



โปรแกรมเสริมสร้างพลังอำนาจในตนเอง ผู้นิเทศทางการพยาบาล โรงพยาบาลสุราษฎร์ธานี

พัชรिता พูลเพิ่ม พย.บ., พบ.ม.*

ณัชชากรณ เทโทปการ พย.ม.**

ธิดาจิต มณีวัต พย.ม.**

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยและพัฒนา (research and development) มีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างโปรแกรมเสริมสร้างพลังอำนาจและพัฒนาศักยภาพของผู้นิเทศทางการพยาบาล การดำเนินการวิจัย แบ่งเป็น 4 ขั้นตอนคือ 1) วิเคราะห์สภาพการณ์เสริมสร้างพลังอำนาจผู้นิเทศโดยใช้แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการณ์เสริมสร้างพลังอำนาจผู้นิเทศ ประกอบด้วย การได้รับทรัพยากร การได้รับการสนับสนุน การได้รับโอกาส การได้รับข้อมูลข่าวสารกับประชากรที่เป็นหัวหน้าหอผู้ป่วย จำนวน 30 คน 2) จัดทำโปรแกรมเสริมสร้างพลังอำนาจในตนเอง โดยนำข้อมูลจากขั้นที่ 1 ร่วมกับกรอบแนวคิดการเสริมสร้างพลังอำนาจในตนเองของกิบสัน (Gibson, 1993) และการทบทวนวรรณกรรม เพื่อจัดทำโปรแกรมเสริมสร้างพลังอำนาจในตนเอง ผ่านผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 ท่าน พิจารณาความเหมาะสมและความสอดคล้องของโครงสร้างโปรแกรมจำนวน 2 ครั้ง และปรับปรุงแก้ไข จนกระทั่งโครงร่างโปรแกรมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก และมีความสอดคล้องกันทุกองค์ประกอบ และได้นำไปทดลองใช้โปรแกรมเสริมสร้างพลังอำนาจในตนเอง กับกลุ่มตัวอย่างหัวหน้าหอผู้ป่วยจำนวน 10 คน เข้าร่วมกิจกรรม 12 กิจกรรม โดยวิธีการสอนแนะเป็นระยะเวลา 20 ชั่วโมง ประเมินประสิทธิภาพโปรแกรมหลังจากสิ้นสุดการเข้าร่วมโปรแกรม โดยใช้แบบสอบถามการรับรู้พลังอำนาจในตนเอง ผลการศึกษาพบว่าอยู่ในระดับดี 4) ปรับปรุงโปรแกรมเสริมสร้างพลังอำนาจในตนเอง ผู้นิเทศทางการพยาบาลโดยปรับปรุงแบบบันทึกพฤติกรรมการกำกับตนเองให้มีความกะทัดรัด และปรับปรุงรายละเอียดให้เหมาะสมในการจัดทำเป็นโปรแกรมเสริมสร้างพลังอำนาจผู้นิเทศทางการพยาบาลฉบับสมบูรณ์

ผลการวิจัย ได้โปรแกรมเสริมสร้างพลังอำนาจในตนเอง ผู้นิเทศทางการพยาบาล โรงพยาบาลสุราษฎร์ธานี โปรแกรมการเสริมสร้างพลังอำนาจในตนเองประกอบด้วย กิจกรรมขณะเข้าร่วมโปรแกรม 12 กิจกรรม โดยเน้นการใช้ทักษะที่สำคัญ เช่น ทักษะการพูดและการนำเสนอ ทักษะการตั้งใจและเสริมแรง ทักษะสัมพันธภาพที่พึงประสงค์ ทักษะการให้ข้อมูลย้อนกลับ ผลลัพธ์ที่ได้จากการฝึกกิจกรรมทำให้ผู้นิเทศทางการพยาบาล รับรู้พลังอำนาจในตนเอง

จากผลการวิจัยดังกล่าว ทำให้ผู้นิเทศทางการพยาบาล ตระหนักในความสำคัญของการเสริมสร้างพลังอำนาจในตนเอง มีแรงจูงใจในตนเอง และรับรู้ความสามารถของตนเอง จนกระทั่งพึงพอใจที่จะเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ดังนั้น กลุ่มการพยาบาล โรงพยาบาลสุราษฎร์ธานี ควรสนับสนุนให้นำโปรแกรมลงสู่การปฏิบัติจริง และประเมินผลการใช้โปรแกรมเพื่อประโยชน์ต่อการพัฒนาศักยภาพบุคลากรต่อไป

คำสำคัญ: การเสริมสร้างพลังอำนาจในตนเอง ผู้นิเทศทางการพยาบาล

*พยาบาลวิชาชีพชำนาญการพิเศษ รักษาการในตำแหน่งหัวหน้าพยาบาล โรงพยาบาลสุราษฎร์ธานี

**พยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลสุราษฎร์ธานี



ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ผู้นิเทศทางการแพทย์พยาบาลเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการนิเทศทางการแพทย์พยาบาลที่มีบทบาทสำคัญในการกำกับ ติดตาม ประเมิน และบริหารจัดการด้านการปฏิบัติการพยาบาลให้เกิดคุณภาพ และลักษณะงานบริการพยาบาลเป็นงานที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ซึ่งต้องมีการกำกับติดตามตลอด 24 ชั่วโมง ดังนั้นผู้นิเทศทางการแพทย์พยาบาลจึงต้องเป็นผู้ที่มีคุณสมบัติที่สำคัญคือ ต้องมีความรู้ ความสามารถ ทศนคติ ทักษะ ความเชี่ยวชาญ สามารถตัดสินใจแก้ปัญหารวดเร็ว เหมาะสม ทันเหตุการณ์ เข้าใจตนเองและผู้ร่วมงาน และมีมนุษยสัมพันธ์เพื่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์¹ คุณสมบัติดังกล่าวข้างต้น เป็นคุณสมบัติเฉพาะตัวบุคคล และสามารถทำให้เกิดขึ้นได้โดยการพัฒนาศักยภาพ การพัฒนาศักยภาพบุคคลซึ่งมีหลายวิธี แต่ละวิธีในการนำมาใช้ต้องคำนึงถึงบริบทของแต่ละองค์กรเป็นสำคัญ จากการทบทวนวรรณกรรมพบว่า ได้มีการนำแนวคิดการเสริมสร้างพลังอำนาจ (Empowerment) ของ Gibson² ซึ่งเป็นแนวคิดที่มีหลายมิติ มาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาศักยภาพบุคลากรอย่างกว้างขวางโดยเฉพาะแนวคิดการเสริมสร้างพลังอำนาจในตนเอง ดังเช่น การศึกษาของ สายฝน เอกวรางกูร³ ศึกษาการเสริมสร้างพลังอำนาจในตนเองของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลสวนปรุง ผลการศึกษาพบว่า พยาบาลวิชาชีพที่ให้การดูแลผู้ป่วยจิตเวช โรงพยาบาลสวนปรุงกลุ่มที่มีการรับรู้พลังอำนาจในตนเองสูง มีการปฏิบัติกิจกรรมในกระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจในตนเองมากกว่ากลุ่มที่มีการรับรู้พลังอำนาจในตนเองต่ำ และได้มีการศึกษาของ สมคิด อ่อนปรงค์⁴ ศึกษาประสิทธิผลของรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจในตนเองของผู้ป่วยโรคเบาหวานในคลินิกเบาหวาน อำเภอเมือง จังหวัดนนทบุรี ผลการวิจัยพบว่า ผู้ป่วยโรคเบาหวานกลุ่มทดลองมีการรับรู้การมีพลังอำนาจในตนเองเพิ่มขึ้นจากการทดลอง

การเสริมสร้างพลังอำนาจในตนเอง เป็นวิธีการพัฒนาศักยภาพบุคลากรรายบุคคล (individual) จะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อบุคคลผ่านขั้นตอนการเสริมสร้างพลังอำนาจ จะทำให้บุคคลสามารถควบคุมตนเอง ใช้ความรู้ความสามารถ จัดการกับชีวิตตน ตลอดจนทรัพยากรที่มีอยู่

ตระหนักรู้ในคุณค่าความสามารถทั้งของตนเองและผู้อื่น นอกจากนั้นการเสริมสร้างพลังอำนาจแก่บุคคลส่งผลให้บุคคลรับรู้ศักยภาพตนเอง และเพิ่มขีดความสามารถในด้านต่างๆ เช่น ความสามารถในการติดต่อสื่อสาร การมีมนุษยสัมพันธ์ ทักษะความเป็นผู้นำ เพิ่มความพึงพอใจในการทำงาน และสถานที่ทำงาน การมีส่วนร่วมในองค์กร มีความรับผิดชอบ สามารถปฏิบัติหน้าที่ของตนได้อย่างมีประสิทธิภาพ บรรลุตามจุดมุ่งหมายที่ต้องการซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ Patrick and Laschinger⁵ และ Baker et al⁶ พบว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงาน

ผู้วิจัยในฐานะหัวหน้าพยาบาล จึงได้เห็นความสำคัญของการพัฒนาศักยภาพบุคลากร โดยเฉพาะผู้นิเทศทางการแพทย์พยาบาล จึงจัดทำโปรแกรมเสริมสร้างพลังอำนาจในตนเองเพื่อให้เป็นไปตามแผนการพัฒนาศักยภาพบุคลากรโรงพยาบาลสุราษฎร์ธานี และการพัฒนาทรัพยากรบุคคลและการบริหารทรัพยากรบุคคล (HRD/HRM) ด้านการพัฒนาบุคคล (Individual Development) ในระบบบริหารราชการยุคใหม่ ยุทธศาสตร์การพัฒนาข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2552-2556⁷

วัตถุประสงค์การวิจัย

พัฒนาโปรแกรมการเสริมสร้างพลังอำนาจในตนเองและพัฒนาศักยภาพของผู้นิเทศทางการแพทย์พยาบาล โรงพยาบาลสุราษฎร์ธานี

กรอบแนวคิดการวิจัย

ใช้แนวคิดการเสริมสร้างพลังอำนาจในตนเองของกิบสัน¹ ซึ่งเป็นกระบวนการภายในตัวบุคคล (inter-personal process) และเป็นกระบวนการระหว่างบุคคล (Interpersonal process) โดยอาศัยกระบวนการปฏิสัมพันธ์ทางสังคมของบุคคลที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง ผลลัพธ์การเสริมสร้างพลังอำนาจในตนเอง ทำให้เกิดการรับรู้พลังอำนาจในตนเอง (sense of power) ที่นำมาซึ่งคุณลักษณะ 4 ด้าน ได้แก่ 1) ความสามารถที่จะควบคุม หรือจัดการสถานการณ์ได้ 2) ความพึงพอใจในความสามารถของตนเอง 3) การพัฒนาตนเอง 4) การมีเป้าหมายและความหมายในชีวิตของตนเอง ขั้นตอนการเสริมสร้าง



พลังอำนาจในตนเอง ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน ได้แก่ 1)การค้นพบสภาพการณ์จริง(discovering) 2)การสะท้อนคิดอย่างมีวิจารณญาณ (critical reflection) 3)การตัดสินใจและลงมือปฏิบัติ (talking charge) และ4)การคงไว้ซึ่งการปฏิบัติที่มีคุณค่า(holding on) ร่วมกับการใช้กิจกรรมสำคัญ 12 กิจกรรม ตามผลการศึกษาของ พนารัตน์ เจริญ⁶ เพื่อสนับสนุนกระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจในตนเองของกับสัน⁷ 4 ขั้นตอน ทั้งนี้ได้มีการปรับกิจกรรมให้เหมาะสมกับบริบทขององค์กรโดยใช้เทคนิคการสอนแนะ (coaching) วิธีการเรียนรู้แบบผู้ใหญ่ เน้นผู้เข้าร่วมโปรแกรมเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ และมีส่วนร่วมในกระบวนการเรียนรู้

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้เป็นการวิจัยและพัฒนา (research and development) ภายใต้แนวคิด การเสริมสร้างพลังอำนาจในตนเอง (self empowerment)

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาเป็นพยาบาลวิชาชีพหัวหน้าหอผู้ป่วยจำนวน 30 คน คัดเลือกแบบเฉพาะเจาะจง (purposive sampling)

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา 1) แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการณ์เสริมสร้างพลังอำนาจผู้ในเทศในปัจจุบัน 2) แบบประเมินการรับรู้พลังอำนาจในตนเอง ประกอบด้วย ความรู้ ความเข้าใจ ทศนคติ เกี่ยวกับการเสริมสร้างพลังอำนาจ ความตั้งใจในการเสริมสร้างพลังอำนาจในตนเอง และผู้อื่น การรับรู้ความสามารถตนเองเกี่ยวกับทักษะการเสริมสร้างพลังอำนาจ แบบสังเกตพฤติกรรมเสริมสร้างพลังอำนาจในตนเอง ประกอบด้วย การให้ข้อมูลย้อนกลับที่สร้างสรรค์แทนการตำหนิเมื่อพบว่ามีความผิดพลาด การให้รางวัล / ให้กำลังใจกับตนเองเมื่อต้องการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย ให้รางวัล / ให้กำลังใจผู้อื่น เมื่อบุคคลนั้นมีปัญหา/ความคับข้องใจ เข้าร่วมประชุมอย่างมีประสิทธิภาพ วางแผนการใช้ทรัพยากรเพื่อให้เกิดประโยชน์คุ้มค่า ศึกษาหาความรู้ด้วยตนเองในเรื่องที่สนใจและจำเป็นในการปฏิบัติงาน ถ่ายทอดความรู้ให้บุคคลอื่นด้วยความจริงใจ ตัดสินใจเรื่องต่าง ๆ โดยอ้างอิงข้อมูลที่มีอยู่ให้มากที่สุด

การพิทักษ์สิทธิผู้เข้าร่วมวิจัย ผู้วิจัยเสนอโครงร่างผ่านกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ โรงพยาบาลสุราษฎร์ธานี ผู้วิจัยยึดตามหลักการพื้นฐานจริยธรรมการวิจัย 3 ประการ คือ 1) หลักการเคารพในบุคคล (respect for person) 2) หลักการให้คุณประโยชน์ (beneficence) 3) หลักความยุติธรรม (justice)

ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

ขั้นตอนที่ 1 วิเคราะห์สภาพการณ์เสริมสร้างพลังอำนาจผู้ในเทศในปัจจุบัน โดยใช้แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการณ์เสริมสร้างพลังอำนาจผู้ในเทศในปัจจุบัน ที่เกี่ยวข้องกับการได้รับการเสริมสร้างพลังอำนาจ ประกอบด้วย 1) ด้านการได้รับการสนับสนุน เช่น การได้รับการสอนงานปรึกษาหารือ การได้รับการยกย่องชมเชย ให้กำลังใจ การได้รับการยอมรับไว้วางใจจากผู้บังคับบัญชา 2) ด้านการได้รับทรัพยากร เช่น การได้รับการจัดสรร วัสดุ อุปกรณ์ งบประมาณ บุคลากร 3) ด้านการได้รับโอกาสเช่น เพิ่มพูนความรู้ทักษะพัฒนาตนเอง มีความก้าวหน้าในงาน 4) ด้านการได้รับข้อมูลข่าวสาร เช่น ได้รับข้อมูลข่าวสาร ชัดเจน ทันสมัย ทันเหตุการณ์สามารถให้ข้อมูลย้อนกลับแก่ผู้บังคับบัญชา ได้ สร้างบรรยากาศที่มีการติดต่อสื่อสาร

ขั้นตอนที่ 2 สร้างโปรแกรมเสริมสร้างพลังอำนาจในตนเองได้แก่ 1) กำหนดองค์ประกอบที่จำเป็นในการเสริมสร้างพลังอำนาจผู้ในเทศซึ่งพิจารณาจากการสังเคราะห์แนวคิดทฤษฎีการเสริมสร้างพลังอำนาจและการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพปัจจุบันของโรงพยาบาลสุราษฎร์ธานี ที่ได้จากการวิเคราะห์สภาพเสริมสร้างพลังอำนาจผู้ในเทศในปัจจุบัน โรงพยาบาลสุราษฎร์ธานีในขั้นตอนที่ 1 2) โครงสร้างโปรแกรมประกอบด้วยหลักการ วัตถุประสงค์ โครงสร้างเนื้อหาเป็นประเด็นสาระสำคัญของการเสริมสร้างพลังอำนาจในตนเองโดยใช้เทคนิคการสอนแนะ (coaching) วิธีการดำเนินการกิจกรรมสำคัญ 12 กิจกรรม วิธีการสอนแนะครอบคลุมเกี่ยวกับ 2.1) การส่งเสริมสัมพันธภาพที่ดีในองค์กร ได้แก่ การมีสัมพันธภาพแบบผู้ใหญ่ และผู้ใหญ่ ความสัมพันธ์ในการทำงานที่มีประสิทธิภาพ (ความจริงใจ ความไว้วางใจกัน การยกย่องชมเชย การให้เกียรตินับถือ



การจริงใจ และการยอมรับ) 2.2) การมุ่งใจ การเสริมแรง และการให้ข้อมูลย้อนกลับ 2.3) การเป็นแบบอย่าง 2.4) การพัฒนาทีมงานโดยการมอบหมายงาน และการติดตามงาน การประเมินผล การประเมินประสิทธิภาพของโปรแกรม 3) การประเมินโปรแกรมโดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 ท่าน เพื่อวิเคราะห์ความสอดคล้องระหว่างองค์ประกอบที่สำคัญในการเสริมสร้างพลังอำนาจในตนเอง ถ้าพบว่า ดัชนีความสอดคล้องตั้งแต่ 0.5 ขึ้นไป ถือว่าองค์ประกอบส่วนนี้มีความสอดคล้องอยู่ในเกณฑ์ใช้ได้ ไม่ต้องทำการปรับปรุง

ขั้นตอนที่ 3 ทดลองใช้โปรแกรมเสริมสร้างพลังอำนาจในตนเอง ทดลองในกลุ่มตัวอย่างหัวหน้าหน่วยผู้ป่วย จำนวน 10 คน ซึ่งเป็นกลุ่มเป้าหมาย เข้าร่วมโปรแกรม และนำไปใช้จริง โดยเข้าร่วมโปรแกรมพร้อมกันทั้ง 10 คน ได้รับการฝึกกิจกรรมสำคัญ 12 กิจกรรม จำนวน 20 ชั่วโมง ทักษะที่ต้องฝึกฝน โดยการพัฒนาตนเองให้มีความสามารถในการสอนแนะ ก่อนที่จะสอนแนะผู้อื่น ได้แก่ วิธีการพัฒนาตนเองที่สำคัญที่บุคคลสามารถนำไปใช้ได้ เมื่อต้องการพัฒนาตนเอง เช่น การปรึกษาหารือ การค้นคว้าด้วยตนเอง การสร้างสัมพันธภาพในงานที่มีประสิทธิภาพได้แก่ สัมพันธภาพแบบผู้ใหญ่ – ผู้ใหญ่ การให้ความจริงใจและไว้วางใจกัน การแสดงความชื่นชม ยกย่อง การให้เกียรตินับถือกัน การยอมรับและเห็นใจกัน การสื่อสารและการให้ข้อมูลข่าวสารที่พึงประสงค์โดยใช้ การพูด การถาม หรือการแสดงความคิดเห็นอย่างเหมาะสม การมุ่งใจ / เสริมแรงทางบวก การให้ข้อมูลย้อนกลับ การศึกษาและทบทวนรายละเอียดในเรื่องที่จะสอนแนะผู้อื่น ฝึกปฏิบัติกิจกรรมที่จะต้องสอนแนะเพื่อเป็นแบบอย่างแก่ผู้รับการสอนแนะเช่น ถ้าจะสอนแนะเรื่องการประชุมที่มีประสิทธิภาพ ผู้สอนแนะก็จะต้องปฏิบัติตามการประชุมที่มีประสิทธิภาพด้วย เพื่อจะได้เป็นแบบอย่างแก่ผู้รับการสอนแนะได้ ทักษะที่จะต้องได้ปฏิบัติอย่างจริงจังเมื่อต้องสอนแนะผู้อื่น ได้แก่ การมีความสัมพันธ์ในงานกับผู้อื่นที่มีประสิทธิภาพ เช่น สัมพันธภาพแบบผู้ใหญ่ – ผู้ใหญ่ การให้ความจริงใจและไว้วางใจกัน การแสดงความชื่นชม ยกย่อง การให้เกียรตินับถือกัน การยอมรับและเห็นใจกัน เพราะเป็นวิธีการเชื่อมความสัมพันธ์ในงานที่มีคุณค่าอย่างต่อเนื่อง การสื่อสารและการให้ข้อมูลข่าวสารที่พึง

ประสงค์ โดยใช้การพูด การถาม หรือการแสดงความคิดเห็นอย่างเหมาะสม ซึ่งมีความสำคัญในทุกขั้นตอนของการสอนแนะ เพราะช่วยให้เข้าใจมากขึ้น การมุ่งใจ และการเสริมแรงทางบวก ซึ่งมีความจำเป็นในการสอนแนะ ตั้งแต่ ขั้นเตรียม ขั้นดำเนินการ จนกระทั่งสิ้นสุด การให้ข้อมูลย้อนกลับซึ่งมีความจำเป็นในการสอนแนะ ในขั้นตอนการดำเนินการและการประเมินผลการสอนแนะทุกระยะ ปฏิบัติทักษะต่าง ๆ ในเรื่องที่จะสอนแนะอย่างถูกต้อง เพราะต้องเป็นแบบอย่างที่ดีให้แก่ผู้รับการสอนแนะ หลังจากสิ้นสุดการเข้าร่วมโปรแกรมประเมินประสิทธิภาพโปรแกรมประเมินโครงการโดยแบบประเมินการรับรู้ถึงการมีพลังอำนาจในตนเอง ประกอบด้วย ความรู้ ความเข้าใจ ทศนคติ เกี่ยวกับการเสริมสร้างพลังอำนาจ ความตั้งใจในการเสริมสร้างพลังอำนาจในตนเอง และผู้อื่น การรับรู้ความสามารถตนเองเกี่ยวกับทักษะการเสริมสร้างพลังอำนาจ แบบสังเกตพฤติกรรม การเสริมสร้างพลังอำนาจในตนเอง

ขั้นตอนที่ 4 ปรับปรุงโปรแกรมเสริมสร้างพลังอำนาจในตนเอง หลังจากนำโปรแกรมไปทดลองใช้ และได้ประเมินผลการทดลองใช้โปรแกรม แล้วผู้วิจัยนำผลที่ได้จากการวิเคราะห์ข้อมูลมาพิจารณาปรับปรุงโปรแกรมทั้งในด้านโครงสร้างโปรแกรมและรายละเอียดที่เป็นองค์ประกอบโปรแกรม วิธีการ เทคนิคที่ใช้แต่ละกิจกรรม เพื่อให้มีความถูกต้องเหมาะสม และสามารถนำไปใช้ได้จริงในการพัฒนาศักยภาพผู้แทนทางการพยาบาลต่อไป

ผลการวิจัย

1. ผลการวิเคราะห์สภาพการณ์เสริมสร้างพลังอำนาจ ผู้แทนทางการพยาบาล สภาพการณ์เสริมสร้างพลังอำนาจ ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าระดับดีได้แก่ การได้รับการสอนงาน ปรึกษาหารือ การแลกเปลี่ยนความคิดเห็น การได้รับความไว้วางใจจากผู้บังคับบัญชา การยกย่องชมเชย การให้กำลังใจ การได้รับจัดสรรงบประมาณในการพัฒนาหน่วยงานอย่างเป็นธรรม การได้รับการจัดสรรบุคลากรอย่างเพียงพอเหมาะสม การมีส่วนร่วมในองค์การ การได้รับข้อมูลข่าวสารชัดเจน ทันสมัย ทันเหตุการณ์ การสามารถให้ข้อมูลย้อนกลับแก่ผู้บังคับบัญชา และการสร้างบรรยากาศที่มีการติดต่อสื่อสาร



2. การสร้างโปรแกรมเสริมสร้างพลังอำนาจในตนเอง รายละเอียดของโครงสร้างโปรแกรมมีดังนี้

2.1 องค์ประกอบของโปรแกรมครอบคลุมมโนทัศน์ เนื้อหาสาระ ที่สำคัญที่มีความจำเป็นต่อการเสริมสร้างพลังอำนาจให้กับผู้พื้นที่ 9 ประการ คือ 1) ความพร้อมของบุคคลในการเสริมสร้างพลังอำนาจ 2) การมีสัมพันธภาพที่ดีในองค์กร 3) การได้รับการสนับสนุนจากองค์การในด้านการได้รับความไว้วางใจ 4) การได้รับการยกย่องชมเชย ให้เกียรติ และนับถือ 5) การได้รับข้อมูลข่าวสารที่ชัดเจน ทันสมัย ทันเหตุการณ์ 6) การมีส่วนร่วมในองค์กร 7) การได้รับความก้าวหน้ายุติธรรม 8) การได้รับการส่งเสริมเพิ่มพูนความรู้ ประสบการณ์ 9) การมีทรัพยากร สิ่งจำเป็นเพียงพอแล้วตีความออกมาเป็นมโนทัศน์ด้านต่างๆ ของการเสริมสร้างพลังอำนาจที่ควรพัฒนาขึ้นในผู้พื้นที่หลังจากนั้นนำมาหาแนวทางในการจัดกิจกรรมการสอน การฝึกทักษะ

2.2 การกำหนดกิจกรรมที่สำคัญ 12 กิจกรรม เพื่อสนับสนุนกระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจในตนเอง โดยกำหนดให้สอดคล้องกับมโนทัศน์ เนื้อหาสาระ ของการเสริมสร้างพลังอำนาจที่ผู้เข้าร่วมโปรแกรมได้รับการสอนแนะ รายละเอียดแต่ละกิจกรรม ประกอบด้วย คำชี้แจง จุดมุ่งหมาย แนวคิด สื่อประกอบกิจกรรม เวลาที่ใช้ ขั้นตอนดำเนินกิจกรรม ขั้นวิเคราะห์และสรุป ขั้นนำแนวคิดไปประยุกต์ใช้ การประเมินผล แบบบันทึกการเสริมสร้างพลังอำนาจในตนเอง โดยการกำกับตนเองในการพัฒนาตนเองให้สามารถพัฒนาผู้อื่นได้โดยใช้วิธีการสอนแนะ วิธีการปฏิบัติแต่ละกิจกรรมได้กล่าวไว้ในขั้นตอนการทดลองใช้โปรแกรม หลังจากเข้าร่วมโปรแกรม ผลลัพธ์ที่ได้คือเกิดพลังอำนาจในตนเอง ดังนี้

1) กิจกรรม “เริ่มต้นอย่างไร” หลังจากเข้าร่วมกิจกรรมผู้เข้าร่วมโปรแกรมมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับความหมายและมโนทัศน์ของการเสริมสร้างพลังอำนาจและรับรู้ว่าการเสริมสร้างพลังอำนาจจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อ บุคคลมีความพร้อมและต้องการการเสริมสร้างพลังอำนาจ และกระบวนการการเสริมสร้างพลังอำนาจนั้นจะทำให้บุคคล ทีมงาน และองค์การมีการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้น

2) กิจกรรม “เข้าใจตรงกัน” ผู้เข้าร่วมโปรแกรมได้เข้าใจสิ่งที่มีความสำคัญต่อการเสริมสร้างพลังอำนาจในตนเอง และในองค์การได้แก่ ความเชื่อ ค่านิยม และอุดมการณ์ของตนเอง

3) กิจกรรม “สำคัญที่ต้องตัดสินใจ” ถ้าผู้พื้นที่ทักษะภาวะผู้นำที่สำคัญ และที่จำเป็นได้แก่ การตัดสินใจ การมอบหมายงาน และการแก้ปัญหา รวมทั้งเข้าใจภาระหน้าที่ของผู้อื่น การเสริมสร้างพลังอำนาจในตนเองและการเสริมสร้างพลังอำนาจผู้อื่นจะเกิดได้ง่ายขึ้น

4) กิจกรรม “สัมพันธภาพในอุดมคติ” สัมพันธภาพในองค์การที่เป็นอุดมการณ์ ของการเสริมสร้างพลังอำนาจคือ สัมพันธภาพแบบผู้ใหญ่ – ผู้ใหญ่ บุคคลสามารถแสดง ความสัมพันธ์ และเจตคติที่เหมาะสมภายใต้สภาวะการณ์ต่างๆ

5) กิจกรรม “ความสัมพันธ์ที่มีความสำคัญ” เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อการเสริมสร้างพลังอำนาจในตนเองและผู้อื่น วิธีการสร้างความสัมพันธ์ของการทำงานที่มีประสิทธิภาพในองค์การที่มีการเสริมสร้างพลังอำนาจมี 4 ประการ ได้แก่ จริ่งใจและไว้วางใจกัน เห็นใจและยอมรับ ยกย่องชมเชย ให้เกียรตินับถือ

6) กิจกรรม “บอกข่าวกันอย่างมั่นใจ” การสื่อสารมีความสำคัญต่อการเสริมสร้างพลังอำนาจ เนื่องจากการสื่อสารมีความสำคัญในการพัฒนาทีมงาน และการพัฒนาทีมงานนั้นมีความสำคัญต่อการเสริมสร้างพลังอำนาจ เพราะการพัฒนาทีมงานจะเป็นการลดปัญหา การต่อต้านการเปลี่ยนแปลงใดๆ ที่เกิดขึ้นในองค์การได้เป็นอย่างดี

7) กิจกรรม “เข้าประชุมให้คุ้มค่า” เครื่องมือสำคัญในการให้ข้อมูลข่าวสารในองค์การคือ การประชุมที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งเป็นการเสริมสร้างพลังอำนาจ โดยทุกคนที่เข้าร่วมประชุมมีความสำคัญ โดยวัตถุประสงค์ของการประชุมคือ ช่วยให้เกิดการตัดสินใจ ช่วยพัฒนาการทำงานร่วมกัน ก่อให้เกิดเอกลักษณ์ของกลุ่ม ส่งเสริมความผูกพัน และก่อให้เกิดการจูงใจ และการเสริมแรงทางบวก

8) กิจกรรม “ตั้งใจพัฒนาคน” ตนเองเท่านั้นที่มีความสำคัญในการเสริมสร้างพลังอำนาจ ในการเสริมสร้างพลังอำนาจนั้น บุคคลต้องเห็นความสำคัญของการ



เรียนรู้และพัฒนาตนเอง และในฐานะผู้นำหรือหัวหน้างานที่ต้องเสริมสร้างพลังอำนาจให้บุคคลอื่นนั้น มีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องพัฒนาตนเอง

9) กิจกรรม “...ค้นหาค้นพบวิธีใช้” องค์ประกอบหนึ่งที่มีความสำคัญในการเสริมสร้างพลังอำนาจในองค์กรคือ การได้รับทรัพยากร (Resource) และหากที่ใดขาดแคลนทรัพยากร การเสริมสร้างพลังอำนาจในงานย่อมเกิดได้ยาก แต่การเสริมสร้างพลังอำนาจก็สามารถเกิดขึ้นได้ ถ้าบุคคลเริ่มต้นด้วยการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างคุ้มค่าและใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

10) กิจกรรม “...ช่วยให้คิดวิธีทำ” โดยใช้กิจกรรมสอนแนะ เป็นเครื่องมือสำคัญในการเสริมสร้างความผูกพันในองค์กร ซึ่งเป็นวัตถุประสงค์สำคัญของการเสริมสร้างพลังอำนาจ กิจกรรมการสอนแนะยังทำให้ผู้นำหรือหัวหน้างานได้ปฏิบัติกิจกรรมที่สอดคล้องกับกิจกรรมที่ต้องใช้ในการเสริมสร้างพลังอำนาจ และแนะนำผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งประกอบด้วย การเสริมสร้าง (Enabling) การเอื้ออำนวย (Facilitating) การปรึกษาหารือ (Consulting) การปฏิบัติงานร่วมกัน (Collaborating) การประคับประคอง (Supporting)

11) กำกับตัว “...ค้นพบตนเอง” กิจกรรม “ทายอุปนิสัย” เป็นเกมที่ทำให้บุคคลได้เรียนรู้ และเข้าใจพฤติกรรมของตนเอง ได้วิเคราะห์ข้อดี ข้อเสียของตนเอง ตระหนักถึงความสำคัญในการปรับปรุงข้อบกพร่องของตนเอง และมองผู้อื่นในแง่ดี กิจกรรมทางที่เลือกเดิน “เป็นกรณีศึกษาที่ให้ข้อคิดเกี่ยวกับความสำคัญของตนเองในการปรับปรุงตนเองให้มีพฤติกรรมที่พึงประสงค์ กิจกรรม” ต้องมีความเชื่อมั่น “เป็นกรณีศึกษาที่ให้ข้อคิดเกี่ยวกับความสำคัญของการรับรู้ความสามารถของตนเองที่มีต่อความเชื่อมั่น / มั่นใจในตนเอง

12) กิจกรรม “การฝึกทักษะ” ได้แก่ การกำกับตัวเองในการพัฒนาตัวเองให้สามารถพัฒนาผู้อื่นได้โดยวิธีการสอนแนะ (coaching) พลังอำนาจเกิดจากกระบวนการสังเกตตนเอง (self observation) ประกอบด้วยการตั้งเป้าหมาย (goal setting) การเตือนตนเอง (self monitoring) กระบวนการตัดสินใจ (judgment process) กระบวนการแสดงปฏิกิริยาต่อตนเอง (Self – Reaction)

2.3 ผลการตรวจสอบโปรแกรมเสริมสร้างพลังอำนาจในตนเองจากผู้เชี่ยวชาญ ประกอบด้วย การประเมินความเหมาะสม และความสอดคล้องของโครงสร้างโปรแกรมพบว่ามีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก และโครงสร้างโปรแกรมมีความสอดคล้องกันทุกองค์ประกอบมีค่าตั้งแต่ 0.6-1.00

3. ผลการทดลองใช้โปรแกรมการเสริมสร้างพลังอำนาจในตนเอง โดยประเมินการรับรู้ถึงการมีพลังอำนาจในตนเอง ประกอบด้วย ความรู้ความเข้าใจ ทักษะเกี่ยวกับการเสริมสร้างพลังอำนาจ ความตั้งใจในการเสริมสร้างพลังอำนาจในตนเอง และผู้อื่น การรับรู้ความสามารถตนเองเกี่ยวกับทักษะการเสริมสร้างพลังอำนาจ แบบสังเกตพฤติกรรมการเสริมสร้างพลังอำนาจในตนเอง พบว่าผู้แทนทางการพยาบาลมีการรับรู้ถึงการมีพลังอำนาจในตนเองอยู่ในระดับดี เช่น มีความรู้ความเข้าใจ และมีทัศนคติเกี่ยวกับการเสริมสร้างพลังอำนาจ มีความตั้งใจเสริมสร้างพลังอำนาจในตนเอง และผู้อื่น โดยการสอนแนะ ทำตัวเป็นแบบอย่างที่ดี พัฒนาผู้อื่นโดยการให้ข้อมูล พัฒนาตนเองโดยการศึกษาหาความรู้ด้วยตนเอง และการทำวิจัย ใช้สัมพันธภาพแบบผู้ใหญ่-ผู้ใหญ่ แม้กับบุคคลที่มีพฤติกรรมไม่เหมาะสม ให้ข้อมูลย้อนกลับแบบสร้างสรรค์ ที่เป็นประโยชน์กับผู้อื่น ส่วนการรับรู้ความสามารถตนเองเกี่ยวกับทักษะการเสริมสร้างพลังอำนาจ พบว่า สามารถแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสมและทันเหตุการณ์ แลกเปลี่ยนข้อมูล ข่าวสาร กับบุคคลอื่นโดยใช้การพูด การฟัง และการถามได้อย่างเหมาะสม วางแผนในการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างคุ้มค่า มีวิธีการจูงใจให้บุคคลปฏิบัติงานอย่างเต็มกำลังความสามารถ และการสังเกตการณ์พฤติกรรม การเสริมสร้างพลังอำนาจในตนเอง พบว่า ให้รางวัลให้กำลังใจกับตนเอง เมื่อต้องการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย ให้รางวัล ให้กำลังใจผู้อื่น เมื่อบุคคลนั้นมีปัญหาความคับข้องใจ ให้การปรึกษา แนะนำบุคคลอื่นด้วยความจริงใจ เข้าร่วมประชุมอย่างมีประสิทธิภาพ ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเสียสละ ซื่อสัตย์ และรับผิดชอบ

4. ผลการปรับปรุงโปรแกรมเสริมสร้างพลังอำนาจในตนเอง คณะผู้วิจัยได้ปรับปรุงรูปแบบบันทึกพฤติกรรมกำกับตนเองให้มีความกะทัดรัด



และมีแบบฟอร์มให้ผู้บันทึกได้สะท้อนคิดเกี่ยวกับสิ่งที่ได้รับจากกิจกรรมการสอนแนะมากขึ้น เพิ่มรายละเอียดเนื้อหาสาระ การเสริมสร้างพลังอำนาจในตนเองไว้ในคู่มือกิจกรรมการฝึกทักษะ

การอภิปรายผล

ผลการวิจัยพบว่า การรับรู้ถึงการมีพลังอำนาจในตนเอง ของผู้นิเทศทางการพยาบาลอยู่ในระดับดี เป็นไปตามแนวคิดการเสริมสร้างพลังอำนาจในตนเองของกิบสัน² เชื่อว่าหากบุคคลมีการรับรู้พลังอำนาจในตนเองทั้ง 4 ด้านระดับสูงก็สามารถให้การดูแลผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพนำไปสู่ความมีคุณภาพ และความสำเร็จในงานได้นั้นคือ คุณลักษณะทั้ง 4 ด้าน เป็นคุณลักษณะสำคัญที่นำไปสู่การพัฒนาบุคคลแนวคิดการเสริมสร้างพลังอำนาจของกิบสัน² เป็นกระบวนการเสริมสร้าง และพัฒนาศักยภาพของบุคคล ในการที่จะควบคุมจัดการ และใช้ความรู้ความสามารถ ตลอดจนทรัพยากรที่มีอยู่ เพื่อให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ของตนได้อย่างมีประสิทธิภาพ บรรลุตามจุดมุ่งหมายที่ต้องการ กระบวนการดังกล่าวเกิดขึ้นเมื่อบุคคลเกิดความรู้สึกได้ใช้การแสดงออกเมื่อมีความคับข้องใจขัดแย้งเป็นปัญหาขาดความสมดุล มีความคาดหวังเกิดขึ้น ประกอบกับการมีความมุ่งมั่น ทุ่เม ความผูกพัน และความรักของบุคคลต่อเรื่องราวหรือปัญหาที่เกิดขึ้น สิ่งดังกล่าวเป็นปัจจัยนำไปสู่บุคคลเกิดกระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจ ซึ่งประกอบด้วย 4 ขั้นตอนได้แก่ 1) การค้นพบสภาพการณ์จริง 2) การสะท้อนคิดอย่างมีวิจารณญาณ 3) การตัดสินใจและลงมือปฏิบัติ 4) การคงไว้ซึ่งการปฏิบัติที่มีคุณค่า โดยใช้กิจกรรมสำคัญ 12 กิจกรรมที่กล่าวมาข้างต้น ซึ่งการเสริมสร้างพลังอำนาจของบุคคลในแต่ละขั้นตอนจะเป็นไปได้อย่างมีประสิทธิภาพเพียงใดขึ้นอยู่กับปัจจัยที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ ความเชื่อ ค่านิยม ประสบการณ์ การสนับสนุนทางสังคม และเป้าหมายของตนเอง เมื่อบุคคลมีการเสริมสร้างพลังอำนาจแล้วจะทำให้ได้ผลลัพธ์แก่ตนเองในลักษณะของการรับรู้ว่าตนเองมีความสามารถที่จะควบคุมหรือจัดการสถานการณ์ได้เกิดความรู้สึก

ข้อเสนอแนะ

1. การนำโปรแกรมเสริมสร้างพลังอำนาจผู้นิเทศไปใช้ อาจใช้ทั้งหมดทั้งโปรแกรมคือกิจกรรมการฝึกทักษะ 12 กิจกรรม หรืออาจนำไปใช้เพียงบางกิจกรรมตามสภาพ และความต้องการของแต่ละโรงพยาบาล
2. ควรมีการนำโปรแกรมการเสริมสร้างพลังอำนาจในตนเองมาประยุกต์ใช้กับบุคลากรทุกระดับในโรงพยาบาล อาจนำเพียงบางส่วนของกิจกรรมการสอนแนะไปใช้ให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของแต่ละบุคคล
3. หัวหน้าพยาบาลต้องเป็นผู้ริเริ่มให้มีการเสริมสร้างพลังอำนาจในองค์กร ต้องมีความเชื่อและเข้าใจสาระการเสริมสร้างพลังอำนาจเป็นอย่างดี เพราะหัวหน้าพยาบาลเป็นผู้มีบทบาทสำคัญมากที่สุดในการสนับสนุนให้มีการใช้รูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจในองค์กร
4. ศึกษาผลของโปรแกรมการเสริมสร้างพลังอำนาจในตนเอง ผู้นิเทศทางการพยาบาล โรงพยาบาลสุราษฎร์ธานี

References

1. วารวิชัยปัญจพล. การนิเทศการพยาบาล หลักสูตรการบริหารการพยาบาลแนวใหม่. หน้า 105-115. กรุงเทพมหานคร. โรงพิมพ์การรับส่งสินค้าพัสดุภัณฑ์, 2547.
2. Gibson CH. A study of empowerment in mothers of chronically ill children. Doctoral Dissertation. Boston College: Boston, 1993.
3. Ekwarangkoon S. Self Empowerment among Professional Nurses Providing Care for Psychiatric Patients at Suanprung Hospital. (Thesis) Mental Health and Psychiatric Nursing Chiang Mai University; 1999.
4. Onprang S. The Effectiveness of the Empowerment Model on Self -Care of Diabetics at a Diabetic Clinic in Amphoe Muang, Changwat Nonthaburi. (Thesis) Health System Management Mahasarakham University ; 2009.



5. Patrick A, Laschinger HKS. The effect of structural empowerment and perceived organisational support on middle level nurse managers' role satisfaction. *Journal of Nursing Management* 2006; 14:13-22.
6. Baker CM, Mcdiel, AM, Fredrickson KC, Gallegose EC. Empowerment among Latina nurse in Mexico, New York, 2007.
7. Strategic HRD. Available from: <http://www.go to know.org/blog/shrd>. Accessed 29/6/2555.
8. Janejob P. Empowerment in Patient with Rheumatoid Arthritis. (Thesis) Medical and Sugical Nursing Chiang Mai University; 1999.
9. Suvanset V. Activity Human Resource Development. Available from: <http://www.km ru.ac.th/hrd/journal/vol 1 No 1 rungredee.pdf>. 18 July 2012.
10. Ruamjit P. The Development of a Nursing Supervision Model in Wiang Kan Hospital, Chiang Rai Province . (Thesis). Bangkok: Sukhothai Tham-mathirat Open University;2008.
11. Kanter RM. Frontiers of management. United States of American : A Harvard Business Review Book; 1997.
12. Karison A, Krairiksh M. The Relationship among Personal Factors of Professional Nurses, Transformational Leadership of Head Nurses and Nursing Quality Assurance Performance of Professional Nurses in Community Hospitals, Chaiyaphum Province. *Journal of Nurses' Association of Thailand North-Eastern Division* 2012; 30(2): 23-39.
13. Baker CM, Mcdiel AM, Fredrickson KC, Gallegose EC. Empowerment among Latina nurse in Mexico, New York ; 2007.
14. Clark J. The Use of Experiential Techniques in Professional Supervision. Workshop National SCAPE Conference (May), Armidale, Australia; 2003.
15. Patrick A, Laschinger HKS. The effect of structural empowerment and perceived organisational support on middle level nurse managers' role satisfaction. *Journal of Nursing Management* 2006; 14:13-22.
16. Rue LW, Byars LL. Supervision: Key link to productivity. 5th ed.Chicago: Irwin; 1996.
17. Mooth, Adelma E, Ritvo Miriam. Developing the supervisory skills off the nurse: Behavioral Science Approach. New York; 1996.
18. Sabiton JA, Laschinger HKS. Staff nurse work empowerment and perceived autonomy: Testing Kanter's Theory of Structural Power in Organizations. *Journal of Nursing Administration* 1995; 25(9): 42-45.
19. Shindul Rothschild J, Berry D, Long Middleton E. Where have all the nurses gone? The results of our patient care survey.American Journal Nurse 1996; 96(11), 25-40.
20. Porter LW, Steers RM, Mowday RT, Boulian PU. Organizational committed, job satisfaction and turnover among psychiatric technician. *Journal of Applied Psychology* 1974; 59: 602-609.
21. Stewart AM. Empowering people. Singapore: Pitman Publishing; 1994.
22. Phouthavong O, Krairiksh M. The Relationship between Head Nurse's Leadership with Job Stais-faction of Staff Nurse in Vientiane Capital Centre Hospital. *Journal of Nurses' Association of Thailand North-Eastern division* 2011; 29(1): 51-58.



Self Empowerment Program Development for Nursing Supervisors, Suratthani Hospital

Patcharida Pulperm RN, M.P.P.M.*

Nutchakorn Tehopakarn M.N.S.**

Thidajit Maneewat M.N.S.***

Abstract

The objectives of this research and development study were to develop self empowerment program and to enhance a supervision capacity among nursing supervisors. The study had the following 4 steps. Step 1: an analysis of nursing supervisor empowerment situation was conducted using questionnaire inquiring 30 head nurses regarding resource, support, opportunity, and information that each supervisor obtained. Step 2: self empowerment program was developed using findings from step 1, self empowerment concepts (Gibson, 1993), and literature review. The initial program was evaluated by 5 experts and revised accordingly. In step 3, 12 activities of the revised self empowerment program was piloted with 10 head nurses for 20 hours using coaching approach. Program evaluation using perceived self empowerment questionnaires showed good efficacy. For the last step, the self empowerment program as well as the self regulation behavior record form was revised for conciseness. Subsequently, the complete supplementary self empowerment program of nursing supervision was developed.

Results: Self Empowerment Program for nursing supervisors at Suratthani Hospital was created. The program composed of 12 activities focusing on important skills such as communication skills, motivation and empowering skills, as well as relationship building and reflective skills. After program piloting, nurse supervisors perceived self empowerment, motivation, and self efficacy resulting in their satisfaction to change behaviors. According to these findings, the Nursing Department of Suratthani Hospital should support an implementation and evaluation of this program into practice to enhance human resource development.

Keywords: self empowerment, nursing supervisor

*Registered Nurse, Senior Professional Level, Suratthani Hospital

**Registered Nurses, Suratthani Hospital