Journal of Nursing Science Chulalongkorn University (วารสารพยาบาลศาสตร์)

Volume 6 | Issue 3 Article 3

1994-12-01

ความสำคัญ ปัญหา และความต้องการ การพัฒนาบุคลากรพยาบาล

พวงรัตน์ บุญญานุรักษ์

Follow this and additional works at: https://digital.car.chula.ac.th/cuns

Part of the Nursing Commons

Recommended Citation

บุญญานุรักษ์, พวงรัตน์ (1994) "ความสำคัญ ปัญหา และความต้องการ การพัฒนาบุคลากรพยาบาล," *Journal of Nursing Science Chulalongkorn University (วารสารพยาบาลศาสตร์)*: Vol. 6: Iss. 3, Article 3.
DOI: 10.58837/CHULA.CUNS.6.3.3
Available at: https://digital.car.chula.ac.th/cuns/vol6/iss3/3

This Original article is brought to you for free and open access by Chula Digital Collections. It has been accepted for inclusion in Journal of Nursing Science Chulalongkorn University (วารสารพยาบาลศาสตร์) by an authorized editor of Chula Digital Collections. For more information, please contact ChulaDC@car.chula.ac.th.

ความสำคัญ ปัญหา และความต้องการการพัฒนาบุคลากรพยาบาล

*ดร.พวงรัตน์ บุญญานุรักษ์**

ความนำ

ทรัพยากรมนุษย์เป็นสิ่งที่มีคุณค่า เหนือทรัพยากรอื่นใด ที่จำเป็นจะต้องสร้าง เสริม รักษา และทำนุบำรุงให้สามารถสร้างคุณประโยชน์แก่งาน แก่องค์การ แก่วิชาชีพ และแก่ชีวิตของตนเองด้วย แนวทางปฏิบัติในการบริหารบุคลากรจึงเป็นสิ่งสำคัญยิ่งที่ผู้บริหารทุกระดับ และทุกประเภทขององค์การจะต้องตระหนักเป็นอย่างยิ่ง

บุคลากรพยาบาล เป็นบุคลากรกลุ่มใหญ่ในระบบการบริการสุขภาพ เป็นบุคลากรทางสุขภาพที่ต้องสัมผัสกับผู้รับบริการมากที่สุด ต้องอยู่กับงานบริการสุขภาพมากที่สุด จึงเป็นกลุ่มบุคลากรที่สามารถสร้างสรรค์คุณภาพ และความเจริญก้าวหน้าขององค์การพยาบาลได้อย่างดีที่สุดทำให้เกิดความจำเป็นในการสร้าง เสริม รักษา และทำนุบำรุงบุคลากรพยาบาลขึ้นอย่างต่อเนื่อง และก้าวไกลร่วมไปกับการพัฒนาวิทยาการและเทคโนโลยีด้านวิทยาศาสตร์สุขภาพ หากว่าการพยาบาลไม่ก้าวไปพร้อมกับความก้าวหน้าอื่น ๆ ในระบบบริการสุขภาพแล้ว ย่อมมีผลให้ความเจริญขององค์การสุขภาพช้าลงและอาจก่อให้เกิดภาวะเสี่ยงได้มากขึ้น

พยาบาลวิชาชีพของประเทศไทยในปัจจุบันได้รับการเตรียมด้านการพยาบาลในระดับปริญญาตรี โดยมุ่งให้มีความรู้และความสามารถด้านการพยาบาลทั่ว ๆ ไป ทั้งด้านการพยาบาลผู้ใหญ่ การพยาบาลเด็กการพยาบาลมารดา-ทารก การพยาบาลจิตเวช และการพยาบาลชุมชน ซึ่งยังไม่อาจคาดหวังความเชี่ยวชาญในสาขาการพยาบาลเฉพาะทางได้ นี่คือความจำเป็นที่จะต้องได้รับการพัฒนาต่อไปให้เป็นผู้เชี่ยวชาญในสาขาเฉพาะทางการพยาบาลต่อไป การสร้างความเชี่ยวชาญในสาขาเฉพาะทางการพยาบาลเป็นความรับผิดชอบโดยตรงของฝ่ายบริการพยาบาล โดยจะต้องมีแผนและกิจกรรมในการพัฒนาความเชี่ยวชาญอย่างมีรูปแบบที่เหมาะสมและเชื่อถือได้

ประเด็นในการพัฒนาบุคลากรพยาบาล

1. พยาบาลวิชาชีพมีความเชี่ยวชาญในการพยาบาลเฉพาะทางหรือไม่

ได้มีข้อสังเกตและการวิพากษ์ถึงความสามารถในการปฏิบัติวิชาชีพของบุคลากรพยาบาลโดยเฉพาะพยาบาลวิชาชีพที่ปฏิบัติงานทั้งในโรงพยาบาลและในชุมชน ถึงการได้รับการพัฒนาความรู้ความสามารถไปในแนวทางที่สร้างความเชี่ยวชาญเฉพาะทางให้กับผู้ประกอบวิชาชีพการพยาบาล เนื่องจากระบบและรูปแบบการพัฒนาไม่ชัดเจน จะมีเพียงการอบรมระยะสั้นที่เกิดขึ้นตามโอกาส และตามความสนใจของแต่ละบุคคล แม้จะเป็นพยาบาลวิชาชีพที่อยู่ในระบบราชการ ก็ไม่มีแผนการพัฒนาบุคลากรพยาบาลที่แน่ชัด ทั้งยังไม่สอดคล้องกับระบบการพัฒนาตำแหน่งหน้าที่อีกด้วย สำหรับพยาบาลวิชาชีพที่ปฏิบัติงานในสถานบริการของเอกชนนั้น ยังคงมีจุดอ่อนเรื่องนี้อยู่

*รองศาสตราจารย์ คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

มากทีเดียว จึงจำเป็นที่จะต้องวิเคราะห์ กันให้ชัดเจนว่าจะมีการพัฒนาผู้ปฏิบัติวิชาชีพพยาบาลไปในแนวทางใดทั้งในส่วนของวิชาชีพ และทางกฎหมาย

ภาพที่ปรากฏในวิชาชีพการพยาบาลในปัจจุบัน คือ มีจำนวนพยาบาลวิชาชีพกลุ่มใหญ่ที่ไม่ได้รับการพัฒนาอย่างมีระบบและปฏิบัติงานอยู่ในวิชาชีพนานเกิน 10 ปี จึงมีเพียงความชำนาญในงานเฉพาะที่ ซึ่งไม่อาจยืนยันความชำนาญเชิงวิชาการและเชิงวิชาชีพได้อย่างแน่ชัด เนื่องจากเป็นประสบการณ์ในการทำงานในที่หนึ่ง ๆ นานมากเท่านั้น แต่ไม่ได้ศึกษาอบรมต่อเนื่องอย่างมีระบบ เมื่อเป็นเช่นนี้ ย่อมไม่มีความมั่นใจเพียงพอที่จะเรียกตัวเองว่าเป็นผู้เชี่ยวชาญเฉพาะทางการพยาบาล สิ่งที่ปรากฏชัดเจนคือการไม่ได้รับการอบรมอย่างมีระบบ และรูปแบบอย่างต่อเนื่องตั้งแต่สำเร็จการศึกษา ทั้งยังไม่มีผลงานแสดงให้ปรากฏอีกด้วย จึงไม่อาจสร้างคุณลักษณะ (credentiality) ให้กับตนเองได้

2. ใครคือผู้รับผิดชอบในการพัฒนาความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ให้แก่บุคลากรพยาบาล

ฝ่ายการพยาบาลของสถานบริการต่าง ๆ ได้จัดให้มีการประชุมวิชาการ หรือการอบรมอยู่แล้วบ้างในปัจจุบัน สิ่งที่เป็นข้อสังเกตคือ ไม่มีแผนการพัฒนาบุคลากรที่มีรูปแบบซึ่งจะนำไปสู่การสร้างความสามารถเฉพาะหรือความเชี่ยวชาญเฉพาะให้แก่บุคลากรพยาบาลตามลักษณะงานบริการที่ปฏิบัติอยู่จริง ทั้งยังขาดความต่อเนื่อง ในการจัดการด้านการพัฒนาบุคลากรอีกด้วย นอกจากนี้แล้ว เป้าหมายในการพัฒนาบุคลากรก็ไม่แน่ชัดพอที่จะได้รับการสนับสนุนด้านการเงินจากหน่วยงาน

ประเด็นที่เกิดขึ้นตามมาคือขาดผู้รับผิดชอบโดยตรงในการพัฒนาบุคลากรพยาบาลและไม่มีหน่วยงานของตนเอง ทำให้ความสำคัญของการพัฒนาบุคลากรน้อยลงไป มีผลให้ทั้งผู้บริหารและผู้ปฏิบัติไม่เห็นความสำคัญของการพัฒนาบุคลากร

แม้ว่าฝ่ายการพยาบาลจะได้พยายามจัดให้มีการอบรมวิชาการอยู่บ้างแล้ว แต่ก็จะพบกับความยากลำบาก ในการกระตุ้นให้บุคลากรได้เข้ารับการอบรมที่จัดขึ้น แม้ว่าจะได้จัดให้เป็นวันปฏิบัติงานแล้วก็ตาม ลักษณะเช่นนี้แสดงถึงความรับผิดชอบส่วนตนในการพัฒนาตนเองของพยาบาลที่ยังมีไม่เพียงพอที่จะกระตุ้นให้เกิดความตั้งใจจริงในการพัฒนาตนเอง แม้ว่าจะได้มาอย่างสะดวกก็ตาม

ดังนั้นการพัฒนาบุคลากรพยาบาลจะเป็นไปได้และเกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผลสูงจะต้องเป็นความรับผิดชอบร่วมกันทั้งผู้บริหาร และผู้ปฏิบัติ โดยมีแผนการพัฒนาที่ชัดเจน และต่อเนื่อง

3. เป้าหมายของการพัฒนาบุคลากรพยาบาล คืออะไร

การที่บุคลากรพยาบาลจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์นั้น เป้าหมายสำคัญคืออะไร ผู้บริหารทางการพยาบาลและบุคลากรพยาบาลจะต้องร่วมกันคิด และกำหนดขึ้นให้แน่ชัด ในปัจจุบันยังไม่มีการกำหนดปรัชญา เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ในการพัฒนาบุคลากรพยาบาลขึ้นอย่างชัดเจน คล้ายกับว่าเป็นที่เข้าใจกันเองที่จะต้องมีการพัฒนาคน จึงได้จัดการอบรมขึ้นบ้างเป็นครั้งคราว ตามโอกาสที่เหมาะสม หรือส่งเข้ารับการอบรมที่หน่วยราชการอื่นได้จัดขึ้น ซึ่งย่อมเกิดขึ้นอย่างไม่สม่ำเสมอและอาจไม่ตรงตามเป้าหมายของหน่วยงานก็ได้

การพัฒนาบุคลากรพยาบาลจะต้องมีจุดสุดท้ายที่ต้องการความสำเร็จโดยจะต้องมีผลต่อการสร้างความเจริญก้าวหน้าในงาน และสร้างความพึงพอใจในการทำงานด้วยการพัฒนาบุคลากรพยาบาล

4. การสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรพยาบาลเหมาะสมหรือไม่

การสนับสนุนที่สำคัญคือด้านกำลังคน และ

งบประมาณ ซึ่งพบว่าไม่เกิดขึ้นอย่างชัดเจนแม้ว่าจะมีบ้างก็ไม่เหมาะสมและไม่เพียงพอ ทั้งด้านอัตรากำลังและงบประมาณ

ผู้ที่จะรับผิดชอบด้านการพัฒนาบุคลากรจำเป็นจะต้องมีความรู้หรือได้รับการเตรียมในเรื่องนี้มาบ้างตามสมควร เพื่อจะได้ทำหน้าที่ด้านการบริหารจัดการได้อย่างดี และอาจทำหน้าที่เป็นวิทยากรได้ในบางโอกาสด้วย ทั้งนี้จะต้องมีบุคลิกภาพเฉพาะในการทำงานกับกลุ่มคนทุกระดับได้หากเป็นไปได้ควรได้รับการศึกษาต่อทางการบริหารการพยาบาลในระดับปริญญาโท แต่ในปัจจุบันประเทศไทยยังไม่ให้ความสำคัญในเรื่องการพัฒนาบุคลากรพยาบาลอย่างจริงจัง จึงไม่ได้เตรียมคนเพื่องานนี้ จะใช้คณะกรรมการที่ทำงานเป็นวาระสั้นๆ และเป็นพยาบาลประจำการทั่วๆ ไปเท่านั้น เช่นนี้ย่อมมีผลต่อประสิทธิภาพในการจัดการพัฒนาบุคลากรได้

ส่วนการสนับสนุนด้านการเงินนั้นในปัจจุบันได้ปรากฏเป็นงบประมาณด้านการอบรม สัมมนาขึ้นบ้าง แต่ยังไม่เพียงพอแก่การพัฒนาบุคลากรพยาบาลอย่างมีเป้าหมายและต่อเนื่อง จำนวนงบประมาณยังไม่สมดุลกับจำนวนบุคลากรพยาบาลทั้งหมดในสถานบริการพยาบาล ทำให้ฝ่ายการพยาบาลต้องจัดหาทุนในรูปแบบอื่นสนับสนุน จึงจำเป็นต้องแสดงความต้องการพัฒนาบุคลากรพยาบาลให้ชัดเจนพอที่จะได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานอย่างสมบูรณ์

ความต้องการการพัฒนาบุคลากรพยาบาล

เป็นที่เข้าใจกันดีอยู่แล้วว่า คนจะทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลสูงอย่างต่อเนื่อง ตลอดระยะเวลาของการทำงานนั้น จำเป็นต้องได้รับการพัฒนาทั้งโดยหน่วยงานและโดยตรงเอง ประกอบกันทั้งนี้ต้องมีแผนในการพัฒนาที่ชัดเจนด้วย คำถามที่ว่าการพัฒนาบุคลากรพยาบาลมีความสำคัญอย่างไร และมีความต้องการเพียงใด สรุปได้ดังนี้

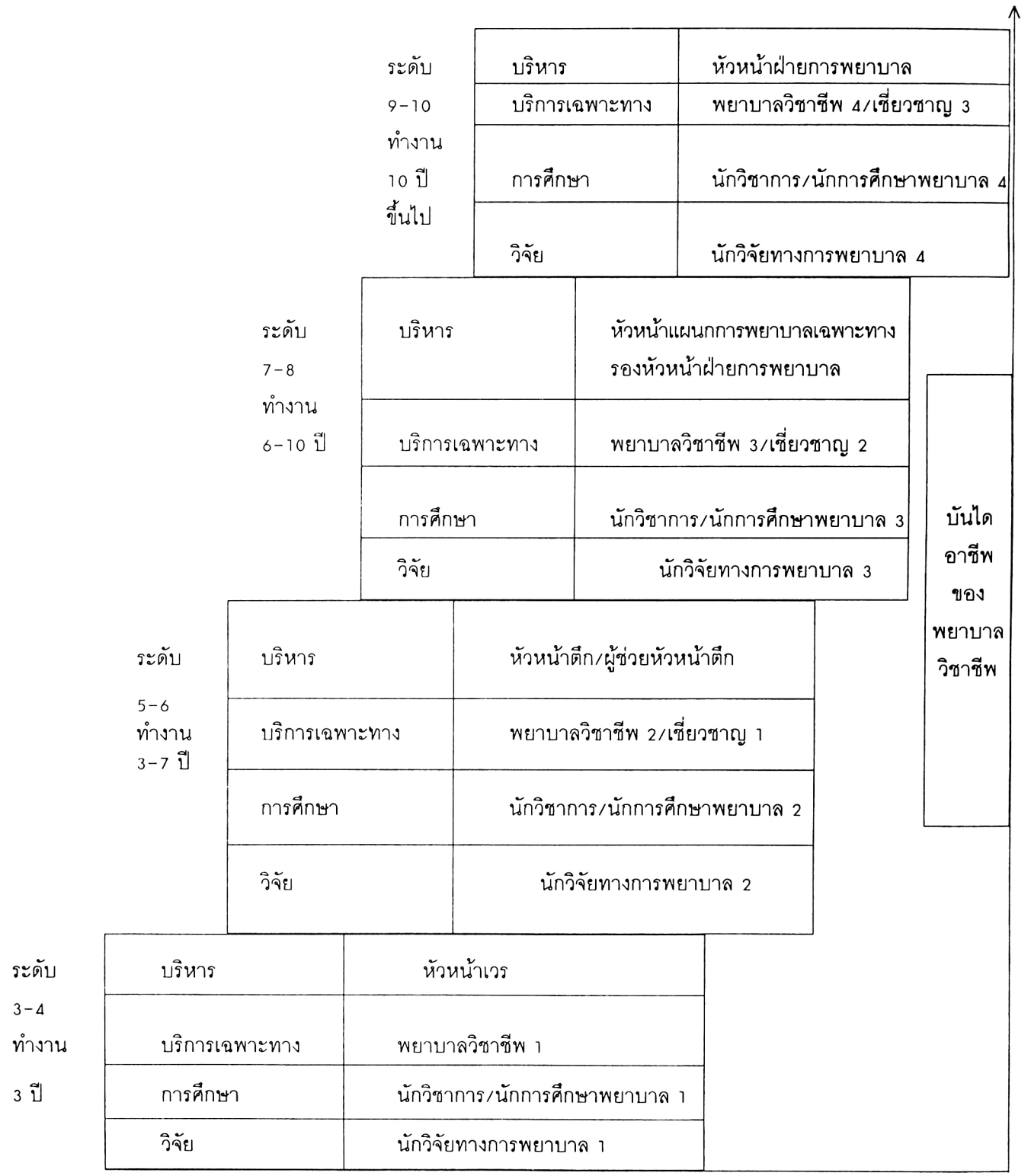
1. บุคลากรพยาบาลทุกคนทุกระดับ ต้องได้รับการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งตามสายงานเฉพาะของตน การที่จะเลื่อนระดับขึ้นไปนั้นไม่เพียงแต่จะนับอายุงานเท่านั้น จำเป็นจะต้องเพิ่มขีดความสามารถ ความรู้และความรับผิดชอบไปพร้อมๆ กัน นี่คือความต้องการที่สำคัญยิ่งต่อการพัฒนาบุคลากรพยาบาล

พยาบาลวิชาชีพปฏิบัติงานอยู่ในงานบริการมีจำนวนมากแต่สายงานตามบันไดอาชีพที่จะก้าวขึ้นไปมีน้อย ทำให้เกิดความเหนื่อยหน่าย (burnout) ในงานได้ง่ายจึงควรพิจารณาสายงานของพยาบาลดังโครงร่างข้างล่างนี้ ที่แสดงสายงาน 4 สายงานของพยาบาลวิชาชีพ ที่จะก้าวขึ้นไปเป็นลำดับ

รูปที่แสดง เป็นการพัฒนาบุคลากรพยาบาลตามสายงาน และตามขั้นตอนของการปรับตำแหน่งและหน้าที่ ทั้งนี้จะต้องมีแผน การพัฒนาที่ต่อเนื่องพร้อมกับมีผลงานวิชาการหรือผลงานบริการที่แน่ชัด โดยต้องมีระดับเงินเดือนกำกับ

2. การสร้างความรู้ความสามารถและประสบการณ์เพื่อผลของการบริการพยาบาลที่มีคุณภาพ เป้าหมายสูงสุดของการพัฒนาบุคลากรพยาบาล คือคุณภาพการบริการพยาบาลซึ่งพยาบาลทุกคนต้องการสร้างให้เกิดขึ้น แต่อาจเกิดขึ้นได้ช้า ไม่สมบูรณ์และไม่ทันต่อความก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยีด้านวิทยาศาสตร์สุขภาพ และด้านอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง เป็นผลมาจากการขาดการพัฒนาคนอย่างต่อเนื่องนั่นเอง ทำให้ต้องใช้ความรู้เดิมประสบการณ์เดิมในการทำงาน ร่วมกับการเรียนรู้ทักษะใหม่ เพิ่มขึ้นบ้างตามโอกาส จึงเกิดปัญหาด้านการสร้างคุณภาพ การบริการพยาบาลได้ โดยแท้จริงบุคลากรพยาบาลทุกคน ย่อมมีความต้องการด้านนี้อยู่ แสดงให้ปรากฏแล้วในปรัชญา เป้าหมายและวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน

3. การสร้างความเชี่ยวชาญในสาขาเฉพาะทางการพยาบาล เรื่องนี้เป็นความต้องการของทั้งผู้


ระดับ 9-10 ทำงาน 10 ปี ขึ้นไป
บริหาร
หัวหน้าฝ่ายการพยาบาล
บริการเฉพาะทาง
พยาบาลวิชาชีพ 4/เชี่ยวชาญ 3
การศึกษา
นักวิชาการ/นักการศึกษาพยาบาล 4
วิจัย
นักวิจัยทางการพยาบาล 4
ระดับ 7-8 ทำงาน 6-10 ปี
บริหาร
หัวหน้าแผนกการพยาบาลเฉพาะทาง
รองหัวหน้าฝ่ายการพยาบาล
บริการเฉพาะทาง
พยาบาลวิชาชีพ 3/เชี่ยวชาญ 2
การศึกษา
นักวิชาการ/นักการศึกษาพยาบาล 3
วิจัย
นักวิจัยทางการพยาบาล 3
ระดับ 5-6 ทำงาน 3-7 ปี
บริหาร
หัวหน้าตึก/ผู้ช่วยหัวหน้าตึก
บริการเฉพาะทาง
พยาบาลวิชาชีพ 2/เชี่ยวชาญ 1
การศึกษา
นักวิชาการ/นักการศึกษาพยาบาล 2
วิจัย
นักวิจัยทางการพยาบาล 2
ระดับ 3-4 ทำงาน 3 ปี
บริหาร
หัวหน้าเวร
บริการเฉพาะทาง
พยาบาลวิชาชีพ 1
การศึกษา
นักวิชาการ/นักการศึกษาพยาบาล 1
วิจัย
นักวิจัยทางการพยาบาล 1
บันได อาชีพ ของ พยาบาล วิชาชีพ

บริหาร และบุคลากรพยาบาล ที่ต้องการสร้างความเชี่ยวชาญขึ้น เพื่อความมั่นใจในการปฏิบัติงาน และเพื่อความภาคภูมิใจในงาน ซึ่งต้องอาศัยการพัฒนาความเชี่ยวชาญอย่างมีรูปแบบ มีขั้นตอน ทั้งนี้อาจมีข้อกำหนดเชิงเกณฑ์การสร้างผู้เชี่ยวชาญขึ้นโดยสภาการพยาบาล หลักฐานต่างๆ ควรผ่านการรับรองทางสภาการพยาบาล เพื่อให้สังคมเกิดความมั่นใจในการสร้างผู้เชี่ยวชาญทางการพยาบาล ที่เป็นไปอย่างถูกต้องตามกฎหมายและมีความเป็นสากล

4. การทำงานร่วมกันในทีมสุขภาพ บุคลากรพยาบาลทำงานพร้อมกันในทีมสุขภาพอยู่แล้ว หากว่ายังไม่มีความมั่นใจเพียงพอ ถ้าขาดความรู้ความสามารถ ดังนั้นการพัฒนาด้านนี้จะเป็นการสร้างคุณค่าต่อการทำงานร่วมกันในทีมได้สูงขึ้น และเป็นการสร้างภาพพจน์ที่ดีให้แก่วิชาชีพการพยาบาลด้วย

5. การสร้างความมีคุณค่าในตนของพยาบาล เป็นที่แน่ชัดว่าหากบุคคลมีความรู้ความสามารถในงานเฉพาะของตนอย่างเต็มเปี่ยม ย่อมเกิดความรู้สึกมีคุณค่าในตนขึ้น การพัฒนาบุคลากรพยาบาลสามารถสร้างสิ่งที่ได้ หากได้มีการวางแผนการพัฒนาอย่างดี

จะเห็นได้ว่า การพัฒนาบุคลากรพยาบาล แม้ว่าจะมีปัญหาอยู่บ้าง แต่ความสำคัญและความต้องการมีอยู่มาก เพียงพอที่จะกระตุ้นให้เกิดวิธีการแก้ปัญหา และสร้างแนวทางปฏิบัติที่มีประสิทธิผลสูงได้ต่อไป

หนังสืออ้างอิง

Abruzzese, R.S. **Nursing Staff Development : Strategies for Success** St.Louis : Mosby Year Book, 1992, pp. 1-28

Brunt, B. "Continuing Education and Megatrends" **Journal of Nursing Staff Development.** 4(4):174,1988.

Hard. R. "Inside Track : Hospital Link Education with Hard Member", **Hospitals.** 64 : 46,1990