

ประสบการณ์ภาวะผู้นำด้านนวัตกรรมของหัวหน้าหอผู้ป่วยในโรงพยาบาลชุมชน Experience regarding Innovative Leadership among Head Nurses in Community Hospitals

รัชนิกร ไช่หิน^{1*}, เพชรน้อย สิงห์ช่างชัย¹ และ นฤมล ปทุมรักษ์¹

Ratchaneekorn Kaihin^{1*}, Phechnoy Singchungchai¹ and Narumon Pathumarak¹

คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยคริสเตียน^{1*}

College of Nursing, Chirstian University^{1*}

(Received: April 06, 2020; Revised: May 02, 2021; Accepted: May 28, 2021)

บทคัดย่อ

การวิจัยเชิงคุณภาพแบบปรากฏการณ์วิทยามีวัตถุประสงค์เพื่อบรรยายความหมายและอภิปรายองค์ประกอบภาวะผู้นำด้านนวัตกรรมของหัวหน้าหอผู้ป่วยในโรงพยาบาลชุมชน คัดเลือกผู้ให้ข้อมูลแบบเฉพาะเจาะจงโดยใช้วิธีลูกโซ่ (Snowball Sampling) ผู้ให้ข้อมูลคือ หัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลชุมชนที่มีประสบการณ์ด้านการบริหารการพยาบาลและด้านนวัตกรรม จำนวน 10 คน เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-Depth Interview) และวิเคราะห์ข้อมูลตามแนวทางการวิเคราะห์ข้อมูลของโคไลซี (Colaizzi) ตรวจสอบคุณภาพข้อมูลใช้วิธีการแบบสามเส้า ผลการวิจัยพบว่า

ภาวะผู้นำด้านนวัตกรรมของหัวหน้าหอผู้ป่วย สรุปความหมายได้ 6 ประเด็น คือ 1) ความรู้ความคิดใหม่ ๆ 2) การบริหารการใช้เทคโนโลยีใหม่ 3) การออกแบบการบริหารแนวคิดใหม่ 4) มีความกล้าในการจัดการเปลี่ยนแปลงสิ่งใหม่ 5) มีความเต็มใจในการยอมรับความเสี่ยง และ 6) มีความคิดเชิงบวก ส่วนองค์ประกอบภาวะผู้นำด้านนวัตกรรมของหัวหน้าหอผู้ป่วย สรุปได้ 8 ด้าน ได้แก่ 1) ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ในการจัดการด้านนวัตกรรม 2) การมีภาวะผู้นำในการสร้างแรงบันดาลใจ 3) การจัดการข้อมูลโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อเพิ่มคุณค่าการบริการสุขภาพ 4) การมีทักษะในการทบทวนและการใช้หลักฐานเชิงประจักษ์ 5) การเป็นนักออกแบบการใช้นวัตกรรม 6) การจัดการทีมสร้างสรรค์นวัตกรรม 7) การกระตุ้นสมาชิกให้มีความคิดสร้างสรรค์ด้วยการให้รางวัลผลตอบแทน และ 8) ความสามารถตัดสินใจเลือกทำนวัตกรรมที่คุ้มค่า

การวิจัยนี้ชี้ให้เห็นว่า ภาวะผู้นำด้านนวัตกรรมทางการพยาบาลเป็นเรื่องใหม่จึงจำเป็นต้องมีการขยายความรู้ต่อทั้งในวิธีคุณภาพและปริมาณเพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ชัดเจนสำหรับศาสตร์การบริหารทางการพยาบาล

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำด้านนวัตกรรม, ประสบการณ์, หัวหน้าหอผู้ป่วย, โรงพยาบาลชุมชน

*ผู้ให้การติดต่อ (Corresponding e-mail: Ratchaneekorn531@gmail.com เบอร์โทรศัพท์ 063-7243344)

Abstract

The objective of this phenomenological qualitative research was to describe meanings and components of innovative leadership among head nurses in community hospitals. Snowballing sampling was used to select 10 head nurses into community hospitals who had experience in nursing administration and nursing innovation. Data was collected through in-depth interviews, and then analyzed using Colaizzi's method. Triangulation method was used to verify the qualitative data.

Research findings were classified into two parts: meanings, and components. According to the head nurses, the meanings of innovative leadership were 1) new knowledge and ideas, 2) new technological administration, 3) new administrative design, 4) courage to manage changes, 5) willingness to take risks, and 6) positive thinking. The components of innovative leadership, as stated by the head nurses, were: 1) innovative vision, 2) inspiring leadership, 3) information technology service management, 4) skills in literature reviewing, 5) innovation design, 6) innovation team management, 7) encouraging creativity in their followers, and 8) innovative decision-making ability.

Results of this research indicate that nursing innovative leadership is new knowledge that needs to be further studied quantitatively and quantitatively for clear understanding of nursing administration.

Keywords: Innovation Leadership, Experience, Head Nurse, Community Hospital

บทนำ

ภาวะผู้นำด้านนวัตกรรมมีความสำคัญสำหรับผู้บริหารในองค์กรการพยาบาลเนื่องจากเป็นผู้ที่สามารถสร้างผลิตภัณฑ์ทางการพยาบาลที่เกิดผลผลิตและการทำงานทางการพยาบาลที่มีประสิทธิภาพโดยผ่านการเป็นผู้ที่มีการตัดสินใจทางนวัตกรรม (Won, 2015) และเป็นผู้สนับสนุนให้พยาบาลในหอผู้ป่วยมีแรงบันดาลใจในการมีความคิดสร้างสรรค์ที่จะนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมสำหรับการบริการพยาบาล เพื่อเพิ่มคุณค่าและมูลค่าแก่ผู้ใช้บริการสุขภาพ (Harris, Bennett and Ross, 2013; Joseph, 2015; Singchungchai, 2019) ประเด็นที่สำคัญเนื่องจากภาวะผู้นำด้านนวัตกรรมทางการพยาบาลเป็นเรื่องใหม่ (New Concept) (Bergendahl and Magnusson, 2015) ความหมายของประเด็นนี้จึงยังไม่ชัดเจน (Kaya, Turan, & Aydin, 2016) จากที่กล่าวมานี้ จึงเห็นได้ว่า ผู้บริหารการพยาบาลระดับต้น หรือหัวหน้าหอผู้ป่วย จึงเป็นบุคคลสำคัญในการมีภาวะผู้นำด้านนวัตกรรมสำหรับองค์กรพยาบาลมาก ดังนั้น การแสวงหาคำตอบที่รู้ที่ยังไม่ปรากฏในบริบทโรงพยาบาลชุมชน ด้วยวิธีการเชิงคุณภาพจึงเป็นวิธีการหนึ่งเพื่ออธิบายแก่นแท้ของประสบการณ์ภาวะผู้นำด้านนวัตกรรมทางการพยาบาลได้อย่างลึกซึ้ง โดยปราศจากการคาดคะเนคำตอบล่วงหน้า (Ingham-Broomfield, 2014) นอกจากนั้น กระบวนการเบื้องต้นที่จะเริ่มต้นหาคำตอบ เพื่อให้เกิดความเข้าใจเนื้อหาที่เป็นจริงตามบริบทนั้น โดยเริ่มต้นศึกษาความหมายจากประสบการณ์ภาวะผู้นำด้านนวัตกรรมทางการพยาบาลของผู้บริหารการพยาบาลระดับต้นในโรงพยาบาลชุมชน ผลการวิจัยนี้จึงมีความสำคัญต่อการนำมาจัดเนื้อหาในการพัฒนาเครื่องมือเพื่อการศึกษาภาวะผู้นำด้านนวัตกรรมทางการพยาบาล อันจะได้แนวทางในการพัฒนาศักยภาพและสมรรถนะผู้นำด้านนวัตกรรมการพยาบาลในองค์กรการพยาบาลได้ในอนาคต

วัตถุประสงค์วิจัย

1. เพื่อศึกษาความหมายภาวะผู้นำด้านนวัตกรรมตามประสบการณ์ของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลชุมชน
2. เพื่ออภิปรายองค์ประกอบภาวะผู้นำด้านนวัตกรรมตามประสบการณ์ของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลชุมชน

กรอบแนวคิดการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยใช้แนวคิดภาวะผู้นำด้านนวัตกรรมตามโมเดลของกลิดดอน และรอธเวล (Gliddon & Rothwell, 2018) เพื่อเป็นกรอบแนวคิดตั้งต้นในการศึกษาและพัฒนาไปสู่การกำหนดองค์ประกอบภาวะผู้นำด้านนวัตกรรมของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลชุมชน ประกอบด้วยรายละเอียดของภาวะผู้นำด้านนวัตกรรม 6 ด้าน ได้แก่ 1) การใช้ข้อมูลเพื่อพัฒนานวัตกรรม (Capture Data) 2) การทบทวนแนวทางปฏิบัติเพื่อพัฒนานวัตกรรม (Review Best Practices) 3) การประเมินทางเลือกหรือวิธีการสร้างนวัตกรรม (Evaluate the Choices) 4) การประยุกต์ใช้นวัตกรรม (Apply the Innovation) 5) การอบรมให้ทีมสร้างนวัตกรรม (Train the Team) และ 6) การมีวิสัยทัศน์เท่าทันกับแนวโน้มของการเปลี่ยนแปลง (Establish the Trend)

ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพแบบปรากฏการณ์วิทยา (Phenomenological Qualitative Research)

ผู้ให้ข้อมูล

ผู้ให้ข้อมูลคือ หัวหน้าหอผู้ป่วย คัดเลือกแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling) และใช้วิธีลูกโซ่ (Snowball Sampling Technique) จำนวน 10 คน เป็นพยาบาลวิชาชีพที่มีการกำหนดตำแหน่งผู้บริหารตามกรอบโครงสร้างกลุ่มการพยาบาล โรงพยาบาลชุมชนขนาด 30-120 เตียง (ระดับ F2-M2) ทำหน้าที่บริหารจัดการภายในหอผู้ป่วยใน หอผู้ป่วยนอก หอผู้ป่วยอุบัติเหตุฉุกเฉิน หอผู้ป่วยคลอดและหลังคลอด และมีประสบการณ์ด้านการบริหารการพยาบาลและด้านนวัตกรรม

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือในการวิจัยเป็นแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured Interview) ซึ่งผู้วิจัยสร้างขึ้นจากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำด้านนวัตกรรม โดยใช้ประเด็นคำถามที่เฉพาะเจาะจงเกี่ยวกับภาวะผู้นำด้านนวัตกรรมตามประสบการณ์ของหัวหน้าหอผู้ป่วยในโรงพยาบาลชุมชนจำนวน 3 ข้อ ได้แก่ ความหมายของภาวะผู้นำด้านนวัตกรรมสำหรับผู้บริหารระดับต้นหรือหัวหน้าหอผู้ป่วย คุณลักษณะภาวะผู้นำด้านนวัตกรรมด้านใดบ้างที่ทำได้จริง และที่ต้องการปรับปรุง และองค์ประกอบภาวะผู้นำด้านนวัตกรรมสำหรับผู้บริหารระดับต้นหรือหัวหน้าหอผู้ป่วยในเรื่องต่อไปนี้เป็นอย่างไร

การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

แบบสัมภาษณ์ดังกล่าวผ่านการตรวจสอบเนื้อหาโดยอาจารย์ที่ปรึกษาหลัก และอาจารย์ที่ปรึกษาร่วมตรวจสอบความถูกต้องก่อนนำเสนอให้ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 3 ท่าน (อาจารย์คณะพยาบาลศาสตร์ ผู้ที่มีความเชี่ยวชาญด้านนวัตกรรมทางการพยาบาลและภาวะผู้นำด้านนวัตกรรม หัวหน้าพยาบาล ซึ่งจบการศึกษาระดับปริญญาเอกเป็นผู้มีความรู้ความสามารถด้านการบริหารการพยาบาลและการพัฒนาบุคลากรทางการพยาบาล และหัวหน้าหอผู้ป่วยที่มีความเชี่ยวชาญในการทำวิจัยและนวัตกรรม ได้รับรางวัลชนะเลิศวิจัยและนวัตกรรมระดับประเทศ) พิจารณาและนำมาปรับปรุงให้มีความเข้าใจและมีความชัดเจนมากยิ่งขึ้นตามคำแนะนำของผู้ทรงคุณวุฒิก่อนนำไปใช้จริง

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยขออนุญาตเก็บรวบรวมข้อมูลกับผู้อำนวยการโรงพยาบาลชุมชน เมื่อผู้ให้ข้อมูลเข้าร่วมวิจัยได้นัดหมาย วัน เวลา สถานที่ในการสัมภาษณ์ ซึ่งการสัมภาษณ์เพื่อให้ข้อมูลอ้อมตัวผู้วิจัยได้สัมภาษณ์เจาะลึกและติดตามสัมภาษณ์จนข้อมูลอ้อมตัวจำนวนทั้งหมด 3-4 ครั้ง การสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลแต่ละคนใช้เวลา 45-60 นาที เมื่อสิ้นสุดการสัมภาษณ์ได้ทำการถอดเทปแบบคำต่อคำและตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลการสัมภาษณ์ก่อนนำมาวิเคราะห์

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยใช้แนวทางการวิเคราะห์ของโคไลซี (Colaizzi, 1978 cite in Singchungchai, 2009) มี 6 ขั้นตอน ดังนี้ 1) พรรณนาปรากฏการณ์ที่สนใจโดยนักวิจัย 2) เลือกพรรณนาหัวข้อของปรากฏการณ์ 3) อ่านการพรรณนาหัวข้อทั้งหมด 4) ย้อนกลับไปดูบันทึกต้นฉบับ และคัดลอกประโยคที่สำคัญ 5) พยายามอธิบายความหมายแต่ละประโยคที่สำคัญอย่างชัดเจน และ 6) จัดกลุ่มความหมายเป็นทางการเป็นกลุ่มของหัวข้อสาระสำคัญและเทียบกับเนื้อหาเชิงแนวคิดทฤษฎีที่มี

ผู้วิจัยตรวจสอบความน่าเชื่อถือของข้อมูล (Denzin, 2011) ด้วยการตรวจสอบสามเส้า (Triangulation) โดยนัดสัมภาษณ์ในสถานที่และเวลาที่แตกต่างกัน และใช้คำถามเดิมแต่เปลี่ยนผู้ให้ข้อมูล ซึ่งในการสัมภาษณ์จะทำการสัมภาษณ์จนข้อมูลอ้อมตัว (ผู้ให้ข้อมูลจำนวน 10 คน)

จริยธรรมวิจัย

ผู้วิจัยขออนุญาตการทำวิจัยในมนุษย์ผ่านคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ของมหาวิทยาลัยคริสเตียน เลขที่โครงการวิจัย น.02/2562 วันที่ 17 ตุลาคม 2562

ผลการวิจัย

ผลการวิจัยนี้ประกอบด้วย ความหมายภาวะผู้นำด้านนวัตกรรมตามประสบการณ์ของหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลชุมชน และสาระสำคัญขององค์ประกอบภาวะผู้นำด้านนวัตกรรมตามประสบการณ์ของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลชุมชน ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิจัยเชิงคุณภาพตามลำดับดังนี้

1. ความหมายภาวะผู้นำด้านนวัตกรรมตามประสบการณ์ของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลชุมชน ได้ข้อมูลที่สามารถสรุปประเด็นสำคัญได้ 6 ประเด็น คือ 1) ความรู้ความคิดใหม่ ๆ 2) การบริหารการใช้เทคโนโลยีใหม่ 3) การออกแบบการบริหารแนวคิดใหม่ 4) มีความกล้าในการจัดการการเปลี่ยนแปลงสิ่งใหม่ 5) มีความเต็มใจในการยอมรับความเสี่ยง และ 6) มีความคิดเชิงบวก มีรายละเอียดดังนี้

ประเด็นที่ 1.1 ความรู้ความคิดใหม่ ๆ

การรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพออกมาเป็นประเด็นของความรู้ความคิดใหม่ ๆ ที่สามารถแยกมาเป็นประเด็นย่อย (Sub-Themes) คือ ความรู้ใหม่ที่ได้จากการสืบค้น ความคิดใหม่ ๆ ที่ได้จากประสบการณ์ ความรู้ใหม่ที่ทันสมัย ความรู้ใหม่ที่เป็นผลงานวิจัยใหม่ ๆ คิดอะไรใหม่ ๆ ที่ท้าทาย การใช้วิธีการหรือเครื่องมือใหม่ ๆ ข้อมูลเชิงคุณภาพที่ได้จากการสัมภาษณ์และมีความสัมพันธ์กับประเด็นความรู้ความคิดใหม่ ๆ ดังตัวอย่างคำพูดต่อไปนี้

“ผู้นำต้องเป็นคนคิดเรื่องใหม่ ๆ เช่น พิจารณาออกแบบให้ระบบการคัดกรองทำงานให้ง่ายขึ้น โดยต้องมีการระดมสมองและนั่ง ๆ ในตึกได้ช่วยกัน จึงได้การคัดกรองอาการแบบใช้เครื่องวัดสัญญาณชีพที่สามารถส่งเสียงเตือนกรณีมีสัญญาณชีพผิดปกติ” ผู้ให้ข้อมูลที่มีประสบการณ์ 10 ปี ในโรงพยาบาลชุมชน 30 เตียง

“ภาวะผู้นำด้านนวัตกรรมก็ต้องเป็นคนชอบค้นคว้าอะไรใหม่ ๆ มุ่งองค์ความรู้ใหม่ Update ตลอด อย่างเช่น เรื่อง การดูแลผู้ป่วยโรคหัวใจขาดเลือด คนอื่นจะใช้แบบติด GPS ในรถฉุกเฉินไข่ม้อย แต่ของเราเราจะทำการเชื่อมแผนที่บ้านเข้าไปในโปรแกรมบันทึกประวัติการรักษาของผู้ป่วยที่เรียกว่า HOSXP พอกด

หมายเลขโรงพยาบาลหรือ HN ก็สามารถเชื่อมแผนที่พาเราไปได้โดยเราเชื่อมผ่านสมาร์ทโฟน คือโทรศัพท์มือถือที่ต่อเชื่อมอินเทอร์เน็ต” ผู้ให้ข้อมูลที่มีประสบการณ์ 6 ปี ในโรงพยาบาลชุมชน 30 เตียง

ประเด็นที่ 1.2 การบริหารการใช้เทคโนโลยีใหม่

ประเด็นนี้สามารถแยกเป็นประเด็นย่อย (Sub-Themes) คือ การใช้แอปพลิเคชันบนมือถือมาช่วยในการทำงาน การใช้เทคโนโลยีช่วยในการจัดระบบบริการ ข้อมูลเชิงคุณภาพที่ได้จากการสัมภาษณ์และมีความสัมพันธ์กับประเด็นการบริหารการใช้เทคโนโลยีใหม่ ดังตัวอย่างคำพูดต่อไปนี้

“ต้องใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ ให้เป็นนะ โดยใช้หรือนำเทคโนโลยีมาดัดแปลงปรับปรุงให้มันใช้งานได้ดีเหมาะสมกับงานเรา สนับสนุนงานของเราให้ง่ายขึ้นอะไรแบบนี้แหละ เราได้ประสานเจ้าหน้าที่ไอที ได้ทำการทดลองการเชื่อมระบบรายงานความเสี่ยงลงในไลน์แอปพลิเคชัน เวลาที่มีรายงานก็จะเข้ามาที่ไลน์ของผู้ที่เกี่ยวข้อง” ผู้ให้ข้อมูลที่มีประสบการณ์ 10 ปี ในโรงพยาบาลชุมชน 30 เตียง

“ทำผลงานนวัตกรรมใหม่ ๆ ทั้งด้านของระบบบริการเช่น การจัดระบบคิวออนไลน์ ทำให้คนไข้พอใจและไม่ต้องมานั่งรอ ซึ่งนวัตกรรมที่พัฒนาขึ้นนี้นำมาใช้ ทำให้งานบริการของเรามีคุณภาพที่ดีขึ้น” ผู้ให้ข้อมูลที่มีประสบการณ์ 12 ปี ในโรงพยาบาลชุมชน 30 เตียง

ประเด็นที่ 1.3 การออกแบบการบริหารแนวคิดใหม่

การรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพออกมาเป็นประเด็นของการออกแบบการบริหารแนวคิดใหม่ ที่สามารถแยกมาเป็นประเด็นย่อย (Sub-Themes) คือ การออกแบบบริการใหม่ การออกแบบผลิตภัณฑ์ใหม่ และการออกแบบการจัดการใหม่ ข้อมูลเชิงคุณภาพที่ได้จากการสัมภาษณ์และมีความสัมพันธ์กับประเด็นการออกแบบการบริหารแนวคิดใหม่ ดังตัวอย่างคำพูดต่อไปนี้

“อย่างเราพบอัตราการติดเชื้อจากการให้สารน้ำมากขึ้น เราเอาผลงานนั้นมาวิเคราะห์ว่าเกิดจากสาเหตุอะไร ทำไมคนไข้ติดเชื้อมากขึ้น เราเลยออกแบบผ้าคลุมบริเวณข้อต่อชุดให้สารน้ำที่มีตัวต่อแบบสามทางหรือทรีเวย์ พบว่ามันเลื่อนหลุดออกจากกันเวลาคนไข้เคลื่อนไหวและพลิกตัว พอเรารู้ปัญหา เราก็ชวนน้อง ๆ ในตึกทำนวัตกรรมผ้าลือคมือ ให้คนไข้เคลื่อนไหวปลายนิ้วได้แต่กระดูกแขนไม่ได้ การเลื่อนหลุดน้อยลง การติดเชื้อก็ลดลง” ผู้ให้ข้อมูลที่มีประสบการณ์ 22 ปี ในโรงพยาบาลชุมชน 30 เตียง

“ออกแบบงานใหม่ให้อสม.ที่ดูแลครอบครัวในความรับผิดชอบ เข้าไปให้ความรู้และบอกวิธีการที่จะไปโรงพยาบาลได้รวดเร็วทันเวลา แล้วเปิดช่องทางการสื่อสารทางไลน์ แอปพลิเคชัน ให้มีการส่งข่าวสารให้กัน ส่งถึงการทำงานของอสม.แต่ละคน เพื่อสร้างประสบการณ์ในการทำงานให้อาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้านคนอื่น ๆ ที่ยังไม่เคยพบเคยเห็นอาการผู้ป่วยโรคหลอดเลือดสมอง วิธีใหม่นี้เยี่ยม คนไข้เข้าถึงทันเวลามากขึ้น ได้รับยาละลายลิ่มเลือดทันเวลา คนพิการลดลง” ผู้ให้ข้อมูลที่มีประสบการณ์ 8 ปี ในโรงพยาบาลชุมชน 60 เตียง

ประเด็นที่ 1.4 มีความกล้าในการจัดการการเปลี่ยนแปลงสิ่งใหม่

ประเด็นของการมีความกล้าในการจัดการการเปลี่ยนแปลงสิ่งใหม่ สามารถแยกเป็นประเด็นย่อย (Sub-Themes) คือ กล้าคิด กล้าทำ กล้าเปลี่ยนแปลง นำการเปลี่ยนแปลง และให้คนในหน่วยงานช่วยคิดเปลี่ยนแปลง ข้อมูลเชิงคุณภาพที่ได้จากการสัมภาษณ์และมีความสัมพันธ์กับประเด็นการมีความกล้าในการจัดการการเปลี่ยนแปลงสิ่งใหม่ ดังตัวอย่างคำพูดต่อไปนี้

“ภาวะผู้นำด้านนวัตกรรมนะคะ สิ่งแรกเลยผู้นำต้องกล้าที่จะทำกล้าที่จะคิดกล้าที่จะเปลี่ยนแปลงลงมือทำเลย อะไรที่เราคิดว่ามันจะช่วยแก้ปัญหา และให้น้องทุกคนในหน่วยงานของเราช่วยกันคิดช่วยกันทำปรับปรุงเปลี่ยนแปลงสิ่งเดิม ๆ ที่ทำแล้วไม่ได้ช่วยให้งานง่าย หรือทำแล้วผลลัพธ์ไม่ดี อันนี้ต้องช่วยกันเปลี่ยนแปลงทั้งองค์กรของเราเลยนะคะ” ผู้ให้ข้อมูลที่มีประสบการณ์ 15 ปี ในโรงพยาบาลชุมชน 30 เตียง

“ผู้นำเราก็ต้องรู้ว่ามียอะไรที่เปลี่ยนแปลงบ้าง เราจะโต้ตอบกับสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงนั้นได้เราต้องสามารถนำการเปลี่ยนแปลงได้ ก็คงเป็นการเปลี่ยนจากอย่างเดิมที่เคยทำ การมีความกล้าในการจัดการการเปลี่ยนแปลง” ผู้ให้ข้อมูลที่มีประสบการณ์ 12 ปี ในโรงพยาบาลชุมชน 30 เตียง

ประเด็นที่ 1.5 มีความเต็มใจในการยอมรับความเสี่ยง

ประเด็นของการมีความเต็มใจในการยอมรับความเสี่ยง ที่สามารถแยกมาเป็นประเด็นย่อย (Sub-Themes) คือ กล้ายอมรับความเสี่ยง และอยากลองทำสิ่งใหม่ ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์และมีความสัมพันธ์กับประเด็นการมีความเต็มใจในการยอมรับความเสี่ยง ดังตัวอย่างคำพูดต่อไปนี้

“ผู้นำนวัตกรรมเขาต้องกล้าเสี่ยง กล้ายอมรับกับสิ่งที่เกิดขึ้น พี่ไม่กลัวเพราะเราก็ต้องยอมรับ เพราะถ้าทำแล้วเกิดข้อผิดพลาดเราก็นำมาทบทวนและปรับปรุง อย่างที่ทำเรื่อง จัดทำวัดความดัน ให้นั่งรอก่อน อย่าเพิ่งวัดความดันทันที อันนี้มีหลายคนบอกว่า คนไขรอนานจะบ่นให้เราแน่ ๆ พอทำไปเราอธิบายเหตุผล ข้อดีของการนั่งรอก่อน ค่อยวัดความดันโลหิต คนไข้เขาเข้าใจนะ” ผู้ให้ข้อมูลที่มีประสบการณ์ 15 ปี ในโรงพยาบาลชุมชน 30 เตียง

“เกิดจากความที่เขาอยากพัฒนางานหรือว่ามาจากการที่เขาอยากลองสิ่งใหม่ๆ นี่ก็ถือว่าเขามีภาวะผู้นำในเรื่องของนวัตกรรมนะ หลายคนไม่กล้าทำอะไรใหม่ ๆ นะ กลัวผลกระทบที่จะตามมา แต่ที่ว่าคนที่เขาเป็นผู้นำนวัตกรรมเนี่ย เขาต้องกล้าเผชิญกับปัญหาหรือสิ่งที่ตามมา” ผู้ให้ข้อมูลที่มีประสบการณ์ 8 ปี ในโรงพยาบาลชุมชนขนาด 60 เตียง

ประเด็นที่ 1.6 มีความคิดเชิงบวก

การรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพออกมาเป็นประเด็นของการมีความคิดเชิงบวก ที่สามารถแยกมาเป็นประเด็นย่อย (Sub-Themes) คือ ผู้นำต้องคิดบวกและกระตือรือร้น และต้องสร้างให้คนในองค์กรคิดบวก ข้อมูลเชิงคุณภาพที่ได้จากการสัมภาษณ์และมีความสัมพันธ์กับประเด็นการมีความคิดเชิงบวก ดังตัวอย่างคำพูดต่อไปนี้

“เรามีความคิดบวก และกระตือรือร้นอยู่แล้ว มาตรงนี้การที่เขาจะสร้างแรงบันดาลใจให้ทีมก็เป็นสิ่งที่ไม่ยาก” ผู้ให้ข้อมูลที่มีประสบการณ์ 8 ปี ในโรงพยาบาลชุมชน 60 เตียง

“ที่ว่าผู้นำต้องคิดบวกนะ พอเราคิดบวกเราจะมองทุกอย่างว่าเป็นเรื่องที่ทำแล้วดี ทำแล้วมีประโยชน์ สำคัญคือผู้นำต้องสร้างให้คนในองค์กร คิดบวกด้วยจะดีมาก เพราะคนส่วนใหญ่ชอบมองว่าทำอะไรใหม่ๆ แล้วเสียเวลา แค่งานไปวัน ๆ ก็พอ อันนี้เลยไม่เกิดการพัฒนา” ผู้ให้ข้อมูลที่มีประสบการณ์ 1 ปี ในโรงพยาบาลชุมชน 30 เตียง

2. องค์ประกอบภาวะผู้นำด้านนวัตกรรมตามประสบการณ์ของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลชุมชน

สาระสำคัญขององค์ประกอบภาวะผู้นำด้านนวัตกรรม ที่ได้จากหัวหน้าหอผู้ป่วยที่มีประสบการณ์เกี่ยวกับด้านนวัตกรรม สามารถสรุปได้ 8 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ในการจัดการด้านนวัตกรรม 2) การมีภาวะผู้นำในการสร้างแรงบันดาลใจ 3) การจัดการข้อมูลโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อเพิ่มคุณค่าการบริการสุขภาพ 4) การมีทักษะในการทบทวนและการใช้หลักฐานเชิงประจักษ์ 5) การเป็นนักออกแบบการใช้นวัตกรรม 6) การจัดการทีมสร้างสรรค์นวัตกรรม 7) การกระตุ้นสมาชิกให้มีความคิดสร้างสรรค์ด้วยการให้รางวัลผลตอบแทน และ 8) ความสามารถตัดสินใจเลือกทำนวัตกรรมที่คุ้มค่า มีรายละเอียดดังนี้

องค์ประกอบที่ 2.1 ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ในการจัดการด้านนวัตกรรม

ในประเด็นของการเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ในการจัดการด้านนวัตกรรม โดยแยกออกมาเป็นประเด็นย่อย (Sub-Themes) คือ การถ่ายทอดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน และกลยุทธ์ใหม่ การวางแผนสร้างนวัตกรรมทางการพยาบาลรองรับการเปลี่ยนแปลง ความมุ่งมั่น ทุ่มเท การเตรียมพร้อมกับการเปลี่ยนแปลงด้วยการแจ้งข่าวสาร รู้เท่าทันนโยบาย รู้เท่าทันวิสัยทัศน์ขององค์กรการพยาบาล รู้เท่าทันการพัฒนาคุณภาพบริการพยาบาล รู้เท่าทันสื่อสังคมออนไลน์ รู้เท่าทันแนวโน้มภาวะสุขภาพ รู้เท่าทันการรักษาโรคแนวใหม่ รู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงของชุมชนหรือสังคม รู้เท่าทันสถานะทางการเงินขององค์กร รู้เท่าทันงบประมาณที่ได้รับจัดสรรเตรียมความพร้อมกำลังคนงบประมาณ อุปกรณ์เครื่องมือ และพัฒนาศักยภาพของผู้ปฏิบัติเพื่อเตรียมรับการเปลี่ยนแปลง ข้อมูลเชิงคุณภาพที่ได้จากการสัมภาษณ์และมีความสัมพันธ์กับประเด็นการเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ในการจัดการด้านนวัตกรรม ดังนี้

“พี่ว่าผู้นำต้องมีวิสัยทัศน์ ต้องรู้ว่าทำยังไงจะทำให้น้องๆรับรู้ เข้าใจในเป้าหมายร่วมกันก่อน อย่างของพี่ พี่ต้องให้น้องรู้ว่าปีนี้เรามีเป้าหมายว่าต้องมียุทธศาสตร์ นวัตกรรม ในหน่วยงานของเราอย่างน้อยก็หนึ่งเรื่อง” ผู้ให้ข้อมูลที่มีประสบการณ์ 10 ปี ในโรงพยาบาลชุมชน 30 เตียง

“เพราะเราต้องร่วมกันเตรียมรับการเปลี่ยนแปลงเตรียมคิดเตรียมสร้างนวัตกรรมอะไรที่จะรองรับการเปลี่ยนนั้นได้ เช่น กรณีการจะมีผู้สูงอายุเพิ่มขึ้น น้องในหน่วยงานเลยคิดถึงอุปกรณ์ช่วยผู้สูงอายุที่มา นอนรักษาที่โรงพยาบาล โดยใช้ราวกันเตียงแบบสูงป้องกันตกเตียง ถ้าราวกันเตียงถูกเลื่อนแบบไม่ถูกต้อง หมายถึงการเปิดโดยไม่กดปุ่มล๊อคด้านนอก จะมีเสียงเตือน ญาติที่เฝ้า พยาบาล และญาติข้างเตียงจะช่วยดูแล ป้องกันการตกเตียง” ผู้ให้ข้อมูลที่มีประสบการณ์ 1 ปี ในโรงพยาบาลชุมชน 60 เตียง

องค์ประกอบที่ 2.2 การมีภาวะผู้นำในการสร้างแรงบันดาลใจ

ในประเด็นของการมีภาวะผู้นำในการสร้างแรงบันดาลใจ แยกเป็นประเด็นย่อย (Sub-Themes) คือ การตัดสินใจอย่างสร้างสรรค์โดยการเลือกวิธีที่เหมาะสมในการแก้ไขปัญหาหรือเลือกวิธีปฏิบัติที่ดีที่สุดมาใช้ ในหอผู้ป่วย และมีอิทธิพลโน้มน้าวใจใจ สื่อสารให้สมาชิกเกิดความคิดในการสร้างสรรค์นวัตกรรม ยอมรับและใช้นวัตกรรมในการพัฒนาบริการพยาบาล ยกตัวอย่างที่ผู้ทำนวัตกรรมสำเร็จมาเป็นแรงกระตุ้นให้ทำนวัตกรรม พา ผู้ปฏิบัติทำนวัตกรรม นวัตกรรมคืองานประจำ ต้องคิดบวกและกระตือรือร้น และให้ผู้ปฏิบัติมีโอกาสไป แลกเปลี่ยนเรียนรู้การสร้างสรรค์นวัตกรรมทางการพยาบาล ดังคำกล่าวของผู้ให้ข้อมูลต่อไปนี้

“หนูจะให้เวลาเขาเคอะพี่ คือหนูจะมีการวางแผนงาน แล้วก็กำหนดเวลาเขาในการคิดนวัตกรรม หรืออะไรใหม่ อย่างเช่นที่ให้เขาคิดเรื่องการจัดการห่ออุปกรณ์ที่มีคม เขาก็คิดมาเสนอเราและลงมือทำ เขาบอกว่าพอทำแล้วสามารถเก็บคมได้ไม่ทิ่มทะลุเวลานำห่อไปนั่งทำปราศจากเชื้อ และทำง่ายกว่าวิธีที่เราค้นจากงาน นวัตกรรมของคนอื่น ใช้เวลาน้อยกว่า” ผู้ให้ข้อมูลที่มีประสบการณ์ 5 ปี ในโรงพยาบาลชุมชน 120 เตียง

“ยกเอาคนที่ทำนวัตกรรมได้แล้วมาเป็นตัวอย่างให้เขาเห็น การใช้ตัวอย่างคนที่ทำสำเร็จมาทำให้เขามีแรงบันดาลใจในการสร้างนวัตกรรมนะ เพราะคนที่ทำนวัตกรรมได้เขาก็จะมีประสบการณ์ ความภาคภูมิใจ รางวัลที่เขาเคยได้รับ สิ่งเหล่านี้มันก็ทำให้คนที่ฟังอยากทำนวัตกรรม” ผู้ให้ข้อมูลที่มีประสบการณ์ 6 ปี ในโรงพยาบาลชุมชน 30 เตียง

องค์ประกอบที่ 2.3 การจัดการข้อมูลโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อเพิ่มคุณค่าการบริการสุขภาพ

การรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพที่ได้จากการสัมภาษณ์และมีความสัมพันธ์กับประเด็นการจัดการใช้ เทคโนโลยีสารสนเทศใหม่ ๆ แยกออกมาเป็นประเด็นย่อย (Sub-Themes) คือ การใช้ข้อมูลที่ทันสมัย วิเคราะห์ ข้อมูลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์ ใช้เทคโนโลยีช่วยในการสืบค้นข้อมูล และการทำให้พยาบาลวิชาชีพในหอผู้ป่วย เกิดความคิดในการใช้เทคโนโลยีใหม่ช่วยจัดการบริการพยาบาล ดังนี้

“การใช้ข้อมูลที่นำมาพัฒนานวัตกรรมได้ต้องเป็นข้อมูลที่ทันสมัย นำมาวิเคราะห์ด้วย โปรแกรมคอมพิวเตอร์ แล้วสังเคราะห์ และนำข้อมูลมาใช้ให้เกิดประโยชน์ค่ะ เช่น อย่างเช่น พี่ดูข้อมูลระยะเวลา การรอคอยที่งานผู้ป่วยนอก เวลนานกว่าปีที่ผ่านมา พี่ก็ดูนโยบายเรื่องของ Smart Hospital ก็มาค้นคว้าดูว่า เขาทำอย่างไร จะปรับปรุงอะไรให้โรงพยาบาลของตัวเองดี เลยคิดเรื่องของคิวออนไลน์ สำหรับคนไข้ที่มีโทรศัพท์ น่าจะจองคิวมาก่อนได้” ผู้ให้ข้อมูลที่มีประสบการณ์ 10 ปี ในโรงพยาบาลชุมชน 30 เตียง

“อันนี้จะเป็นนวัตกรรมแบบบริการนะ ที่เราพัฒนามานะ ทำให้คนไข้โรคหัวใจขาดเลือดเข้ามา รับการรักษาเร็วขึ้น ให้การดูแลโดยทีมแพทย์ พยาบาลที่มีความรู้และทักษะ รวมทั้งการประสานการส่งต่อโดยใช้ เทคโนโลยี ส่งผ่านไลน์ และเชื่อมระบบการติดตามในหน้าจอมอนิเตอร์ในรถ สามารถขอคำปรึกษาแพทย์ ปลายทางได้ตลอดระยะเวลาการส่งต่อและส่งต่อภายในเวลา 30 นาที ที่จะทำให้ผู้ป่วยไปถึงโรงพยาบาล ปลายทางได้รวดเร็วและปลอดภัย ผู้ป่วยรอดชีวิตมากขึ้น นวัตกรรมนี้เราภูมิใจมากนะ” ผู้ให้ข้อมูลที่มี ประสบการณ์ 6 ปี ในโรงพยาบาลชุมชน 30 เตียง

องค์ประกอบที่ 2.4 การมีทักษะในการทบทวนและการใช้หลักฐานเชิงประจักษ์

การรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพจากการสัมภาษณ์และมีความสัมพันธ์กับประเด็นการมีทักษะในการ ทบทวนหลักฐานเชิงประจักษ์ แยกเป็นประเด็นย่อย (Sub-Themes) คือ ใช้หลักฐานเชิงประจักษ์อ้างอิงในการ ออกแบบการพยาบาลแนวใหม่ การทำให้สมาชิกเกิดความคิดในการนำหลักฐานเชิงปฏิบัติมาใช้ในการปรับปรุง แนวปฏิบัติ นำ R2R จากที่อื่นมาต่อยอดพัฒนานวัตกรรม เปรียบเทียบการปฏิบัติกับมาตรฐานเพื่อปรับปรุงการ ปฏิบัติแนวใหม่ ดังข้อความต่อไปนี้

“เราอาจเอาแนวปฏิบัติ วิจัย R2R ของที่อื่นมาปรับหรือนำมาอ้างอิงเพื่อนำมาพัฒนาของเรา มาทำนวัตกรรมของเรา โดยยึดจากงานอื่น หรือโรงพยาบาลอื่น อย่างเช่น ต้นปีที่แล้วเราไปดูนำเสนอผลงาน นวัตกรรมการใช้ที่นอนป้องกันแผลกดทับโดยใช้วัสดุที่เป็นโฟมห่อผลไม้มากำ แต่เราหาวัสดุยาก ของเราเลยใช้ถุง ล้างไตบรรจุน้ำ ก็จะมีความเสี่ยงรองตามปุ่มกระดูก อันนี้ก็เกิดนวัตกรรมป้องกันแผลกดทับของเราละ” ผู้ให้ ข้อมูลที่มีประสบการณ์ 22 ปี ในโรงพยาบาลชุมชน 30 เตียง

“ทบทวนแนวทางปฏิบัติที่ยึดอ้างอิงจากหลักฐานเชิงประจักษ์ พร้อมดูการปฏิบัติของเจ้าหน้าที่ ยังผิดพลาด พบคนไข้ล้มโรคหลอดเลือดเข้ามานั่งรอตรวจจะปะปนกับผู้ป่วยทั่วไปที่ลานรอตรวจผู้ป่วยนอกคะ เราก็นำ หลักฐานเชิงประจักษ์มาอ้างอิง แต่ออกแบบระบบใหม่ของเรา โดยเราใช้การคัดกรองดูประวัติการรักษาในระบบ โปรแกรมข้อมูลคนไข้ แบบนี้ทำให้ไม่มีคนไข้ล้มโรคหลอดเลือดเข้าไปปะปนในจุดรอตรวจรวมกับคนไข้อื่น ทำให้เหมาะสม กับบริบทของเรา กับผู้ปฏิบัติด้วย” ผู้ให้ข้อมูลที่มีประสบการณ์ 12 ปี ในโรงพยาบาลชุมชน 120 เตียง

องค์ประกอบที่ 2.5 การเป็นนักออกแบบการใช้นวัตกรรม

ในประเด็นของการเป็นนักออกแบบการใช้นวัตกรรม แยกเป็นประเด็นย่อย (Sub-Themes) คือ โน้มน้าว จูงใจ ให้เกิดความคิดในการสร้างสรรค์นวัตกรรม ให้ทีมร่วมระดมสมองในการสร้างนวัตกรรม การ สื่อสารให้ผู้ปฏิบัตินำนวัตกรรมทางการพยาบาลที่สร้างไปทดลองใช้ ขออนุมัติใช้นวัตกรรม และประเมินผลการใช้ นวัตกรรม การทำให้เกิดความคิดในการคำนึงถึงประโยชน์ที่ได้รับจากนวัตกรรม นวัตกรรมที่ปรับมีความ น่าเชื่อถือ และคำนึงถึงความเป็นไปได้ในการพัฒนานวัตกรรมทางการพยาบาล ดังนี้

“ต้องให้น้อง ๆ ในหน่วยงานเราช่วยกันแสดงความคิดเห็นร่วมกัน เพื่อมีคนเพิ่มเติมอะไร ถ้าทุก คนโอเค เราก็จะทดลองดูว่าใช้กับเราแล้วเป็นยังไง ก็ติดตามดูกัน เพราะถ้ามีปัญหาที่ต้องมาคุยกัน ปรับกันอีกจน ลงตัว ถึงตอนนั้นก็ค่อยเขียนขอใช้นวัตกรรม คือ ให้ผู้อำนวยการลงนามนะเนะ นอกจากนี้เราก็อบรมความพึง พอใจของผู้ปฏิบัติด้วย ดูผลตอบรับของผู้ใช้ด้วย” ผู้ให้ข้อมูลที่มีประสบการณ์ 12 ปี ในโรงพยาบาลชุมชน 30 เตียง

“เออเราต้องดูก่อนว่านวัตกรรมที่เราสร้างนั้นมันเข้ากับบริบทของเรามั้ย กับงานเรามั้ย เข้ากับ สภาพของโรงพยาบาลเรามั้ย ว่าจะใช้ได้ไม่ได้ ถามว่าอันนี้เราจะเอามาใช้กับน้องเราได้มั้ย เราต้องคิดก่อน ต้อง ศึกษา แล้วเอามาคุยกันกับน้องเรา ถ้าได้เราก็ตกลงทำแบบเล็กๆ ไปก่อน ถ้าประเมินผลว่าใช้ได้ดี ผลลัพธ์ที่ดี งานเราเร็วขึ้น ลดต้นทุนมากขึ้น อันนี้เราก็ให้ใช้จริง” ผู้ให้ข้อมูลที่มีประสบการณ์ 5 ปี ในโรงพยาบาลชุมชน 120 เตียง

องค์ประกอบที่ 2.6 การจัดการทีมสร้างสรรค์นวัตกรรม

การรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพจากการสัมภาษณ์และมีความสัมพันธ์กับประเด็นการจัดการทีม สร้างสรรค์นวัตกรรม โดยแยกออกมาเป็นประเด็นย่อย (Sub-Themes) คือ ให้พยาบาลวิชาชีพในหอผู้ป่วยได้ ทดลองทำนวัตกรรมทางการพยาบาล จัดตั้งทีมสร้างนวัตกรรม ให้อิสระให้พยาบาลวิชาชีพในหอผู้ป่วยในการ สร้างสรรค์สิ่งใหม่ มีการแบ่งเวลาให้ผู้ปฏิบัติในการทำนวัตกรรม เปิดโอกาสให้ทุกคนที่มีความสามารถมาทำ นวัตกรรม สร้างสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมบรรยากาศให้เกิดการสร้างนวัตกรรมในหอผู้ป่วยโดยสนับสนุนให้ผู้ ปฏิบัติได้แลกเปลี่ยนความรู้เกี่ยวกับการสร้างนวัตกรรม ให้ศึกษาดูงานการสร้างนวัตกรรม และจัดเวทีให้นำเสนอ นวัตกรรม ดังนี้

“เราควรแบ่งเวลาให้น้องในหน่วยงานให้ชัดเจนไปเลย เพราะบางครั้งคนที่เขาทำก็ลำบากใจ เราจะกำหนดเวลาโดยทำเป็นตารางเวลา ในหนึ่งสัปดาห์อาจจะแบ่งซัก 2 วันในช่วงบ่ายให้น้องเขาได้คิดค้น เขียน

นวัตกรรม ไหนจะต้องทดลองทำอีกกี่หลายขั้นตอนนะ แล้วก็ต้องมีทีมปรึกษาหารือกัน ควรแบ่งเวลาให้ชัดเจน ” ผู้ให้ข้อมูลที่มีประสบการณ์ 12 ปี ในโรงพยาบาลชุมชน 30 เตียง

“เราอยากให้มีทีมที่จะทำนวัตกรรม ได้รับโอกาส ได้รับเวลา และให้เขาทำได้อย่างอิสระ สามารถตัดสินใจได้เลยค่ะ เพราะเรื่องของการทำนวัตกรรมเป็นเรื่องของการใช้ความคิดสร้างสรรค์ ต้องให้คนที่ทำมีความสุขในการทำค่ะ แล้วก็แบบสไตล์เอกชน คือ ใครทำได้ก็ให้ทำ ไม่ปิดกั้นค่ะ คือ จะเป็นน้องที่จบใหม่ก็ตาม ขอแค่มีความสามารถ มีความคิดใหม่ๆ ก็เปิดโอกาสให้น้องได้ทำ ” ผู้ให้ข้อมูลที่มีประสบการณ์ 12 ปี ในโรงพยาบาลชุมชน 30 เตียง

องค์ประกอบที่ 2.7 การกระตุ้นสมาชิกให้มีความคิดสร้างสรรค์ด้วยการให้รางวัลผลตอบแทน

การรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพในประเด็นการกระตุ้นสมาชิกให้มีความคิดสร้างสรรค์ด้วยการให้รางวัลผลตอบแทน โดยแยกออกมาเป็นประเด็นย่อย (Sub-Themes) คือ ทำให้ผู้ตามเข้าใจชัดเจนถึงงานที่ต้องกระทำ ให้รางวัลในรูปของการชื่นชมเมื่อสมาชิกมีการคิดสร้างสรรค์นวัตกรรม ประกาศความดีความชอบ ยกย่องเมื่อมีการสร้างนวัตกรรม ให้เงินรางวัล ให้ไปนำเสนอผลงาน ให้ไปอบรมภายนอก เมื่อสมาชิกสามารถนำนวัตกรรมที่สร้างขึ้นไปสู่การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมาย ดังตัวอย่างคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูล ดังนี้

“ต้องกำหนดรางวัลเป็นแรงจูงใจให้คนทำนวัตกรรมค่ะ มีรางวัลให้คนที่ทำนวัตกรรมไปเสนอระดับจังหวัด ระดับเขต หรือระดับประเทศนะ อาจเป็นเงินรางวัล การเลื่อนเงินเดือนพิจารณาให้พิเศษ การชื่นชมในเวทีประชุมของโรงพยาบาล ” ผู้ให้ข้อมูลที่มีประสบการณ์ 12 ปี ในโรงพยาบาลชุมชน 120 เตียง

“พี่ว่าคนที่ทำนวัตกรรมได้ เขาควรได้โอกาสที่ดีกว่าคนอื่น คือ เขาควรได้ไปอบรมเพิ่มเติมความรู้ ได้ไปแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากเวทีนำเสนอผลงานวิจัย นวัตกรรม อย่างที่งานคุณภาพของเขตได้มีการจัดนำเสนอผลงานระดับเขตทุกปี ” ผู้ให้ข้อมูลที่มีประสบการณ์ 1 ปี ในโรงพยาบาลชุมชน 60 เตียง

องค์ประกอบที่ 2.8 ความสามารถตัดสินใจเลือกทำนวัตกรรมที่คุ้มค่า

การมีความสามารถตัดสินใจเลือกทำนวัตกรรมที่คุ้มค่า แยกเป็นประเด็นย่อย (Sub-Themes) คือ การตัดสินใจอย่างสร้างสรรค์โดยการประเมินความเหมาะสมของนวัตกรรมกับบริบทในหอผู้ป่วย เห็นถึงประโยชน์ที่รับจากการสร้างนวัตกรรม สื่อสารให้ผู้ปฏิบัติเข้าใจความยากง่ายในการสร้างนวัตกรรม ข้อดีข้อเสียของการสร้างนวัตกรรม งบประมาณในการสร้างนวัตกรรม สื่อสารให้พยาบาลวิชาชีพในหอผู้ป่วยเกิดการยอมรับนวัตกรรม และประเมินความพร้อมของผู้ใช้นวัตกรรมทางการพยาบาลในหอผู้ป่วยได้ ดังตัวอย่างคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูล ดังนี้

“ถ้าเราประเมินวิธีสร้างนวัตกรรมนั้น พี่ว่าก็ต้องมาคุยกัน คือทีมของเราก็คงมาประชุมแสดงความคิดเห็นกันว่าวิธีไหนจะเหมาะกับเรา แล้วถ้าทำแล้วจะเป็นยังไง คือเหมือนต้องกำหนดเป้าหมายไว้ซะหน่อย ว่าถ้าสร้างนวัตกรรมนี้ขึ้นต้องลดต้นทุนได้ ต้องลดระยะเวลาการคอยได้ คนไข้พึงพอใจมากขึ้นรึเปล่า ประมาณนี้ ” ผู้ให้ข้อมูลที่มีประสบการณ์ 22 ปี ในโรงพยาบาลชุมชน 30 เตียง

“การประเมินทางเลือกในการสร้างนวัตกรรมเราต้องดูว่ามันเหมาะสมมั๊ยที่เราจะเอามาใช้กับหน่วยงานของเราเนอะ หรือว่ามันมีความยุ่งยากมั๊ย ถ้าสมมุติว่าเราเอานวัตกรรมเอามาแนวทางใหม่ ๆ เพื่อที่จะกำหนดให้บุคลากรในหน่วยงานของเราได้ปฏิบัติเนี่ย เราก็ต้องดูก่อนว่ามันมีความยุ่งยากในการที่จะปฏิบัติมั๊ย ขั้นตอนในการทำงานมันเพิ่มมากขึ้นมั๊ย แล้วมันจะสะดวกต่อผู้ปฏิบัติของเราที่จะทำมั๊ย หรือว่าอีกประเด็นนึงก็คือ นอกจากประเด็นของความยุ่งยาก หรือความยากง่ายแล้วก็คือ ในประเด็นของความประหยัดนะ คือมันเป็นนโยบายของเราทั้งองค์กรอยู่แล้ว คือเราจะต้องลดต้นทุนในการให้บริการ เช่น เราเปลี่ยนจากการเย็บแผลมาเป็น การปิดด้วยพลาสติกแบบนี้ ก็ถือว่าเป็นการประหยัดอีกวิธีนึงที่เรานำมาใช้ในหน่วยงานในองค์กร ” ผู้ให้ข้อมูลที่มีประสบการณ์ 1 ปี ในโรงพยาบาลชุมชน 60 เตียง

อภิปรายผล

ความหมายของภาวะผู้นำด้านนวัตกรรมจากประสบการณ์ของหัวหน้าหอผู้ป่วยในโรงพยาบาลชุมชน สรุปแล้วหมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของหัวหน้าหอผู้ป่วยในการแสดงออกถึงการมีความรู้ความคิดใหม่ ๆ การใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ ในการจัดบริการพยาบาล การออกแบบการบริหารแนวคิดใหม่ มีความกล้าในการจัดการการเปลี่ยนแปลงสิ่งใหม่ มีความเต็มใจในการยอมรับความเสี่ยง และมีความคิดเชิงบวก ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดที่ว่าภาวะผู้นำด้านนวัตกรรมของเซนและอีเรน (Sen, & Eren, 2012) ต้องเป็นผู้นำที่สามารถแนะนำสิ่งใหม่ๆ เช่น ความคิด วิธีการ เทคนิค กระบวนการ ผลิตภัณฑ์ บริการ หรือการค้นพบวิธีการในการแก้ปัญหาใหม่ๆ และยังมี ความสอดคล้องกับแนวคิดของอแดร์ (Adair, 2009) ผู้นำด้านนวัตกรรมเป็นผู้มีความสามารถในการทำงานด้วยความคิดใหม่ๆ ที่ไม่เคยมีใครคิดมาก่อน ผู้บริหารต้องมีความเข้าใจที่เป็นเชิงบวกต่อนวัตกรรม ทำให้คนในองค์กรเห็นคุณค่าและประโยชน์ของนวัตกรรมว่าจะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้นเสมอ และผู้นำต้องมีความเต็มใจในการยอมรับความเสี่ยงกับระบบบริการใหม่ๆ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของกลิดดอน และ รอทเวล (Gliddon & Rothwell, 2018) ผู้นำสามารถชักจูงให้พนักงานสร้างความคิดในการสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ และสอดคล้องกับแนวคิดของวอล์ก (Volk, 2012) ผู้นำต้องกระตุ้นจินตนาการของบุคลากรในองค์กรให้เป็นผู้นำทางความคิดในทุกระดับ และสามารถสร้างปัจจัยการผลิตใหม่ๆ ที่มีความแตกต่างเพื่อประสิทธิภาพที่เหนือกว่าองค์กรคู่แข่ง แต่ในบริบทของโรงพยาบาลชุมชน ความหมายที่แตกต่างจากแนวคิดคือ การมีความกล้าในการจัดการการเปลี่ยนแปลง ในประสบการณ์ของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลชุมชน ให้ความหมายคือ การกล้าคิด กล้าทำ กล้าเปลี่ยนแปลง ไม่ทำอย่างเดิม นำการเปลี่ยนแปลง และให้คนในหน่วยงานช่วยคิดเปลี่ยนแปลงเพื่อเกิดสิ่งใหม่ แนวปฏิบัติใหม่ในหน่วยงาน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของอแดร์ (Adair, 2007) เกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงกล่าวว่า ผู้บริหารทางการแพทย์ต้องเข้าใจหลักการบริหารการเปลี่ยนแปลง โดยผู้นำต้องมีการกระจายอำนาจ เป็นผู้มีความรับผิดชอบ และการกระตุ้นผู้ตามให้มีความเป็นผู้นำ

องค์ประกอบของภาวะผู้นำด้านนวัตกรรมสำหรับการวิจัยนี้มี 8 กลุ่ม ประกอบด้วย 1) ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ในการจัดการด้านนวัตกรรม สอดคล้องกับการศึกษาของกลิดดอน และ รอทเวล (Gliddon, & Rothwell, 2018) ผู้นำต้องรู้เท่าทันสิ่งที่กำลังเปลี่ยนแปลง ต้องสร้างความตื่นตัวอย่างต่อเนื่อง และต้องมีการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง จะช่วยให้ผู้ใช้นวัตกรรมเพิ่มการยอมรับนวัตกรรมมากขึ้น และสอดคล้องกับแนวคิดของอแดร์ (Adair, 2009) ผู้นำต้องมีความสามารถในการตอบสนองการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว โดยผู้นำต้องมีไหวพริบที่ทำให้องค์กรเป็นผู้ชนะในการแข่งขัน มีความสามารถที่จะจัดทำนวัตกรรมในขณะที่มีทรัพยากรจำกัด แต่สามารถก่อให้เกิดประโยชน์มากที่สุด 2) การมีภาวะผู้นำในการสร้างแรงบันดาลใจ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของเบสและอวิลิโอ (Bass, & Avilio, 1993) การที่ผู้นำจะจูงใจให้ผู้ตามให้เกิดแรงบันดาลใจได้โดยทำให้งานมีความหมายและท้าทาย ผู้นำจะกระตุ้นจิตวิญญาณของทีม (team spirit) โดยการแสดงออกซึ่งความกระตือรือร้น 3) การจัดการข้อมูลโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อเพิ่มคุณค่าการบริการสุขภาพ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของกลิดดอน และ รอทเวล (Gliddon, & Rothwell, 2018) ผู้นำสามารถชักจูงให้พนักงานสร้างความคิดในการสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์ เทคโนโลยีต่าง ๆ มาใช้ในการจัดบริการใหม่ 4) การมีทักษะในการทบทวนและการใช้หลักฐานเชิงประจักษ์ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของเดวิดสัน เว็บเบิร์ก โพสต์-โอ กราดี และ มอลโลช (Davidson, Weberg, Poster-O' Grady, & Mallooch, 2017) ได้กล่าวถึงผู้นำต้องมีความสามารถในการนำหลักฐานเชิงประจักษ์สู่การปฏิบัติ ซึ่งหลักฐานเชิงประจักษ์เป็นสิ่งที่ช่วยให้เกิดความน่าเชื่อถือในการปฏิบัติ และในด้านการดูแลสุขภาพมีความจำเป็นที่ต้องใช้แนวคิดใหม่ๆ และต้องมีการยืนยันด้วยการศึกษาวิจัยการทดลอง ที่มีระดับของความน่าเชื่อถือ จึงนำมาเป็นหลักฐานอ้างอิงในการปฏิบัติ 5) การเป็นนกออกแบบการใช้นวัตกรรม สอดคล้องกับแนวคิดของกลิดดอน และ รอทเวล (Gliddon, & Rothwell, 2018) ผู้นำจะนำนวัตกรรมที่ได้รับการออกแบบหรือสร้างนั้นไปทดสอบ เพื่อให้แน่ใจว่าเป็นไปตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ซึ่งอาจรวมถึงการพัฒนาต้นแบบนวัตกรรมเพื่อค้นหาว่าแบบใดที่เป็นไปได้มีประสิทธิภาพหรือมีประสิทธิผลมากที่สุด โดยนวัตกรรมอาจได้รับการปรับแต่งขึ้นอยู่กับลักษณะของการเปลี่ยนแปลงขององค์กร สิ่งสำคัญในการประยุกต์ใช้

นวัตกรรมคือ ผู้นำด้านนวัตกรรม ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ และพนักงานที่ร่วมสร้างนวัตกรรม ต้องร่วมกันอธิบายความสำคัญ การสร้าง และประโยชน์ที่จะได้รับจากนวัตกรรมที่สร้างขึ้นเพื่อขออนุมัติสำหรับการใช้นวัตกรรมต่อไป

องค์ประกอบภาวะผู้นำด้านนวัตกรรมต่อมา 6) การจัดการทีมสร้างสรรค์นวัตกรรม สอดคล้องกับแนวคิดของอแดร์ (Adair, 2009) ผู้นำด้านนวัตกรรมต้องแบ่งเวลาให้ทีมได้พัฒนานวัตกรรม ให้อิสระในการคิดสร้างสรรค์นวัตกรรม เปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการพัฒนานวัตกรรม 7) การกระตุ้นสมาชิกให้มีความคิดสร้างสรรค์ด้วยการให้รางวัลผลตอบแทน สอดคล้องกับการศึกษาของทินกร บัวชู และสุวิณี วิวัฒน์วณิช (Buachu, & Wivatvanit, 2017) ผู้นำที่จะส่งเสริมให้คนในองค์กรสร้างนวัตกรรมได้ต้องมีการให้รางวัลผลตอบแทนเช่น การชมเชย จัดเวทีให้นำเสนอผลงาน การพิจารณาความดีความชอบ ส่งเสริมให้นำนวัตกรรมไปประกวดชิงรางวัล ส่งเสริมให้นำนวัตกรรมไปจดสิทธิบัตร จัดหารางวัลให้ผู้สร้างนวัตกรรม และส่งเสริมการเป็นวิทยากรเผยแพร่ผลงาน และ 8) ความสามารถตัดสินใจเลือกทำนวัตกรรมที่คุ้มค่า สอดคล้องกับแนวคิดของกลิดดอน และรอธเวล (Gliddon, & Rothwell, 2018) ผู้นำจะใช้ข้อมูลที่รวบรวมไว้ รวมถึงแนวความคิดที่ได้รับจากแรงบันดาลใจ เมื่อเก็บข้อมูลและทบทวนแนวทางปฏิบัติที่ดีที่สุด จะรู้ว่าอะไรคือสิ่งที่ช่วยขับเคลื่อนให้เกิดนวัตกรรม และตัวเลือกที่สามารถช่วยให้ผู้นำด้านนวัตกรรมสามารถกำหนดได้ว่าจะสร้างนวัตกรรมอย่างไร การสร้างนวัตกรรมอาจทำการรวมความคิดเข้าด้วยกันเพื่อพัฒนานวัตกรรม โดยใช้การวางแผน การประชุมวางแผน กลยุทธ์ การประชุมระดมสมอง การทำงานร่วมกันใช้เทคโนโลยี และการสนทนากับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ รวมทั้งพนักงาน โดยผู้นำด้านนวัตกรรมจะสร้างนวัตกรรมตามที่ประเมินตัวเลือกอย่างละเอียด และกำหนดเป้าหมายสำหรับนวัตกรรมที่สร้างขึ้น

การนำผลการวิจัยไปใช้

1. นำไปใช้ในการจัดทำหลักสูตรสำหรับเพิ่มศักยภาพผู้นำด้านนวัตกรรมสำหรับผู้บริหารระดับต้น โดยคำนึงถึงบริบทของหน่วยงานในการบริหารให้สอดคล้องกับบริบทของผู้บริหารการพยาบาลระดับต้นของโรงพยาบาลชุมชน
2. ใช้ในการประเมินสมรรถนะผู้นำด้านนวัตกรรมสำหรับผู้บริหารระดับต้น เพื่อเตรียมผู้บริหารทางการพยาบาลก่อนเข้าสู่ตำแหน่ง

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรขยายองค์ความรู้เรื่ององค์ประกอบภาวะผู้นำด้านนวัตกรรมทางการพยาบาล จากการศึกษาเชิงคุณภาพเป็นการศึกษาเชิงปริมาณ เช่น การพัฒนาเครื่องมือองค์ประกอบภาวะผู้นำด้านนวัตกรรมทางการพยาบาล
2. ควรเพิ่มการศึกษาวิจัยในผู้บริหารการพยาบาลในระดับกลางและระดับสูงในโรงพยาบาลสังกัดโรงพยาบาลทั่วไปหรือโรงพยาบาลศูนย์ในกระทรวงสาธารณสุข เพื่อสะท้อนให้เห็นถึงการมีภาวะผู้นำด้านนวัตกรรมทางการพยาบาลอย่างมีกลยุทธ์

References

- Adair, J. (2007). *Leadership for Innovation: How to Organize Team Creativity and Harvest Ideas*. London: Kogan Page.
- Adair, J. (2009). *Leadership for Innovation: How to Organize Team Creativity and Harvest Ideas*. London: Kogan Page.



- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1993). Transformation Leadership and Organizational Culture. *Public Administration Quarterly*, 17(1), 114-122.
- Buachu, T., & Wivatvanit, S. (2017). Innovation Leadership of Head Nurse, Government University Hospital. *Journal of Nursing Science Chulalongkorn University*, 29(1), 141-153. (in Thai)
- Davidson, S., Weberg, D., Poster-O' Grady, T., & Mallooch, K. (2017). *Leadership for Evidence-Based Innovation in Nursing and Health Professional*. Jones & Bartlett. United State of America: LLC, an Ascend Learning.
- Denzin, N. K., & Lincoln, Y. S. (2011). *The SAGE handbook of Qualitative Research*. California: Sage.
- Gliddon, D. G., & Rothwell, W. J. (2018). *Innovation Leadership*. New York: Routledge Publishers.
- Harris, R., Bennett, J., & Ross, F. (2013). Leadership and Innovation in Nursing Seen Through a Historical Lens. *Journal of Advanced Nursing*, 1-10.
- Joseph, L. M. (2015). Organizational Culture and Climate for Promoting Innovativeness. *The Journal of Nursing Administration*, 45(3), 172-178.
- Kaya, N., Turan, N., & Aydin, G. O. (2016). Innovation in Nursing: A Concept Analysis. *Journal of Community & Public Health Nursing*, 2(1), DOI:10.4172/2471-9846.1000108.
- Sen, A., & Eren, E. (2012). Innovation Leadership for the Twenty-First Century. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 41, 1-14.
- Singchungchai, P. (2009). *Principle and Using Qualitative Research in Nursing and Health*. (3th ed). Bangkok: Chanmuang Press Foursquare. (in Thai)
- Singchungchai, P. (2019). Innovative Leadership in Nursing Management. *The Southern College Network Journal of Nursing and Public Health*, 6(1), 260-266. (in Thai)
- Won, H. (2015). Clinical Leadership of Staff Nurse: A Phenomenology Study. *Indian Journal of Science and Technology*, 8(26), 1-5.