10 ปี และ 11 ปีขึ้นไป แล้วแจ้งเวียนรายชื่อไปให้พยาบาลวิชาชีพทุกคน ทุกหน่วยงาน ได้พิจารณาเสนอชื่อผู้แทนที่เห็นว่าเหมาะสมที่สุด ตามสัดส่วนจำนวนพยาบาล แล้วผู้ดำเนินโครงการพิจารณาคัดเลือกตามรายชื่อที่ได้แล้วเสนอให้หัวหน้ากลุ่มงานการพยาบาลพิจารณาแต่งตั้ง พร้อมกับตัวแทนระดับผู้บริหาร ดังนี้

- | | |
|--|------------|
| 1) ตัวแทนผู้ที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 1 - 5 ปี | จำนวน 2 คน |
| 2) ตัวแทนผู้ที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 6 - 10 ปี | จำนวน 2 คน |
| 3) ตัวแทนผู้ที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 11ปี ขึ้นไป | จำนวน 3 คน |

2. ขั้นตอนดำเนินการ

โดยการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร สำหรับคณะกรรมการจัดทำแผน มีกำหนดการดังนี้

วันที่ 9 เมษายน 2544

เวลา	07.30 - 08.30 น.	ลงทะเบียน
	08.30 - 09.00 น.	พิธีเปิดการประชุม
	09.00 - 10.00 น.	การบรรยาย เรื่อง “แนวคิดและหลักการเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรบุคคล”
	10.00 -10.20 น.	พักรับประทานอาหารว่าง
	10.20 -11.20 น.	การบรรยาย เรื่อง “แนวคิดและหลักการเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรบุคคล” (ต่อ)
	11.20 –12.00 น.	ซักถามและอภิปราย
	12.00 – 13.00 น.	พักรับประทานอาหารกลางวัน
	13.00 – 14.00 น.	การบรรยาย เรื่อง “แนวคิดและแนวปฏิบัติในการจัดทำแผนแม่บท” โดย นายวิศิษฐ์ ชวงษ์ ฝ่ายพัฒนาทรัพยากรบุคคล ธนาคารไทยพาณิชย์
	14.00 – 14.20 น.	พักรับประทานอาหารว่าง
	14.20 – 15.20 น.	การบรรยาย เรื่อง “แนวคิดและแนวปฏิบัติในการจัดทำแผนแม่บท” (ต่อ)
	15.20 - 16.00 น.	ซักถามและอภิปราย

วันที่ 10 เมษายน 2544

เวลา	08.30 - 09.00 น.	ลงทะเบียน
	09.00 - 10.00 น.	นำเสนอข้อมูลเบื้องต้น เพื่อประกอบการจัดทำแผนฯ - แนวนโยบาย - ความต้องการการพัฒนา โดย นางดวงพร เลิศทรัพย์อนันต์
	10.00 – 10.20 น.	พักรับประทานว่าง
	10.20 – 12.00 น.	ประชุมกลุ่มเพื่อร่วมกันร่างแผนพัฒนาบุคลากรพยาบาล
	12.00 – 13.00 น.	พักรับประทานอาหารกลางวัน
	13.00- 14.00 น.	ประชุมกลุ่ม (ต่อ)
	14.00 – 14.20 น.	พักรับประทานอาหารว่าง
	14.20 –15.00 น.	นำเสนอผลการประชุมกลุ่ม
	15.00- 16.00 น.	สรุปผลการประชุมกลุ่ม(ร่างแผนพัฒนาบุคลากร พยาบาล)

วันที่ 11 เมษายน 2544

เวลา	08.30 - 09.00 น.	ลงทะเบียน
	09.00 – 10.00 น.	พิจารณาปรับปรุงร่าง แผนพัฒนาบุคลากรพยาบาล
	10.00 – 10.20 น.	พักรับประทานอาหารว่าง
	10.20 – 12.00 น.	ประชุมกลุ่ม เพื่อพิจารณาร่างคู่มือประกอบการพิจารณา จัดสรรบุคลากรเข้ารับการศึกษาค่า/ฝึกอบรม
	12.00 - 13.00 น.	พักรับประทานอาหารกลางวัน
	13.00 – 14.00 น.	ประชุมกลุ่ม เพื่อร่างคู่มือประกอบการพิจารณา จัดสรรบุคลากรเข้ารับการศึกษาค่า/ฝึกอบรม (ต่อ)
	14.00 – 14.20 น.	พักรับประทานอาหารว่าง
	14.20 – 15.00 น.	เสนอผลการประชุมกลุ่ม
	15.00 – 16.00น.	สรุปผลการประชุมกลุ่ม (ร่างคู่มือประกอบการพิจารณา จัดสรรบุคลากรเข้ารับการศึกษาค่า/ฝึกอบรม)

3. ขั้นสรุปผลการดำเนินโครงการ

โดยการจัดสัมมนาระดมข้อคิดเห็นต่อแผน 5 ปี เพื่อการพัฒนาบุคลากรพยาบาล โรงพยาบาล เลิศสินเป็นการเปิดโอกาสให้บุคลากรพยาบาลได้มีส่วนร่วมในการแสดงข้อคิดเห็น ให้ข้อเสนอแนะ และแนวทางในการปรับปรุงแผนพัฒนาบุคลากรพยาบาล โรงพยาบาลเลิศสิน ให้เหมาะสมตรงตาม ความพึงพอใจของบุคลากร โดยส่วนรวมมากที่สุด ซึ่งผู้เข้าร่วมสัมมนา คือ ตัวแทนบุคลากรพยาบาล โรงพยาบาลเลิศสินและผู้ร่วมสังเกตการณ์ จำนวน 40 คน ตามคุณสมบัติดังนี้

1) พยาบาลวิชาชีพระดับปฏิบัติการ ทุกแผนกในโรงพยาบาล จำนวน 30 คน แบ่งตาม ประสบการณ์ในการทำงาน ดังนี้

- ประสบการณ์ในการทำงาน 1 - 5 ปี จำนวน 10 คน
- ประสบการณ์ในการทำงาน 5 - 10 ปี จำนวน 10 คน
- ประสบการณ์ในการทำงาน 11 ปีขึ้นไป จำนวน 10 คน

ใช้วิธีการคัดเลือกเช่นเดียวกับคณะกรรมการจัดทำแผน โดยไม่ให้ซ้ำกับคณะกรรมการ

2) พยาบาลวิชาชีพ ระดับบริหาร จำนวน 10 คน ร่วมเป็นผู้สังเกตการณ์

วิธีดำเนินการสัมมนา

1) กำหนดประเด็นในการเสนอความคิดเห็น ดังนี้

- ความครอบคลุมของแผน สามารถใช้ได้กับทุกแผนก บุคคลทุกระดับ
- ความชัดเจนของแผน สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง
- ความสอดคล้องกับแผนงานอื่น ๆ ของกลุ่มงานและของโรงพยาบาล
- ความต่อเนื่อง เหมาะสม
- ประโยชน์ในอนาคต
- ข้อคิดเห็นอื่น ๆ

2) แจกเวียนหนังสือเชิญเข้าร่วมการสัมมนาพร้อมกับแนบร่างแผน และใบแสดงความ ใจงในการแจ้งหัวข้อประเด็นที่ต้องการแสดงความคิดเห็น รวมทั้งหลักเกณฑ์ในการแสดงความ คิดเห็นให้ผู้เข้าร่วมสัมมนา ล่วงหน้า 1 สัปดาห์ ก่อนวันสัมมนา

3) ดำเนินการสัมมนา โดยนิสิตผู้จัดทำโครงการ ตามกำหนดการดังนี้

วันจันทร์ที่ 23 เมษายน 2544 เวลา 10.00 – 16.00 น.
ณ ห้องประชุมนายแพทย์บรรลุ ศิริพานิช ชั้น 6 ตึก 33 ปี โรงพยาบาลเลิดสิน

09.30 - 10.00 น.	ลงทะเบียน
10.00 – 10.20 น.	คณะกรรมการฯชี้แจงวิธีการดำเนินการรับฟังความคิดเห็น
10.20 – 10.45 น.	รับฟังความคิดเห็นกลุ่มประเด็นหลักที่ 1 : ความครอบคลุมของแผน
10.45 – 11.10 น.	รับฟังความคิดเห็นกลุ่มประเด็นหลักที่ 2 : ความชัดเจนของแผน
11.10 – 11.35 น.	รับฟังความคิดเห็นกลุ่มประเด็นหลักที่ 3 : ความสอดคล้องกับแผนงานอื่นๆ
11.35 – 12.00 น.	รับฟังความคิดเห็นกลุ่มประเด็นหลักที่ 4 : ความต่อเนื่องเหมาะสม
12.00 – 13.00 น.	พักรับประทานอาหารกลางวัน
13.00 – 13.25 น.	รับฟังความคิดเห็นกลุ่มประเด็นหลักที่ 5 : ประโยชน์ในอนาคต
13.25 – 13.50 น.	รับฟังความคิดเห็นกลุ่มประเด็นหลักที่ 6 : ข้อคิดเห็นอื่น ๆ
13.50 – 14.20 น.	พักรับประทานอาหารว่าง
14.20 – 15.00 น.	รับฟังความคิดเห็นเพิ่มเติม
15.00 – 16.00 น.	สรุปความคิดเห็นทั้งหมด และลงมติ

4) กำหนดวิธีดำเนินการเสนอข้อคิดเห็น ดังนี้

- ผู้ที่มีความประสงค์จะแสดงความคิดเห็น ต้องแจ้งความจำนงขอเสนอความคิดเห็นล่วงหน้า เป็นลายลักษณ์อักษรล่วงหน้าก่อนวันสัมมนา เพื่อการจัดลำดับ ให้เสนอความคิดเห็น ในแต่ละประเด็นหลัก

- ผู้เสนอความคิดเห็นแต่ละคน จะมีเวลานำเสนอได้ครั้งละ 5 นาที
- รับฟังความเห็นที่อยู่ในประเด็นเท่านั้น (ไม่มีการชี้แจง)
- ให้ผู้เสนอความคิดเห็นใช้ไมโครโฟนที่โพลีเทียมหน้าเวที

5) ตลอดการสัมมนา คณะกรรมการจัดทำแผน 2 ท่าน ทำหน้าที่ในการบันทึกเทป และจับเวลาการนำเสนอ