

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

สถานการณ์ในปัจจุบันพบว่ามี การเปลี่ยนแปลงด้านเศรษฐกิจ สังคม รวมทั้งมีการแข่งขันทางด้านธุรกิจทางสุขภาพ ประกอบกับมีนโยบายการปฏิรูประบบราชการของภาครัฐ เพื่อให้เกิดผลประโยชน์แก่ประชาชนมากขึ้น โดยให้ได้รับการบริการที่มีคุณภาพ ผู้รับบริการมีความพึงพอใจมากที่สุด และใช้งบประมาณน้อยที่สุด ทำให้องค์กรสุขภาพต้องปรับเปลี่ยนระบบการบริหารงานให้สอดคล้องกับนโยบายดังกล่าว และจากแผนพัฒนาการพยาบาลและการผดุงครรภ์แห่งชาติ พ.ศ. 2540-2549 (ฉบับที่ 1) ที่ระบุถึงภาพลักษณ์ที่พึงประสงค์ของกำลังคนด้านสุขภาพจะต้องเป็นผู้ที่มีภาวะผู้นำและพัฒนาศักยภาพของผู้นำทางวิชาชีพทุกระดับ ทั้งในด้านการบริหารจัดการและการมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย และการตัดสินใจในระบบบริการสุขภาพ (คณะกรรมการทำงานในโครงการจัดทำแผนพัฒนาการพยาบาลและการผดุงครรภ์แห่งชาติ, 2541) เพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ดังกล่าว ผู้บริหารจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำ เพราะการมีภาวะผู้นำจะโน้มน้าวให้ผู้นับปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จของงานตามเป้าหมายขององค์กร

ด้วยเหตุนี้จึงต้องการผู้บริหารทางการพยาบาลที่มีความเชี่ยวชาญ มีความรู้ความสามารถ มีภาวะผู้นำซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่สุด ที่จะนำองค์กรให้บรรลุตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ โดยผู้บริหารจะทำหน้าที่เป็นผู้นำ ชี้นำ และกระตุ้นที่จะใช้อำนาจกับผู้อื่นให้เกิดการปฏิบัติเพื่อให้เกิดผลงานตามเป้าหมาย (ฟาริดา อิบราฮิม, 2542) ประกอบกับวิชาชีพการพยาบาลเป็นวิชาชีพที่ต้องรับผิดชอบให้การดูแลผู้ป่วยอย่างต่อเนื่องตลอด 24 ชั่วโมง พยาบาลจึงต้องมีการผลัดเปลี่ยนหมุนเวียนให้การดูแลผู้ป่วยในแต่ละเวร เพื่อให้ผู้ป่วยได้รับความสุขสบาย ตลอดจนความปลอดภัยต่อภาวะแทรกซ้อนและป้องกันอันตรายที่อาจเกิดขึ้นกับชีวิตผู้ป่วย ขณะเดียวกันผู้บริหารทางการพยาบาลไม่ได้ปฏิบัติงานตลอด 24 ชั่วโมง ดังนั้นจึงต้องการให้มีผู้บริหารเพื่อปฏิบัติหน้าที่ทดแทนนอกเวลาราชการและยามวิกาล ซึ่งเรียกว่าพยาบาลตรวจการ โดยมีบทบาทหน้าที่ในการควบคุม กำกับ แนะนำ เป็นที่ปรึกษา สอนการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ทางการพยาบาลนอกเวลาราชการและยามวิกาล(กองการพยาบาล, 2539) นอกจากนี้ พยาบาลตรวจการยังต้องใช้ภาวะผู้นำให้สอดคล้องกับสถานการณ์และกลุ่ม ที่มุ่งไปสู่ความสำเร็จขององค์กร (พวงรัตน์

บุญญารักษ์, 2544) โดยการใช้ความรู้ ทักษะ ความสามารถและคุณลักษณะอื่นๆ ที่จำเป็นสำหรับการทำงานให้ประสบความสำเร็จ ที่เรียกว่า สมรรถนะ (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2548)

ปัจจุบันนี้องค์การต่างๆ จึงสนใจและนำสมรรถนะมาใช้ในการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานให้บรรลุตามเป้าหมายขององค์การ ซึ่งเป็นการปรับเปลี่ยนระบบบริหารบุคคล ภายใต้แผนปฏิรูประบบบริหารภาครัฐ ที่ส่งเสริมให้ข้าราชการพัฒนาและใช้สมรรถนะอย่างสัมฤทธิ์ผล (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2548) รวมทั้งสำนักการพยาบาล (2548) ได้กำหนดสมรรถนะของผู้บริหารทางการพยาบาลที่สำคัญด้านหนึ่ง ก็คือ ภาวะผู้นำ (Leadership) ซึ่งเป็นความสามารถในการเป็นผู้นำของกลุ่มคน ที่จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือทีมงาน ปฏิบัติงานได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ และช่วยให้งานบรรลุตามเป้าหมาย ด้วยเหตุนี้สมรรถนะภาวะผู้นำของพยาบาลตรวจการจึงเป็นสิ่งจำเป็นที่ต้องพัฒนาให้เกิดขึ้น นอกจากนี้ พยาบาลตรวจการต้องทำงานร่วมกับทีมวิชาชีพอื่นๆ ในการดูแลผู้ป่วยทำให้ต้องมีความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงาน มีการมอบอำนาจ มีนวัตกรรม และส่งเสริมให้เกิดการเปลี่ยนแปลง (Cullen, 1999) ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของไพร์สและไพร์ส (Pires & Pires, 2005) ที่ศึกษาเกี่ยวกับการนิเทศด้านคลินิกของพยาบาลตรวจการ พบว่าพยาบาลตรวจการควรมีคุณลักษณะของผู้เชี่ยวชาญที่มีประสบการณ์ ทักษะหรือ ความรู้ มีการบริหารจัดการความขัดแย้งและมีสมรรถนะภาวะผู้นำ

ด้วยเหตุผลดังกล่าว พฤติกรรมหรือสมรรถนะภาวะผู้นำที่เหมาะสมสำหรับพยาบาลตรวจการ ในยุคปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง คือ ภาวะผู้นำเชิงปฏิรูป (Transformational leadership) ที่เน้นคุณสมบัติส่วนตัวที่ดีที่สุด ที่จะทำให้ผู้ตามทำงานได้มากกว่าที่คาดหวังไว้และจะต้องร่วมกันยกระดับแรงจูงใจ และจริยธรรมของแต่ละฝ่ายสูงขึ้น มีการสร้างเสริมอำนาจและบริหารจัดการต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นให้ได้ โดยเฉพาะการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม เพื่อให้องค์การประสบผลสำเร็จ (เรมวอล นันท์ศุภวัฒน์, 2542) ซึ่งเบนนิส (Bennis, 2003) ได้กล่าวถึงสมรรถนะภาวะผู้นำที่สำคัญที่ประกอบด้วย 5 ด้าน คือ 1) แรงขับเคลื่อนด้วยความมุ่งมั่น (focused drive) หมายถึงการมีจุดมุ่งหมายและมุ่งมั่นที่จะไปให้ถึงจุดหมายนั้น 2) ความฉลาดทางเชาวน์อารมณ์ (emotional intelligence) คือมีความเข้าใจ และเป็นผู้นำความรู้สึกรู้สึกของตนเองและผู้อื่น 3) การสร้างความไว้วางใจ/การเพิ่มความสามารถให้ผู้อื่น (building trust / enabling others) โดยทั้งให้และรับความไว้วางใจจากผู้อื่นเพื่อให้ผู้อื่นประสบผลสำเร็จ 4) ความคิดรวบยอด (conceptual thinking) หมายถึง ความสามารถที่จะสร้างสรรค์ พัฒนาและเลือกกลยุทธ์ที่เป็นนวัตกรรมในองค์การ และ 5) การคิดอย่างเป็นระบบ (system thinking) คือ การเชื่อมโยงความคิด กระบวนการ เหตุการณ์ สมรรถนะภาวะผู้นำดังกล่าวมีความเหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน ที่พยาบาลตรวจการควรได้รับการพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำของตนเองให้เกิดขึ้น เพื่อจะช่วยในการผลักดันองค์การไปสู่ความสำเร็จ

และจากบทบาทหน้าที่ของพยาบาลตรวจการจะมีการติดต่อสื่อสารและมีปฏิสัมพันธ์กับบุคคลที่ หลากหลายทั้งในและนอกองค์กร กับผู้ร่วมงาน ผู้ป่วยและญาติตลอดเวลา จึงต้องเป็นผู้ฟังที่ดี สามารถแสดงการสื่อสารทั้งเป็นแบบแผนและไม่เป็นแบบแผน (Bennis & Nanus, 1997) เพราะถ้า ขาดสมรรถนะด้านนี้ อาจทำให้เกิดความผิดพลาดด้านการตัดสินใจและเกิดความขัดแย้ง ในการ ปฏิบัติงาน ส่งผลให้ไม่สามารถควบคุมการแสดงออกทางอารมณ์ได้อย่างเหมาะสม ดังเช่น ผล การศึกษาที่มหาวิทยาลัยแคลิฟอร์เนีย UCLA (กรมสุขภาพจิต, 2543 อ้างใน สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, 2545) พบว่าร้อยละ 7 ของความสำเร็จในการเป็นผู้นำมีส่วนเกี่ยวข้องกับความสำเร็จทางเชาวน์ อารมณ์ /สติปัญญา ส่วนอีกร้อยละ 93 มาจากคุณสมบัติอื่นๆ ได้แก่ ความไว้วางใจ ความมีสมดุล การรับรู้ความเป็นจริง ความซื่อสัตย์ ความเป็นอยู่และการมีอำนาจเหนือ ซึ่งคุณสมบัติเหล่านี้เป็น ที่มาของความฉลาดทางเชาวน์อารมณ์ทั้งสิ้น และบทบาทหน้าที่ที่สำคัญอีกอย่างหนึ่งของพยาบาล ตรวจการที่จะช่วยให้องค์การประสบผลสำเร็จ คือ การสร้างความไว้วางใจให้เกิดขึ้น ซึ่งจะทำให้ ได้รับความไว้วางใจจากสังคม ความร่วมมือในวิชาชีพ และส่งผลให้เกิดผลลัพธ์ที่ดีในองค์กร มี การสื่อสารในทางบวก ทำให้เกิดผลการปฏิบัติงานและแรงจูงใจที่ดี (Kerfoot, 1998) รวมทั้งทำให้ ผู้ปฏิบัติรู้สึกว่าจะ สามารถมีส่วนร่วมในการปรับปรุง พัฒนาองค์กรให้ก้าวหน้าได้ ซึ่งจะส่งผลให้ ผู้ปฏิบัติมีแรงจูงใจ และยินดีในการทำงานถึงแม้ว่าจะเป็งานหนัก (Bennis & Nanus, 1997)

ดังนั้นสมรรถนะภาวะผู้นำของพยาบาลตรวจการ ตามกรอบแนวคิดของเบนนิส พบว่า พยาบาลตรวจการต้องมีสมรรถนะผู้นำด้านแรงขับเคลื่อนด้วยความมุ่งมั่น ที่จะปฏิบัติงานตาม บทบาทหน้าที่ที่ได้รับการมอบหมายอำนาจให้ทำหน้าที่แทนผู้บริหารระดับสูงในการบริหารจัดการ นิเทศ ติดตาม ควบคุมกำกับกับการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการพยาบาลให้มีคุณภาพและมุ่งเน้น การปฏิบัติงานให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ เป้าหมายขององค์กร นอกจากนี้ พยาบาลตรวจการต้อง ประยุกต์ใช้ด้านความคิดรวบยอดในการปรับเปลี่ยนวิธีการปฏิบัติงานขององค์กรเพื่อให้เหมาะสม กับสถานการณ์ปัญหาต่างๆ ในขณะที่ปฏิบัติหน้าที่อยู่ และมีการสร้างพลังอำนาจให้ผู้ปฏิบัติในการ ค้นคว้า วิธีการใหม่ๆ ในการปฏิบัติงาน (Bennis & Nanus, 1997) ส่วนด้านการคิดอย่างเป็นระบบนั้น มีการนำมาประยุกต์ใช้ โดยพยาบาลตรวจการในฐานะที่เป็นผู้บริหารนอกเวลาและยามวิกาล จะต้อง มีการเชื่อมโยงโดยเป็นผู้นำนโยบายและแผนงานจากผู้บริหารระดับสูง ลงสู่ระดับปฏิบัติอย่าง ชัดเจน เพื่อให้การดำเนินงานขององค์กรเป็นไปในทิศทางเดียวกัน (กองการพยาบาล, 2539)

โรงพยาบาลเชียงรายประชานุเคราะห์เป็นโรงพยาบาลศูนย์ในเขตภาคเหนือสังกัดกระทรวง สาธารณสุข ขนาด 756 เตียง ให้บริการรักษาพยาบาลระดับปฐมภูมิถึงตติยภูมิ ในด้านคุณภาพ บริการได้ผ่านการพัฒนาและรับรองคุณภาพโรงพยาบาล (Hospital Accreditation) 2 ครั้งในปี พ.ศ. 2543 และ พ.ศ. 2545 และมีนโยบายให้บุคลากรทุกระดับ มีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพการ

รักษาพยาบาลอย่างต่อเนื่อง ทำให้ประชาชนมีความคาดหวังต่อการได้รับบริการที่มีคุณภาพ และพึงพอใจ ด้วยเหตุนี้ กลุ่มงานการพยาบาลซึ่งเป็นองค์การหนึ่งของโรงพยาบาลที่มีการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องตลอด 24 ชั่วโมง จึงคัดเลือกพยาบาลวิชาชีพที่ปฏิบัติงานในตำแหน่ง หัวหน้าหอผู้ป่วย หัวหน้างาน ผู้ช่วยหัวหน้าหอผู้ป่วยและพยาบาลอาวุโสแผนกผู้ป่วยนอก เพื่อทำหน้าที่พยาบาลตรวจการนอกเวลาและยามวิกาล และปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งผู้บริหารตามที่ได้รับมอบหมายในเวลาราชการด้วย โดยทำหน้าที่แทนผู้บริหารระดับสูง รับผิดชอบในการนิเทศงานแก่บุคลากรทางการแพทย์พยาบาลในคลินิก เพื่อค้นหาแนวทางการปฏิบัติที่เหมาะสม สนับสนุนบุคลากรให้มีความคิดสร้างสรรค์ เป็นที่ปรึกษาการปฏิบัติงานของบุคลากรในด้านการตัดสินใจ ให้สามารถคิดวิเคราะห์ แะแนวทางแก้ไขปัญหา เพื่อให้บุคลากรสามารถที่จะเลือกแนวทางแก้ไขปัญหาได้ด้วยตนเอง รวมทั้งปรับปรุงระบบต่างๆ ให้มีประสิทธิภาพและทันสมัย ประสานงานกับหน่วยงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง เป็นแหล่งข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้อง นอกจากนี้ยังทำหน้าที่บริหารจัดการอัตรากำลังให้เหมาะสมกับภาระงาน เพื่อเพิ่มขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานแก่บุคลากรด้วย (กลุ่มงานการพยาบาล, 2541) จากการปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ดังกล่าว ถ้าพยาบาลตรวจการมีสมรรถนะภาวะผู้นำจะสามารถจูงใจผู้ตาม ให้ปฏิบัติงานอย่างมีคุณภาพและบรรลุตามเป้าหมายขององค์การ

จากการวิเคราะห์ปัญหาในการปฏิบัติงานของพยาบาลตรวจการที่ผ่านมา จากรายงานการประชุม สัมมนาของพยาบาลตรวจการ และการสัมภาษณ์แบบไม่เป็นทางการในพยาบาลประจำการจำนวน 10 คนในการรับรู้เกี่ยวกับพฤติกรรมของพยาบาลตรวจการ พบว่า มีพฤติกรรมตามบทบาทหน้าที่ยังไม่สมบูรณ์ครบถ้วนและการสื่อสารเกี่ยวกับแนวทางการปฏิบัติไม่เป็นแนวทางเดียวกัน ทำให้สับสน บางคนมีการเยี่ยมตรวจทางคลินิกแต่ไม่ได้เน้นด้านการสอน มุ่งแต่ด้านการดูแลอัตรากำลังเท่านั้น รูปแบบการตัดสินใจและแก้ไขปัญหายังไม่เป็นระบบที่ชัดเจนจะอาศัยจากประสบการณ์ของตนเอง มากกว่าการยึดตามแนวทางปฏิบัติ ควบคุมอารมณ์ไม่ได้ เมื่อเกิดสถานการณ์ปัญหาที่ยุ่งยากต่างๆ ทำให้สัมพันธ์ภาพกับผู้ป่วยบิดลดลง ส่งผลให้ขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และจากการศึกษาของ พรทิwa คำวรรณ (2542) ศึกษาพฤติกรรมกรณีพิเศษของพยาบาลตรวจการตามการรับรู้ของตนเองและพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลเชียงรายประชานุเคราะห์ ซึ่งผลการศึกษาพบว่า พฤติกรรมกรณีพิเศษของพยาบาลตรวจการตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยเฉพาะด้านการสอนจะอยู่ในระดับต่ำ และจากผลการประเมินความพึงพอใจในงานของพยาบาลตรวจการตามการรับรู้ของตนเอง พบว่า ด้านผลงานได้รับการยอมรับและยกย่องชมเชย ด้านการปฏิบัติงานได้สำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด ด้านสัมพันธ์กับบุคลากรในทีมสุขภาพ และด้านการได้รับการยอมรับจากผู้ร่วมงาน คะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง คือ ร้อยละ 76.00, 76.00, 77.09 และ 78.18 ตามลำดับ (รายงานกลุ่มงานการพยาบาล, 2548)

ส่วนการประเมินบรรยากาศการทำงานของบุคลากรทุกระดับ รวมทั้งพยาบาลตรวจการพบว่าด้านการปรับปรุงระบบงาน ด้านความสามารถในการเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงาน ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านความพึงพอใจ โดยเฉลี่ยอยู่ในระดับต้องปรับปรุง คือร้อยละ 64.1, 66.2, 68.9 และ 69.9 ตามลำดับ สำหรับด้านเป้าหมาย / อุดมการณ์ร่วมกัน และด้านการใช้ความคิดสร้างสรรค์ โดยเฉลี่ยอยู่ในระดับต้องปานกลาง คือ ร้อยละ 72.6 และ 74.1 (รายงานศูนย์คุณภาพ, 2548) ด้วยเหตุนี้ผู้ศึกษาในฐานะที่เป็นพยาบาลตรวจการ ของกลุ่มงานการพยาบาลโรงพยาบาลเชียงรายประชานุเคราะห์ จึงสนใจศึกษาสมรรถนะภาวะผู้นำของพยาบาลตรวจการตามแนวคิดของเบนนิส ทั้ง 5 ด้าน โดยคาดหวังว่าผลจากการศึกษาที่ได้จะนำมาเป็นข้อมูลพื้นฐานในการวางแผนพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำของพยาบาลตรวจการให้มีประสิทธิภาพเพื่อตอบสนองต่อความต้องการด้านการบริการสุขภาพของประชาชนอย่างมีคุณภาพ

วัตถุประสงค์ของการศึกษา

เพื่อศึกษาระดับสมรรถนะภาวะผู้นำแต่ละด้านของพยาบาลตรวจการ โรงพยาบาลเชียงรายประชานุเคราะห์

คำถามการศึกษา

สมรรถนะภาวะผู้นำแต่ละด้านของพยาบาลตรวจการ โรงพยาบาลเชียงรายประชานุเคราะห์ ตามการรับรู้ของตนเองอยู่ในระดับใดและอย่างไร

ขอบเขตการศึกษา

การศึกษานี้เป็นการศึกษาเชิงพรรณนา (descriptive study) เพื่อศึกษาระดับสมรรถนะภาวะผู้นำของพยาบาลตรวจการ กลุ่มงานการพยาบาลโรงพยาบาลเชียงรายประชานุเคราะห์ ซึ่งรวบรวมข้อมูลระหว่างวันที่ 10-17 เมษายน 2549

คำจำกัดความที่ใช้ในการศึกษา

สมรรถนะภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถในการเชิงพฤติกรรมที่มาจากการบูรณาการความรู้ ทักษะ และทัศนคติที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จขององค์การ ประกอบด้วยสมรรถนะ 5 ด้าน คือ 1) แรงขับเคลื่อนด้วยความมุ่งมั่น (focused drive) 2) ความฉลาดทางเชาวน์อารมณ์ (emotional intelligence) 3) การสร้างความไว้วางใจ/การเพิ่มความสามารถให้ผู้อื่น (building trust/enabling others) 4) ความคิดรวบยอด (conceptual thinking) และ 5) การคิดอย่างเป็นระบบ (system thinking) วัดโดยแบบวัดสมรรถนะภาวะผู้นำตามกรอบแนวคิดของเบนนิส (2003) ซึ่งคัดแปลงโดยเรมวาล นันทศุภวัฒน์ และอรอนงค์วิชัยคำ (2548)

พยาบาลตรวจการ หมายถึง พยาบาลวิชาชีพที่ได้รับใบอนุญาตประกอบวิชาชีพการพยาบาลและผดุงครรภ์ชั้นหนึ่ง ที่ได้รับการแต่งตั้งให้ปฏิบัติหน้าที่พยาบาลตรวจการนอกเวลาราชการและยามวิกาลโดยมาจากตำแหน่งหัวหน้าหอผู้ป่วย หัวหน้างาน ผู้ช่วยหัวหน้าหอผู้ป่วย และพยาบาลอาวุโสแผนกผู้ป่วยนอก

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright © by Chiang Mai University
All rights reserved