

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การเปลี่ยนแปลงในปัจจุบันเกิดขึ้นอย่างรวดเร็วและต่อเนื่อง เป็นสาเหตุนำไปสู่การปฏิรูปและการพัฒนาด้านต่างๆของส่วนราชการ รวมถึงการปฏิรูประบบสุขภาพทำให้โรงพยาบาลของรัฐต้องปฏิบัติ และพัฒนาองค์การไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ตามที่กำหนดไว้ในรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 หมวด 3 มาตราที่ 11 ข้อที่ 3 การพัฒนาส่วนราชการให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในการบริหารราชการแนวใหม่ จะต้องพัฒนาความรู้ ความเชี่ยวชาญให้เพียงพอแก่การปฏิบัติงาน ให้สอดคล้องกับสภาพสังคมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว แนวทางปฏิบัติข้อที่ 4 ระบุว่า องค์กรจะต้องสร้างควมมีส่วนร่วมในหมู่ข้าราชการและเจ้าหน้าที่ทุกระดับให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน เพื่อนำมาใช้พัฒนาแนวทางการปฏิบัติราชการร่วมกัน ให้เกิดประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น (อนุชิต, 2547) ดังนั้นจะเห็นว่าการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมเป็นแนวทางปฏิบัติที่จำเป็นต้องพัฒนาให้เกิดขึ้นในองค์กรราชการ

การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (team leaning) เป็นแนวคิดของเซ็งกี (Senge,1990) หนึ่งในวินัยห้าประการ ที่ได้เสนอไว้ในแนวคิดและหลักการ การพัฒนาองค์การให้เป็นองค์กรการเรียนรู้ (learning organization) ประกอบด้วยหลักที่สำคัญ 5 ประการ คือ 1) ความเชี่ยวชาญเฉพาะตัว หรือ การรอบรู้แห่งตน (personal mastery) 2) จิตสำนึกหรือแบบแผนความคิดอ่าน (mental model) 3) วิสัยทัศน์ร่วม (build shared vision) 4) ความคิดเชิงระบบ (systems thinking) และ 5) การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (team learning)

การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม หมายถึง การเรียนรู้โดยทุกคนในทีมจะต้องมีวิจาร์ณญาณร่วมกันอยู่ตลอดเวลาว่า กำลังทำอะไร และจะทำให้ดีขึ้นได้อย่างไร จึงจะช่วย เพิ่มคุณค่าแก่ผู้ใช้บริการและสร้างการพัฒนาการแก่องค์กรได้ การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม จะเป็นตัวช่วยเสริมสร้างความสามารถของทีมงานและจะช่วยขจัดจุดอ่อนของทีมงานได้ โดยการพัฒนาให้สมาชิกในทีมมีความสามารถในการคิดพิจารณา ร่วมกันคิด มีการทำงานที่สอดคล้องกัน คิดในสิ่งใหม่และแตกต่าง มีความไวใจต่อกัน ซึ่งการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมจะทำให้การเรียนรู้เกิดพลังมากกว่าการเรียนรู้

ของแต่ละบุคคล เพราะการเรียนรู้เป็นทีมทำให้สมาชิกในทีมได้คิดอย่างลึกซึ้ง มีแนวความคิดที่ซับซ้อน ซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นในการพัฒนาองค์การในยุคปัจจุบัน มีการพัฒนาสู่การเป็นนวัตกรรม มีการปฏิบัติ และการประสานงาน อีกทั้งยังช่วยในการส่งเสริมบทบาทของสมาชิกในทีมต่อทีมอื่น ๆ ได้อีกด้วย (จำเรียงและเบญจมาศ, 2544) ดังนั้น การที่สมาชิกในองค์การมีความสามารถในการทำงานร่วมกันเป็นทีมและเกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง หล่อหลอมให้เกิดเป็นพลังที่ยิ่งใหญ่ โดยมีวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์การเป็นเครื่องมือและเป็นเป้าหมายให้สมาชิกทำงานมุ่งมั่นไปในทิศทางเดียวกัน แนวคิดการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมในองค์การแห่งการเรียนรู้ของเซ็งกี (1990) นี้มีความแตกต่างจากแนวคิดของทำนองอื่น ตรงที่มีความไม่ซับซ้อนใน แต่ละขั้นตอน เป็นรูปแบบที่ชัดเจน เหมาะสมกับสภาพขององค์การพยาบาล

กลุ่มการพยาบาลเป็นองค์การหนึ่งที่สำคัญในระบบสุขภาพ ที่สามารถนำแนวคิดการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมมาเป็นกลยุทธ์ที่สำคัญในการบริหารงาน เพื่อให้เกิดมาตรฐานการบริการพยาบาลที่ดีมีประสิทธิภาพ และการที่กลุ่มการพยาบาลมีภารกิจหลักในการให้บริการสุขภาพแก่ประชาชนโดยมีลักษณะงานที่หลากหลาย มีบุคลากรปฏิบัติงานจำนวนมาก หลายระดับ กระบวนการทำงานเป็นทีมที่เรียนรู้ร่วมกัน จึงมีความสำคัญเป็นอย่างมาก ที่จะช่วยในการขับเคลื่อนนโยบายการพัฒนาบริการพยาบาลให้มีคุณภาพเกินความคาดหวังของผู้มารับบริการ และจากการศึกษาของเสาวรส (2543) พบว่า การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม เป็นตัวแปรที่สำคัญมากเป็นอันดับหนึ่งในการที่จะพัฒนาองค์การไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้

ผู้บริหารทางการพยาบาลทุกระดับในกลุ่มการพยาบาลเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการบริหารจัดการ บุคลากรให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ให้มีการประสานงาน แลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์ ทักษะ วิถีคิด เพื่อให้เกิดความรู้ที่แปลกใหม่ มีความคิดสร้างสรรค์ แก้ปัญหา และสามารถปฏิบัติงานให้การดูแลรักษาพยาบาลผู้ป่วยอย่างมีประสิทธิภาพ ถูกต้อง สะดวก รวดเร็ว ปลอดภัย เพื่อการแข่งขันสู่ความเป็นเลิศในด้านคุณภาพการพยาบาลของโรงพยาบาลและผู้บริหารทางการพยาบาลยังจะต้องมีทักษะในการประเมินปัญหาและอุปสรรคในการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม และสามารถแก้ไขปัญหาเหล่านั้นได้

โรงพยาบาลที่ผ่านการรับรองคุณภาพ (hospital accreditation) เป็นโรงพยาบาลที่ผ่านกระบวนการประเมินคุณภาพระบบบริการของโรงพยาบาล เปรียบเทียบกับมาตรฐานของชาติว่า มีการพัฒนาในเรื่องของการเรียนรู้ การทำงานเป็นทีมและการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยใช้แนวทางที่กำหนดไว้ในมาตรฐานของโรงพยาบาล และการที่จะทำให้องค์การสามารถปรับตัวให้พร้อมรับกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น สามารถแก้ปัญหาได้ในระยะยาว และมีความสามารถใน

การแข่งขันได้เป็นอย่างดีนั้น พบว่าองค์การแห่งการเรียนรู้ตามแนวคิดของเซ็งกี (1990) เป็นแนวคิดที่สามารถนำมาปรับใช้ได้เป็นอย่างดีในวัฒนธรรมขององค์การพยาบาล (บุบผา, 2544)

จากความสำคัญของการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมในองค์การดังที่กล่าวมา ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษากระบวนการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมของผู้บริหารการพยาบาลในโรงพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุขที่ผ่านการรับรองคุณภาพโรงพยาบาล ในภาคใต้ เพื่อนำผลที่ได้จากการวิจัยไปใช้ประโยชน์ในดำเนินการพัฒนากลุ่มการพยาบาล ให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ที่ยั่งยืน และให้บริการที่มีคุณภาพเป็นเลิศ เกินความคาดหวังของผู้รับบริการ

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. ศึกษาระดับ ของกระบวนการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ของผู้บริหารการพยาบาลในโรงพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุข ที่ผ่านการรับรองคุณภาพโรงพยาบาล
2. ศึกษาระดับของปัญหาและอุปสรรค ในกระบวนการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ของผู้บริหารการพยาบาล ในโรงพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุข ที่ผ่านการรับรองคุณภาพโรงพยาบาล

คำถามการวิจัย

1. ผู้บริหารการพยาบาลในโรงพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุข ที่ผ่านการรับรองคุณภาพโรงพยาบาลมีกระบวนการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ระดับใด
2. ปัญหาและอุปสรรคในกระบวนการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมตามความคิดเห็นของผู้บริหารการพยาบาลในโรงพยาบาล ที่ผ่านการรับรองคุณภาพโรงพยาบาล มีกระบวนการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม อยู่ในระดับใด

กรอบแนวคิด

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษากระบวนการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ของผู้บริหารการพยาบาลในโรงพยาบาลที่ผ่านการรับรองคุณภาพโรงพยาบาล ในภาคใต้ ซึ่งเป็นหนึ่งในห้าวิสัยตามแนวคิดการพัฒนาองค์การยุคใหม่ เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของเซ็งกี (Senge, 1990) ซึ่งเป็น

กระบวนการเพิ่มขีดความสามารถของสมาชิกทีมอย่างต่อเนื่อง แบ่งเป็น 4 กระบวนการ คือ

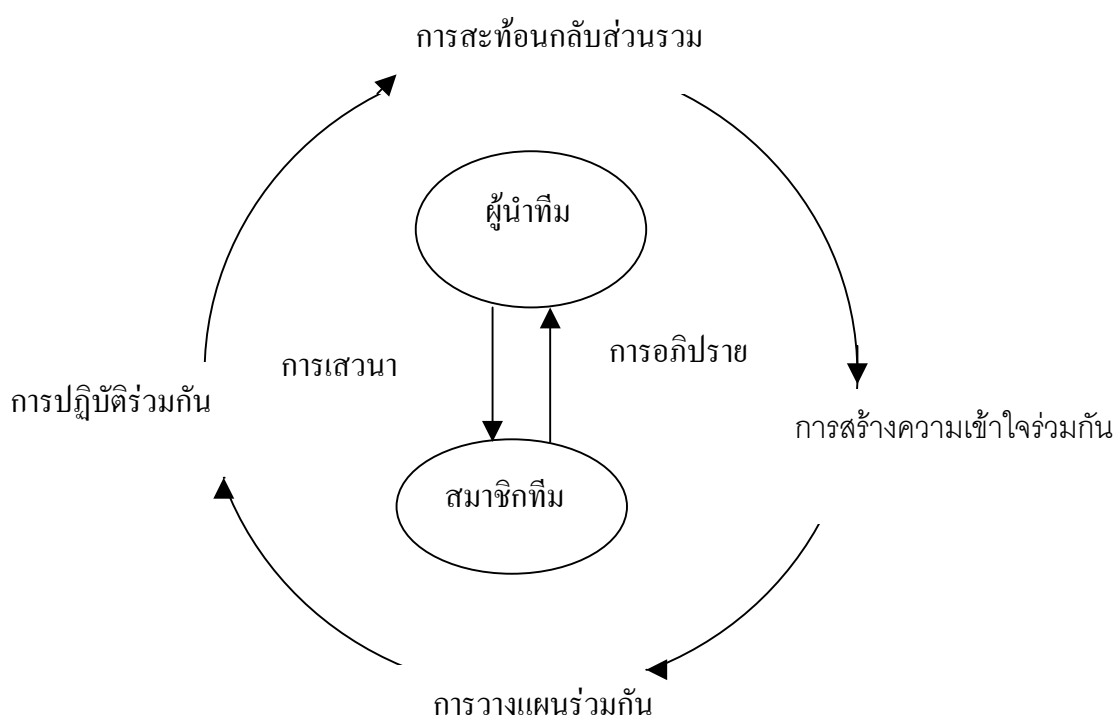
กระบวนการที่หนึ่ง การสะท้อนกลับส่วนรวม (public reflecting) เป็นกระบวนการของการระดมความคิดเห็นของสมาชิกในทีมทุกคนมีส่วนร่วมที่จะสะท้อนข้อมูลการปฏิบัติงานที่ผ่านมาว่าดำเนินไปได้ดีแค่ไหน อย่างไร มีปัญหาอุปสรรคอะไรบ้าง อะไรที่ทำสำเร็จ อะไรที่ไม่สำเร็จ และในการปฏิบัตินี้ใช้ ทฤษฎีหรือหลักการ อะไรบ้างหรือไม่ มีความเหมาะสมหรือยัง สามารถกำหนดเป้าหมายใหม่ที่ต่อเนื่องได้หรือไม่

กระบวนการที่สอง การสร้างความเข้าใจร่วมกัน (shared meaning) เป็นกระบวนการของการพัฒนาความคิด การแสดงออก และการปรับความคิดร่วมกันของทีม เป็นกระบวนการที่สร้างความยึดมั่นผูกพัน (commitment) และวิสัยทัศน์ร่วมกันของทีมการรวมกลุ่มการเรียนรู้และมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นต่อกัน และเปิดโอกาสให้สมาชิกในองค์กรได้แลกเปลี่ยนและพัฒนาความสามารถ ความรอบรู้ของทีมงานให้เกิดขึ้น โดยทุกคนในทีมจะต้องมีวิจรรย์ญาณร่วมกันตลอดเวลากว่า กำลังทำอะไร จะทำให้ดีขึ้นได้อย่างไร จึงจะเพิ่มคุณค่าและสร้างพัฒนาการแก่องค์กรได้ (Senge,1990)

กระบวนการที่สาม การวางแผนร่วมกัน (joint planning) เป็นกระบวนการที่ทีมมีการกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย กำหนดวิธีการทำงานให้บรรลุตามแผนที่กำหนด ในกระบวนการนี้ทีมจะต้องมีการวิเคราะห์อย่างถูกต้อง ไม่สร้างภาพลวงตา มีการประสานความร่วมมือเป็นอย่างดี และสื่อสารให้สมาชิกทุกคนได้รับทราบ โดยมีหลักการสำคัญ 3 ประการคือ 1) สมาชิกในทีมจะต้องมีความสามารถในการคิด วิเคราะห์ปัญหา 2) การเรียนรู้ภายในทีมจะต้องมีการประสานสอดคล้องกันเป็นอย่างดี มีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน ร่วมกันคิดในสิ่งใหม่และแตกต่าง และ 3) การทำงานของสมาชิกทีมแต่ละทีมมีการปฏิบัติที่ส่งผลต่อทีมอื่นๆด้วยซึ่งจะช่วยให้เกิดกระบวนการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมที่มีพลังมากยิ่งขึ้น โดยกลุ่มจะต้องฝึกทักษะที่สำคัญ 2 ประการคือ การเสวนา (dialogue) และการอภิปราย (discussion) ให้มีความชำนาญ ซึ่ง การนำการเสวนาและการอภิปราย มาใช้อย่างชำนาญนั้น จะเป็นการนำ วิสัยทัศน์ของแต่ละคนมาแลกเปลี่ยนกันและหาข้อสรุป ให้ออกมาเป็นข้อปฏิบัติร่วมกันเพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย (Senge,1990)

กระบวนการที่สี่ การปฏิบัติร่วมกัน (coordinated action) เป็นกระบวนการที่นำแผนงานและแนวทางตามที่กำหนดไว้ไปปฏิบัติ โดยเน้นการทำงานและการแก้ปัญหาเชิงสร้างสรรค์ การสร้างแรงจูงใจ โดยในกระบวนการนี้ผู้บริหารการพยาบาลจะต้องไม่กระทำการใดๆให้สมาชิกรู้สึกเสียหายหรืออับอาย ร่วมกันทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

ซึ่งในการพัฒนาองค์การให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ประการสำคัญ คือการพัฒนาตัวผู้บริหารที่ทำหน้าที่เป็นผู้นำให้มีศักยภาพและขีดความสามารถที่สูง รวมถึงมีคุณสมบัติของการเป็นผู้อำนวยความสะดวก ผู้สอน ที่ดี ซึ่งจะเป็นหัวขบวนในการนำแนวคิดและหลักการการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมมาใช้ให้มีประสิทธิภาพ (กานต์สุตาและเดชนัน, 2544; จำเรียงและเบญจมาศ, 2544) ซึ่งความสัมพันธ์ของปัจจัยเหล่านี้สามารถแสดงได้ดังกรอบแนวคิด ภาพที่ 1



ภาพ 1

กรอบแนวคิดแสดงความสัมพันธ์ระหว่างกระบวนการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมกับบทบาทผู้บริหารการพยาบาลในฐานะสมาชิกทีม

นิยามศัพท์

กระบวนการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม หมายถึง การปฏิบัติของผู้บริหารการพยาบาลในบทบาทของผู้อำนวยความสะดวกและในบทบาทของสมาชิกในทีม เพื่อให้เกิดกระบวนการพัฒนาคุณภาพที่ต่อเนื่อง ในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ประสบการณ์จากการปฏิบัติงาน โดยใช้เทคนิคของการเสวนาและการอภิปรายทั้ง 4 กระบวนการคือ การสะท้อนกลับส่วนรวม การสร้างความเข้าใจ

ร่วมกัน การวางแผนร่วมกันและการปฏิบัติร่วมกัน ซึ่งวัดและประเมินโดยแบบสอบถามกระบวนการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ซึ่งผู้วิจัยได้สร้างขึ้นตามกรอบแนวคิดของเซ็งกี (1990)

การสะท้อนกลับส่วนรวม หมายถึง การปฏิบัติของผู้บริหารการพยาบาลในบทบาทของผู้อำนวยความสะดวกและในบทบาทของสมาชิกในทีม ที่ก่อให้เกิดการพูดคุยกันของสมาชิกทีมเพื่อทบทวนแนวความคิดความเชื่อของแต่ละคน มีการพูดคุยกันถึงประเด็นปัญหาต่างๆในการทำงานที่ผ่านมาโดยใช้เทคนิคการเสวนาและการอภิปราย

การสร้างความเข้าใจร่วมกัน หมายถึง การปฏิบัติของผู้บริหารการพยาบาลในบทบาทของผู้อำนวยความสะดวกและในบทบาทของสมาชิกในทีม เพื่อให้ทีมงานมีการพูดคุยกันอย่างเปิดเผยมีการให้ข้อมูลซึ่งกันและกัน มีการมองเห็นศักยภาพของแต่ละบุคคล ศักยภาพขององค์การและการวางเป้าหมายในอนาคตที่อยากให้เป็น รวมถึงการสร้างแนวทางในการปฏิบัติร่วมกันในการที่จะบรรลุเป้าหมายนั้น

การวางแผนร่วมกัน หมายถึง การปฏิบัติของผู้บริหารการพยาบาลในบทบาทของผู้อำนวยความสะดวกและในบทบาทของสมาชิกในทีม เพื่อให้ทีมงานสามารถกำหนดวัตถุประสงค์ในแผนงานที่จะปฏิบัติงานร่วมกัน วิธีการดำเนินงาน และการประเมินผล ที่จะทำให้อบรรลุวัตถุประสงค์นั้นได้

การปฏิบัติร่วมกัน หมายถึง การปฏิบัติของผู้บริหารการพยาบาลในบทบาทของผู้อำนวยความสะดวกและในบทบาทของสมาชิกในทีม ที่ทำให้ทีมงานสามารถปฏิบัติงานร่วมกันตามแผนงานวิธีการที่กำหนดและบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ต้องการ

ผู้บริหารการพยาบาล หมายถึง พยาบาลวิชาชีพที่ทำหน้าที่ในการปฏิบัติงานในตำแหน่งผู้บริหารของกลุ่มการพยาบาลทุกระดับ ในโรงพยาบาลคือ หัวหน้าการพยาบาล ผู้ชำนาญทางกรพยาบาลสาขาต่างๆหัวหน้าหอผู้ป่วย หัวหน้างาน ที่ผ่านการรับรองคุณภาพโรงพยาบาล ในภาคใต้

โรงพยาบาลที่ผ่านการรับรองคุณภาพ หมายถึงโรงพยาบาลทุกระดับที่ผ่านการประเมินคุณภาพโรงพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข ในภาคใต้ และได้รับการรับรองมาตรฐานเปรียบเทียบกับมาตรฐานระดับชาติ

ขอบเขตการวิจัย

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้เป็นการศึกษากระบวนการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมของผู้บริหารการพยาบาลทุกระดับที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลทุกระดับที่ผ่านการรับรองคุณภาพ สังกัดกระทรวงสาธารณสุข ในภาคใต้ นับถึง กรกฎาคม 2547

ระยะเวลาในการศึกษาระหว่างเดือน กรกฎาคม 2547 ถึง เมษายน 2548

ความสำคัญของการวิจัย

1. เป็นข้อมูลพื้นฐานให้ผู้บริหารการพยาบาลนำไปกำหนดแนวทางปฏิบัติเพื่อส่งเสริมและกระตุ้นให้บุคลากรและสมาชิกทีม เกิดการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และเพื่อการพัฒนาเป็นองค์การเรียนรู้ที่ยั่งยืนต่อไป

2. เป็นข้อมูลเบื้องต้นในการที่จะนำไปวางแผนพัฒนาระบบการบริหารงาน ระบบการสื่อสาร ระบบการประเมินผล การแก้ปัญหาความขัดแย้ง สิ่งแวดล้อมและบรรยากาศภายในองค์การ ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น