

ภาวะผู้นำด้านความปลอดภัย: ก้าวใหม่ที่ท้าทายของผู้นำทางพยาบาล Safety Leadership: Challenging New Steps for Nurse Leaders

สุทธิชาร์ตน์ เจริญพงศ์¹ วลัยนารี พรหมลา² ชัชวาล วงศ์สารี³

กิติพงษ์ พิณิจพันธ์⁴

Sudthicharat Charoenphong¹ Walainaree Pommala² Chutchvarn Wongaree³

Gitipong Pinichpan⁴

บทคัดย่อ

บทความวิชาการเรื่องนี้ เป็นบทความเกี่ยวกับคุณลักษณะสำคัญของภาวะผู้นำด้านความปลอดภัยของผู้นำทางการพยาบาล มีวัตถุประสงค์ดังนี้ 1) เพื่อสะท้อนถึงความสำคัญของคุณลักษณะของภาวะผู้นำด้านความปลอดภัยของผู้นำทางการพยาบาล 2) เพื่อสนับสนุนให้ผู้นำทางการพยาบาลทุกระดับประยุกต์คุณลักษณะภาวะผู้นำด้านความปลอดภัยในการบริหารงานมุ่งเกิดผลลัพธ์ด้านความปลอดภัย โดยผู้เขียนได้รวบรวมข้อมูลจากการทบทวนวรรณกรรม งานวิจัยและจากประสบการณ์

จากแนวคิดภาวะผู้นำด้านความปลอดภัยมีความสำคัญอย่างมากสำหรับผู้นำขององค์กรที่มุ่งเน้นด้านความปลอดภัย จำเป็นต้องอาศัยการผสมผสานแนวคิดภาวะผู้นำสำคัญ ซึ่งมีคุณลักษณะดังนี้ ผู้นำที่มีลักษณะการสอนงานด้านความปลอดภัย ผู้นำที่มีลักษณะการเอาใจใส่ใจด้านความปลอดภัย และผู้นำที่มีลักษณะการควบคุมด้านความปลอดภัย

อย่างไรก็ตามภาวะผู้นำทางการพยาบาลจะมีคุณลักษณะที่โดดเด่นในการเป็นผู้นำด้านความปลอดภัยได้นั้น จำเป็นต้องมีการส่งเสริมพัฒนาคุณลักษณะของตนเองอย่างต่อเนื่อง ในการเป็นผู้นำที่มุ่งให้เกิดความปลอดภัยในองค์กรสุขภาพ อันจะเกิดผลลัพธ์ที่ดีที่มีความสมดุลในด้านการบริหารจัดการงานด้านความปลอดภัยที่มีประสิทธิภาพ ด้านผู้ปฏิบัติงานที่มีศักยภาพ สมรรถนะที่ดี และด้านผลลัพธ์ที่ดีต่อผู้รับบริการ

¹ พยาบาลวิชาชีพชำนาญการพิเศษ (ด้านการสอน ดร.) คณะพยาบาลศาสตร์วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี นพรัตน์ วชิระ สถาบันพระบรมราชชนก E-Mail: Kookwpp@hotmail.com

(Registered Nurse, Senior Professional Level Dr), Boromarajonani College of Nursing Nopparat Vajira , Faculty of Nursing, Praboromarajchanok Institute.

² (ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.) คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยปทุมธานี E-Mail: walainaree@hotmail.com (Asst. Prof. Dr), Faculty of Nursing, University of Pathumthani

³ อาจารย์พยาบาล คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต E-mail: nutt.chut@gmail.com Lecturer, Faculty of Nursing, Kasem Bundit University,

⁴ พยาบาลวิชาชีพชำนาญการ วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี นพรัตน์ วชิระ คณะพยาบาลศาสตร์ สถาบันพระบรมราชชนก, E-mail: Gittiipong@bcnn.ac.th

(Registered Nurse, Senior Professional Level), Boromarajonani College of Nursing Nopparat Vajira , Faculty of Nursing Praboromarajchanok Institute,

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำ, ภาวะผู้นำด้านความปลอดภัย, ผู้นำทางการพยาบาล

Abstract

This academic article This is an article on the key attributes of safety leadership for nurse leaders. The objectives are as follows: 1) To reflect the importance of safety leadership characteristics of nurse leaders; 2) To encourage nurse leaders at all levels to apply safety leadership characteristics in management to achieve safety outcomes. The authors gathered information from the literature review.

Research and experience from the point of view, safety leadership is very important for leaders of security-focused organizations. It requires a combination of key leadership concepts. Which has the following characteristics Leaders with a safety coaching with a safety-conscious nature and leaders with safety control.

However, nursing leadership has the distinctive traits of being a safety leader. It is necessary to continually promote and develop their own characteristics. To be a leader with a focus on safety in health organizations. This will result in good results that are balanced in terms of effective safety management. In terms of potential practitioners, good performance, and good outcomes for service recipients.

Keywords : Leadership, Safety Leadership, Nurse Leader

บทนำ

ภายใต้สถานการณ์ปัจจุบันองค์กรด้านสุขภาพทั่วโลกได้มุ่งให้ความสำคัญต่อความปลอดภัยในทุกมิติทั้งผู้รับบริการและผู้ให้บริการ (World Health Organization, 2018) สำหรับประเทศไทยนโยบายด้านความปลอดภัยได้มีการหยิบยกต่อการดำเนินการอย่างจริงจัง โดยกระทรวงสาธารณสุขได้กำหนดนโยบายความปลอดภัยของผู้ป่วยและบุคลากรสาธารณสุข ตั้งแต่ปี พ.ศ.2560 (Patient and Personnel Safety: 2P Safety) มีการกำหนดเชิงนโยบายที่มุ่งเน้นด้านความปลอดภัย กำหนดวิสัยทัศน์ด้านความปลอดภัยคือ “ประเทศไทยมีระบบบริการสุขภาพที่มีคุณภาพและความปลอดภัยสำหรับทุกคนภายใน 2018 - 2021” (สถาบันรับรองคุณภาพสถานพยาบาล (องค์การมหาชน), 2561) จากสถานการณ์การระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนาสายพันธุ์ใหม่ 2019 (COVID-19) ที่มีการระบาดตั้งแต่ปี พ.ศ.2563 ส่งผลต่อกระทบต่อระบบการทำงานขององค์กรสุขภาพทุกภาคส่วน โดยเฉพาะองค์กรสุขภาพที่มีการตื่นตัวทางด้านความปลอดภัยต่อสถานการณ์ดังกล่าวมากยิ่งขึ้น

มีการเปลี่ยนแปลงต่อระบบสุขภาพของประเทศ ในการให้บริการสุขภาพ เช่น มีศูนย์ประชาสัมพันธ์ ข้อมูลข่าวสารสถานการณ์การระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนาสายพันธุ์ใหม่ 2019 (COVID-19) ศูนย์ประสานงานการจัดสรรเตียงผู้ป่วยทั้งภาครัฐและเอกชน โรงพยาบาลสนาม เป็นต้น (ศูนย์บริหารสถานการณ์โควิด-19, 2564) ทีมสุขภาพทุกคนเป็นกำลังสำคัญต่อการบริหารและบริการแก่ประชาชนในทุกพื้นที่ของประเทศไทย

วิชาชีพพยาบาลเป็นวิชาชีพหนึ่งที่มีความสำคัญต่อการให้บริการทั้งผู้รับบริการแบบปกติและผู้รับบริการในสถานการณ์การระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนาสายพันธุ์ใหม่ 2019 (COVID-19) ซึ่งมีการปรับระบบการให้บริการให้สอดคล้องกับสถานการณ์อย่างเหมาะสมและทันทั่วถึงที่ ส่งผลต่อภาระงานของพยาบาลที่เพิ่มขึ้นเป็นทวีคูณอย่างที่ปฏิเสธไม่ได้ แต่อย่างไรก็ตามเป้าหมายสำคัญคือความปลอดภัยของทั้งผู้ให้บริการและผู้รับบริการ ผู้นำทางการพยาบาลทุกระดับขององค์กรรอดมีบทบาทสำคัญที่ต้องคำนึงถึงสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง เกิดมุมมองนวัตกรรมใหม่ๆ เพื่อการพัฒนาเชิงบริหารที่ให้เกิดความสมดุลทั้งระบบงานและผู้ปฏิบัติ ผู้นำหรือผู้บริหารทางการพยาบาลไม่เพียงแต่สั่งการเท่านั้น แต่ต้องเป็น “ผู้พร้อมลุย” กับผู้ปฏิบัติ รวมถึงต้องมีศิลปะในการสื่อสาร การสร้างขวัญกำลังใจ และต้องส่งเสริมการสร้างองค์ความรู้ที่ทีมพยาบาล เนื่องจากองค์ความรู้เปรียบเสมือนอาวุธทางปัญญาที่จะประยุกต์สู่การปฏิบัติอย่างชาญฉลาดและสามารถป้องกันตนเองเกิดความปลอดภัยจากการปฏิบัติงาน ผู้นำจะต้องเป็นผู้ที่อำนวยความสะดวกทั้งระบบในขอบเขตที่รับผิดชอบ สามารถบริหารจัดการทรัพยากรให้เกิดความเพียงพอพร้อมใช้ในปฏิบัติงานและการบริการ

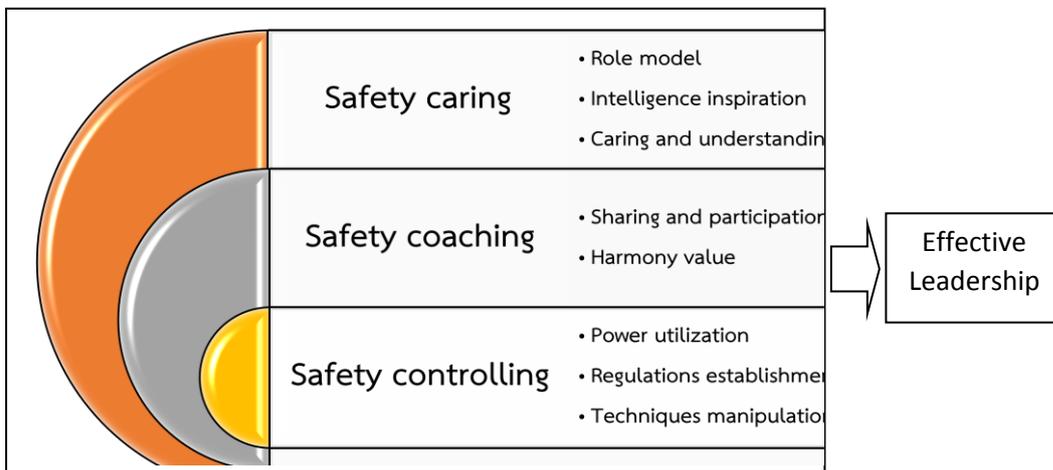
สำหรับองค์กรพยาบาลบุคคลสำคัญที่จะบริหารจัดการให้การบริการให้เกิดความปลอดภัยนั้นคือผู้นำทางการพยาบาลที่อยู่ใกล้ชิดกับทีมพยาบาลที่ปฏิบัติหน้างานมากที่สุด คือหัวหน้าหอผู้ป่วย/หัวหน้าทีม/หัวหน้างานหน่วยบริการ ซึ่งเป็นผู้นำทางการพยาบาล เป็นบุคคลที่สามารถโน้มน้าวใจให้ผู้บังคับบัญชาทุกระดับมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น มีส่วนร่วมในการวางแผนและตัดสินใจ เพื่อช่วยเสริมสร้างบรรยากาศของการทำงานเป็นทีม (อรอนงค์ โรจน์วิวัฒน์, 2553; กองการพยาบาล, 2560) ซึ่งผู้นำเหล่านี้ต้องมีคุณลักษณะสำคัญที่นำไปสู่ความปลอดภัยแก่ผู้รับบริการและผู้ให้บริการเช่นกัน นั่นคือคุณลักษณะตามแนวคิดภาวะผู้นำด้านความปลอดภัย (Safety leadership)

ภาวะผู้นำด้านความปลอดภัยเป็นกระบวนการที่กำหนดสถานะที่ต้องการโดยตั้งเป้าหมายความสำเร็จร่วมกับทีมและการมีส่วนร่วมให้เกิดความพยายาม ที่จะตัดสินใจที่ช่วยผลักดันให้เกิดคุณค่าความปลอดภัย (Cooper, 2010a) จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องพบว่าภาวะผู้นำด้านความปลอดภัยได้ผสมผสานคุณลักษณะภาวะผู้นำ 3 ด้าน ดังนี้ การสอนงานด้านความปลอดภัย (Safety coaching) การเอาใจใส่ด้านความปลอดภัย (Safety caring) และการควบคุมด้านความปลอดภัย (Safety controlling) (Wu et al., 2011; สุทธิจารัตน์ จันตียะ และคณะ, 2563) ในบทความนี้ผู้เขียนมีวัตถุประสงค์ดังนี้ 1) เพื่อสะท้อนถึงความสำคัญของคุณลักษณะของภาวะผู้นำ

ด้านความปลอดภัยของผู้นำทางการพยาบาล 2) เพื่อสนับสนุนให้ผู้นำทางการพยาบาลทุกระดับ ประยุกต์คุณลักษณะภาวะผู้นำด้านความปลอดภัยในการบริหารงานมุ่งเกิดผลลัพธ์ด้านความปลอดภัย ทั้งในสถานการณ์ปกติและสถานการณ์การระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนาสายพันธุ์ใหม่ 2019 (COVID-19)

ภาวะผู้นำด้านความปลอดภัย

ภาวะผู้นำด้านความปลอดภัย เป็นกระบวนการปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ปฏิบัติ โดยผู้นำ มีความสามารถและมีอิทธิพลต่อผู้ตามเพื่อให้เกิดเป้าหมายความปลอดภัยที่องค์กรกำหนดภายใน สถานการณ์ขององค์กรและปัจจัยส่วนบุคคล (Wu, 2011) ภาวะผู้นำด้านความปลอดภัยมีความสำคัญ อย่างมากสำหรับผู้บริหารขององค์กรที่มุ่งเน้นด้านความปลอดภัยโดยเฉพาะผู้บริหารระดับต้นหรือ ระดับหัวหน้างานที่อยู่ใกล้ชิดผู้ปฏิบัติ ซึ่งผู้บริหารต้องมีความรู้ ความเข้าใจ ตระหนักถึงประโยชน์ของ ความปลอดภัยในงานเป็นสำคัญ (Veltri, Pagell, Behm & Das, 2007) ได้มีการพัฒนาถึงแนวคิด ภาวะผู้นำด้านความปลอดภัยโดยพัฒนาจากแนวคิดภาวะผู้นำ 3 แบบ คือ 1) ภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) 2) ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional leadership) และ 3) ภาวะผู้นำแบบบริการ (Servant leadership) จึงสรุปได้ว่าภาวะผู้นำด้านความ ปลอดภัย ประกอบด้วยคุณลักษณะของภาวะผู้นำสำคัญจำนวน 3 ด้าน คือ ด้านภาวะผู้นำที่มีลักษณะ การใส่ใจดูแลด้านความปลอดภัย ด้านภาวะผู้นำที่มีลักษณะการเป็นผู้สอนงานด้านความปลอดภัย และ ด้านภาวะผู้นำที่มีลักษณะการควบคุมด้านความปลอดภัย (Cooper, 2010a) (Wu, 2011) ตามรูปที่ 1



รูปที่ 1 ประยุกต์แนวคิด Safety leadership ของ Cooper (2010a)

ผู้เขียนนำเสนอถึงรายละเอียดขององค์ประกอบภาวะผู้นำด้านความปลอดภัยแต่ละด้านจากรูปที่ 1 และสิ่งที่ผู้นำทางการพยาบาลควรปฏิบัติในการส่งเสริมให้เกิดคุณลักษณะภาวะผู้นำด้านความปลอดภัย ดังนี้

1) ด้านภาวะผู้นำที่มีลักษณะการใส่ใจดูแลด้านความปลอดภัย (Safety caring)
 หมายถึง ผู้นำที่การเป็นแบบอย่างที่ดี ในการมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานด้านความปลอดภัย ผู้นำจะให้การดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคล คำนึงถึงความต้องการ ความเป็นปัจเจกบุคคล สร้างแรงบันดาลใจอย่างชาญฉลาดแก่ผู้ตาม ด้านภาวะผู้นำที่มีลักษณะการใส่ใจดูแลด้านความปลอดภัย จะมีการถ่ายทอดความรู้ด้านความปลอดภัย ส่งเสริมการมีส่วนร่วมเพื่อให้ผลการดำเนินงานเป็นตามเป้าหมาย มีการจูงใจและกระตุ้นให้ผู้ตามตระหนักเห็นความสำคัญและคุณค่าในการปฏิบัติงานด้านความปลอดภัย อย่างเต็มศักยภาพ ผู้นำจะมุ่งมั่นถึงให้ความสำคัญของผู้ตาม ให้คุณค่ากับผู้ตามหรือบุคลากรในทีมให้รู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ทำให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ ให้ความสำคัญต่อความเป็นอยู่ของผู้ตามที่สร้างผลผลิตแก่องค์กรอย่างแท้จริงโดยไม่มีเงื่อนไข ลักษณะของคุณลักษณะในด้านนี้มีดังนี้

1.1 การเป็นแบบอย่างที่ดี (Role model) ซึ่งผู้นำที่เป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงานด้านความปลอดภัยแก่บุคลากรในหอผู้ป่วย มีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานด้านความปลอดภัย ความสามารถด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ความเชี่ยวชาญในสาขา/งานที่รับผิดชอบ แสดงออกด้วยการเป็นแม่แบบที่เข้มแข็งในการปฏิบัติงาน การเสียสละ ความรับผิดชอบและความทุ่มเทในการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดความปลอดภัย ให้ผู้ตามได้เห็นรับรู้ในพฤติกรรมของผู้นำ ทำให้เกิดการลอกเลียนแบบพฤติกรรมของผู้นำขึ้น นอกจากนี้ ผู้นำต้องมีการประพฤติ ปฏิบัติที่มีมาตรฐานทางศีลธรรมและจริยธรรมสูง จนเกิดการยอมรับว่าเป็นสิ่งที่ถูกต้องดีงาม ทำให้ได้รับความศรัทธา ไว้วางใจ การยอมรับนับถือจากผู้ตาม และผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจที่ได้ปฏิบัติงานภายใต้การบริหารจากผู้นำที่มีศักยภาพและเป็นแบบอย่างที่ดี

1.2 การสร้างแรงบันดาลใจอย่างชาญฉลาดแก่ผู้ตาม (Intelligence inspiration)
 ผู้นำต้องมีการสื่อสารให้ผู้ตามทราบถึงความคาดหวังที่ผู้นำมีต่อผู้ตามด้วยการสร้างแรงบันดาลใจให้ยึดมั่นและร่วมสานฝันภายใต้วิสัยทัศน์ขององค์กร ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม ส่งเสริมบุคลากรในหอผู้ป่วยทุกคนในการใฝ่หาความรู้ด้านความปลอดภัย สนับสนุนในการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์มาตรฐานในการปฏิบัติงานเพื่อรองรับกับการรักษาความปลอดภัย สร้างบรรยากาศของการเรียนรู้ด้านความปลอดภัยแก่บุคลากร แสดงความชื่นชมเมื่อทีมเมื่อบรรลุเป้าหมายในการปฏิบัติกรพยาบาลหรืองานที่ได้รับมอบหมาย แสดงออกด้วยการกระตุ้นให้เกิดการริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ การสร้างนวัตกรรมทางการพยาบาล (Innovation) ในการดูแลผู้ป่วยตามมาตรฐานการปฏิบัติการพยาบาล โดยใช้วิธีการฝึกคิดสร้างความรู้สึกร่วมกันทำให้เกิดขึ้นกับผู้ตาม มองปัญหาเป็นโอกาส และให้การสนับสนุนหากผู้ตามต้องการทดลองวิธีการใหม่ๆหรือต้องการริเริ่มสร้างสรรค์งานใหม่ให้กับองค์กร เปิดโอกาสให้ผู้ตามได้แสดงความสามารถอย่างเต็มที่ อิสระในขอบเขตงานที่ตนมีความรู้ความชำนาญ โดยผู้นำต้องมีกิจกรรมภายในที่ทำงานเช่น กิจกรรมคุยยามเช้า (Morning talk) ในเวรเช้า การจัดทำ

บอร์ดชื่นชมในการปฏิบัติงานดีเด่นประจำเดือน/ประจำปี การเดินตรวจตราก่อนรับเวรทุกเช้า ในบริเวณหอผู้ป่วยและเตียงหอผู้ป่วยร่วมกับพยาบาลเวรเช้า เป็นต้น

1.3 การดูแลและความเข้าใจกัน (Caring and understanding) ผู้นำต้องใส่ใจถึงความต้องการความสำเร็จและโอกาสก้าวหน้าของผู้ตามเป็นรายบุคคล โดยการสอบถาม/พูดคุย/สังเกตและสำรวจความต้องการถึงเป้าหมายการทำงาน ความคาดหวังในระยะสั้นระยะยาวซึ่งอาจมีความแตกต่างกันและนำมาวางแผนเพื่อการพัฒนา มีการพัฒนาสมรรถนะหลักสำหรับพยาบาลใหม่ ส่วนสมรรถนะเฉพาะ รวมถึง ด้านคุณธรรม จริยธรรม จรรยาบรรณวิชาชีพ โดยต้องยอมรับความแตกต่างของแต่ละบุคคล โดยผู้นำจะแสดงบทบาทความเป็นครูพี่เลี้ยง คอยเป็นที่ปรึกษาให้คำแนะนำให้การช่วยเหลือผู้ตาม ให้ช่วยพัฒนาระดับความต้องการของตนสู่ระดับสูงขึ้นเพื่อให้สามารถทำงานได้ประสบความสำเร็จและมีประสิทธิภาพ ผู้นำต้องสนับสนุนและจัดสรรทรัพยากรด้านความปลอดภัยอย่างสมเหตุสมผล แสดงความใส่ใจต่อชีวิตประจำวันของผู้ตาม

ยกตัวอย่าง ในสถานการณ์การระบาดของโควิดเป็นสถานการณ์ที่ทุกคนได้รับผลกระทบไม่มากก็น้อย นอกจากหัวหน้างานหรือหัวหน้าทีมหรือหัวหน้าหอผู้ป่วยเป็นผู้นำจะต้องบริหารจัดการตนเองให้ได้แล้ว ซึ่งจะต้องพร้อมช่วยเหลือ สนับสนุนสมาชิกทีมสุขภาพ ที่ได้รับผลกระทบและบุคคลเหล่านั้นไม่สามารถจัดการปัญหาได้เช่น ปัญหาทางเศรษฐกิจ ปัญหาสมาชิกในครอบครัวสัมผัสกับผู้ติดเชื้อไวรัสโควิด19 มีการแก้ปัญหาอย่างเข้าใจ ซึ่งหากไม่ได้รับการช่วยเหลืออาจส่งผลกระทบต่อการปฏิบัติงานด้านความปลอดภัยตามมาได้

2) ด้านภาวะผู้นำที่มีลักษณะการเป็นผู้สอนงานด้านความปลอดภัย (Safety coaching) หมายถึงผู้นำจะต้องมีพฤติกรรมกระตุ้นให้ร่วมคิดร่วมแสดงออกโดยผ่านการสนทนาเน้นการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ มีวิธีการสอนงานแก่บุคลากร การสนับสนุนบุคคลกรในการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ มาตรฐานในการปฏิบัติงานเพื่อรองรับกับการรักษาความปลอดภัย การสนับสนุนให้บุคลากรเข้าร่วมกิจกรรมด้านความปลอดภัย การสนับสนุนให้บุคลากรได้เรียนรู้แนวคิดความปลอดภัย โดยมีลักษณะดังนี้

2.1 การถ่ายทอดความรู้ด้านความปลอดภัยและส่งเสริมการมีส่วนร่วม (Sharing and participation) ผู้นำต้องวางเป้าหมายในการดำเนินงาน มีการจูงใจและกระตุ้นให้ผู้ตามตระหนักเห็นความสำคัญและคุณค่าในการปฏิบัติงานด้านความปลอดภัย อย่างเต็มศักยภาพผู้นำจะต้องถ่ายทอดเกี่ยวกับการปฏิบัติงานด้านความปลอดภัยแก่บุคลากรในหอผู้ป่วยให้ได้เรียนรู้ร่วมกัน จัดเวลาและเวทีในการเรียนรู้ร่วม โดยเป็นลักษณะพี่สอนน้อง ผู้สอนจะเป็นพี่เลี้ยงถ่ายทอดองค์ความรู้ที่ผู้นำเข้าใจ เป็นผู้สอนงาน (coaching) ให้เกิดความชัดเจนในการสื่อสารและสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง ผู้นำสนับสนุนให้ผู้ตามได้เข้าร่วมกิจกรรมด้านความปลอดภัยทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน เพื่อให้เกิดการเรียนรู้จากผู้เชี่ยวชาญและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในหน่วยงาน เพื่อให้เป็นการกระตุ้นผู้ตามให้รู้สึกได้ว่าเมื่อไปเรียนรู้แล้วต้องการถ่ายทอดความรู้ หากถ่ายทอดความรู้ได้สะท้อนถึงการมี

สมรรถนะระดับหนึ่ง เช่น หัวหน้าหน่วยผู้ป่วยต้องสนับสนุนให้บุคลากรในหน่วยผู้ป่วยได้เรียนรู้แนวความคิด ความปลอดภัยอย่างต่อเนื่อง เรียนรู้ความรู้ใหม่ๆ ที่มีการ Up to date มาตรฐานการพยาบาลในทุก ช่องทางการเรียนรู้ ให้ความเวลาในการพัฒนาตนเอง ส่งเสริมบุคลากรให้ความสำคัญตรวจสอบสาเหตุของ อุบัติเหตุ/อุบัติการณ์ต่างๆ และให้รู้สึกเป็นเรื่องปกติหากมีการสะท้อนหรือการประเมินเพื่อให้เกิดการ พัฒนา ซึ่งผู้นำต้องเป็นผู้สร้างบรรยากาศการเรียนรู้จากข้อผิดพลาดต่างๆ

2.2 การให้คุณค่าต่อความสามัคคี (Harmony value) ผู้นำต้องให้ความสำคัญต่อ ความสามัคคีในทีม ต้องรักษาความปรองดองระหว่างบุคลากรของทุกฝ่าย หากเมื่อมีปัญหาด้านการ ทำงานหรือการเกิดความไม่ปลอดภัยทั้งผู้รับบริการและผู้ให้บริการ ผู้นำต้องเข้าไปบริหารจัดการโดยใช้ ทักษะการบริหารความขัดแย้งเพื่อคงรักษาความรัก ความสามัคคีในทีม ผู้นำต้องสนับสนุนให้เกิด ความเคารพและไว้วางใจ (Respect and trust) การเปิดช่องทางการติดต่อสื่อสารที่เข้าถึงได้ง่ายเป็น ปัจจัยสำคัญต่อการสร้างความไว้วางใจ รวมทั้งการรักษาความลับของผู้ปฏิบัติเป็นสิ่งสำคัญของผู้นำ เชื่อใจและจะไม่ตั้งข้อสงสัยเรื่องความสามารถของผู้ตาม ในการจัดการกับปัญหาด้านความปลอดภัย ส่งเสริมความมั่นใจในความสามารถของผู้ตามในการปฏิบัติการด้านการรักษาความปลอดภัยให้สำเร็จ ลุล่วง นอกจากนี้แล้วผู้นำต้องมีลักษณะสำคัญคือ เป็นผู้นำเชื่อถือ มีความซื่อสัตย์สุจริต มีความห่วงใย ผู้อื่น สามารถตัดสินใจภายใต้ข้อมูลที่ชัดเจนและมีหลักการ มีการกำหนดเป้าหมายขององค์การและ การสร้างทีมงาน

3) ด้านภาวะผู้นำที่มีลักษณะการควบคุมด้านความปลอดภัย (Safety controlling) หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำที่สร้างกฎระเบียบ การชี้แนะและจูงใจให้บรรลุเป้าหมาย ยึดกฎระเบียบ ในการทำงาน มีการให้รางวัลตามสถานการณ์ ยกย่องชื่นชมบุคลากรเมื่อทำผลงานบรรลุเป้าหมาย การมอบหมายบทบาทหน้าที่รับผิดชอบอย่างชัดเจน มีเทคนิคในการส่งเสริมให้บุคลากรยึดมั่นในการ ทำงานตามแนวปฏิบัติ มาตรฐานด้านความปลอดภัย ติดตามการทำงานของบุคลากรอย่างใกล้ชิด และให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงการทำงานเมื่อเกิดปัญหาองค์ประกอบของคุณลักษณะสำคัญใน ด้านประกอบด้วย

3.1 การใช้อำนาจ (Power utilization) ในการใช้อำนาจเพื่อการจัดการงานนั้นเป็น สิ่งสำคัญของผู้บริหารที่มีภาวะนำ โดยต้องมอบงานให้เหมาะสมกับสมรรถนะความรู้ ความสามารถ มีการกำหนดให้ผู้ตามต้องปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ด้านการทำงานเพื่อให้เกิดปลอดภัยทั้งการดูแลผู้ป่วย และดูแลสุขภาพตนเองอย่างเคร่งครัด เนื่องจากวิชาชีพพยาบาลต้องทำงานภายใต้การสภาวะไม่ปกติ ของสุขภาพทางด้านร่างกายและจิตใจ จึงต้องมีการยึดมาตรฐานการปฏิบัติการพยาบาลที่เคร่งครัด ผู้นำต้องใช้กฎระเบียบในการจัดการปัญหาด้านความปลอดภัยอย่างยุติธรรม ผู้นำต้องเสนอแนว ทางการปรับปรุงการปฏิบัติงานเมื่อเกิดปัญหาได้อย่างเหมาะสม เพื่อให้ผู้ตามเกิดความรู้สึกไว้วางใจ ต่อผู้นำที่จะทำงานด้วย ผู้นำต้องคำนึงและยึดหลัก 2PSafety คำนึงถึงความปลอดภัยของผู้รับบริการ และผู้ให้บริการ ส่งเสริมการมีสมรรถนะเชิงคลินิกของผู้ปฏิบัติที่จะมีความมั่นใจในการปฏิบัติงานทั้ง

ยากและง่าย มอบหมายงานเหมาะสมกับสมรรถนะและความเป็นผู้นำ ให้มีความสามารถในการตัดสินใจทางคลินิก (clinical judgement) ได้ดี

3.2 การวางระเบียบข้อบังคับ (Regulations establishment) ผู้นำต้องกำหนดตัวชี้วัดด้านความปลอดภัยให้ทุกคนได้ร่วมรับผิดชอบให้บรรลุเป้าหมายที่คาดหวังไว้ มีการกำหนดให้บุคลากรมีความรับผิดชอบในตนเองที่ปฏิบัติงานและการดูแลสุขภาพของตนเองให้เกิดความปลอดภัย เช่น การตรวจสุขภาพประจำปี หากพบปัญหาด้านสุขภาพ เช่น ตรวจพบความผิดปกติของปอดต้องรับการรักษาอย่างทันที่ การกำหนดจำนวนเวรที่ต่อเนื่องไม่เกินเกณฑ์ที่กำหนด ซึ่งจะต้องคำนึงถึงผลต่อสุขภาพของตนเองและสมรรถนะการปฏิบัติงาน เป็นต้น ผู้นำต้องมีระบบการบริหารจัดการที่ชัดเจน นำมาตรฐานทุกระบบมาบูรณาการสู่การปฏิบัติ เช่น เกณฑ์มาตรฐานของ HA เกณฑ์มาตรฐานของสภาการพยาบาล เกณฑ์มาตรฐานของกองการพยาบาล เป็นต้น

3.3 เทคนิคการจัดการ (Techniques manipulation) ผู้นำต้องมีศาสตร์และศิลปะในการสื่อสารที่ดีภายในหน่วยงานและผู้บริหารในระดับเหนือขึ้น การเทคนิคในการจัดการปัญหาได้อย่างเหมาะสม การจัดสรรทรัพยากรที่ให้บุคลากรทำงานอย่างปลอดภัยต้องมีความเพียงพอ เช่น อุปกรณ์ PPE สถานที่ปฏิบัติงาน สิ่งแวดล้อมที่ปลอดภัย เป็นต้น ผู้นำต้องตอบสนองอย่างทันที่ต่อการรายงานเหตุการณ์ด้านความปลอดภัยของบุคลากรในหอผู้ป่วย มีเทคนิคให้บุคลากรทุกคนปฏิบัติงานตามแนวปฏิบัติด้านความปลอดภัยและยึดหลักมาตรฐานวิชาชีพ ในการกำหนดให้บุคลากรทุกคนได้ปรับปรุงข้อบกพร่องจากการปฏิบัติงานให้ปลอดภัยอย่างต่อเนื่อง การประเมินการปฏิบัติงานด้านความปลอดภัยของบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ เช่น เทคนิคการสะท้อนข้อมูลอย่างเป็นกัลยาณมิตร การจูงใจให้พยาบาลในหอผู้ป่วยให้การดูแลผู้ป่วยอย่างมีมาตรฐานความปลอดภัย การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม มีการทำงานอย่างเป็นระบบ ส่งเสริมให้เกิดวัฒนธรรมการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพการรายงานหรือบอกเล่าเกี่ยวกับความผิดพลาดที่เกิดขึ้นในหอผู้ป่วย และร่วมกันป้องกันไม่ให้เกิดซ้ำ เป็นต้น

ยกตัวอย่างในสถานการณ์การระบาดโควิด ผู้นำต้องวางกรอบในการปฏิบัติร่วมกัน เน้นการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ประเมินผลการปฏิบัติงานร่วมกันเป็นระยะ (AAR) ปรับแผนการทำงานเป็นระยะตามวงล้อ PDCA ก่อนขึ้นปฏิบัติงานจริง จะสอนและฝึกเรื่องการใส่/ถอดชุด อุปกรณ์ป้องกันส่วนบุคคล (PPE (Personal Protective Equipment) เช่น หน้ากาก แวนครอบตา หมวกนิรภัยและ ถุงมือชนิดต่างๆ ชุด Coverall รองเท้าเชปตี้ เป็นต้น และชุดกันไวรัส สำหรับบุคลากรทางการแพทย์อย่างมาก (PAPR : Power Air Purifying Respiratory) มีการปฐมนิเทศระบบงานแก่ผู้ปฏิบัติเพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกันและการปฏิบัติงานที่ถูกต้อง

นอกจากนั้นแล้วผู้นำต้องคอยสอดส่องค้นหาความเสี่ยงที่อาจขึ้นกับบุคลากร สนับสนุนเร่งจัดหาอุปกรณ์ทางการแพทย์ สิ่งสนับสนุนที่เอื้ออำนวยความสะดวกในการทำงาน เช่น เครื่องอุปโภค บริโภค อุปกรณ์เครื่องใช้ที่จำเป็นให้มีความเพียงพอ ประเมินผลการปฏิบัติงานอย่าง

ต่อเนื่อง เปิดโอกาสให้ผู้ตามได้พูดคุย ได้สะท้อนถึงปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติงานเพื่อนำสู่การพัฒนา ผู้นำต้องหาแนวทางเรียกร้องสิ่งที่จะเป็นการสร้างขวัญกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติ เช่น หัวหน้าหอผู้ป่วยนำเสนอข้อมูลแก่ผู้บริหารมีการสนับสนุนค่าเสี่ยงภัยแก่ผู้ปฏิบัติงานในหอผู้ป่วยโควิดทุกระดับ การเชิดชูเกียรติผ่านทุกช่องทางเพื่อเป็นขวัญกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน แม้บางสถานการณ์อาจจะไม่เป็นตามที่คาดหวังแต่หัวหน้างานต้องมีความพยายามที่ช่วยเหลือดูแลให้ผู้ปฏิบัติงานจริงได้รับความเป็นธรรมอย่างตรงไปตรงมา

บทสรุป

จากแนวคิดของภาวะผู้นำด้านความปลอดภัยที่ได้เสนอข้างต้นสรุปได้ว่า ผู้นำทางการแพทย์บาลทั้งภาครัฐและเอกชนในทุกระดับส่วนใหญ่ล้วนมีคุณลักษณะต่างๆ ตามแนวคิดของภาวะผู้นำด้านความปลอดภัย ประกอบด้วย 3 ด้าน คือด้านการใส่ใจดูแลด้านความปลอดภัย ด้านการเป็นผู้สอนงานด้านความปลอดภัย และด้านการควบคุมด้านความปลอดภัย แต่เป็นความท้าทายแก่ผู้นำทางการแพทย์บาลอาจจำเป็นที่จะต้องพัฒนาคุณลักษณะให้เกิดความโดดเด่นมากยิ่งขึ้น เพื่อให้ประจักษ์แก่วิชาชีพอื่น ถึงการปฏิบัติงานในบทบาทผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำด้านความปลอดภัยนั้นมุ่งการทำงานที่อยู่เคียงข้างผู้ปฏิบัติงาน

นอกจากที่ผู้นำทางการแพทย์บาลที่จะมุ่งในการปฏิบัติงานทางการแพทย์บาลให้เกิดผลลัพธ์ด้านความปลอดภัยด้านต่างๆ แล้ว แต่ผู้นำที่มีศิลปะในการสื่อสาร มีการสร้างแรงบันดาลใจ ส่งผลให้องค์กรหรือหน่วยงานเกิดความภาคภูมิใจและความผูกพันจากผู้ปฏิบัติงาน ผู้ปฏิบัติได้รับการปกป้องดูแล มีความก้าวหน้าในการทำงาน ทั้งการพัฒนาองค์ความรู้ได้รับการสนับสนุนให้ประสบความสำเร็จอย่างเป็นรูปธรรม การสร้างคนทำงานให้เกิดความภาคภูมิใจ และผู้รับบริการเกิดความพึงพอใจตามมา ผู้นำส่งเสริม สนับสนุนให้มีความคิดสร้างสรรค์ในงานอาจสามารถจะส่งเสริมให้เกิดสิ่งใหม่ นวัตกรรมใหม่ด้านต่างๆ ซึ่งเป็นตัวชี้วัดสำคัญขององค์กรพยาบาลทุกระดับ การกำกับติดตามควบคุมกำกับอย่างมีเทคนิคและกลยุทธ์ที่ดี คำนึงถึงการปฏิบัติงานอย่างมีมาตรฐานเพราะนั่นคือชีวิตและความปลอดภัยของผู้รับบริการ ส่งผลให้หน่วยงานได้รับการรับรองคุณภาพ เกิดระบบการทำงานมาตรฐานทางการแพทย์บาล ที่ส่งผลให้เกิดผลลัพธ์ที่ดีทั้งต่อผู้ให้บริการและผู้รับบริการ

บรรณานุกรม

กองการพยาบาล สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข. (2560). **คู่มือการจัดเก็บข้อมูลสำคัญด้าน**

การพยาบาล ปี 2560. นนทบุรี: กองการพยาบาล สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข.

นันทิดา พันธศาสตร์ และ ราตรี ทองยู. (2560). แนวปฏิบัติการพยาบาลตามมาตรฐานความปลอดภัยของผู้ป่วย. **วารสารพยาบาลสภาวิชาชีพไทย**, 10(2). 1-13.

- ศูนย์บริหารสถานการณ์โควิด-19. (2564). **สถานการณ์ COVID-19 ในประเทศไทย.** (ออนไลน์).
ค้นจาก <http://www.moicovid.com/>. เข้าถึงเมื่อ วันที่ 2 มิถุนายน 2564
- สถาบันรับรองคุณภาพสถานพยาบาล (องค์การมหาชน). (2561). **เป้าหมายความปลอดภัยของผู้ป่วย ของประเทศไทย พ.ศ. 2561 : Patient Safety Goals: SIMPLE Thailand 2018,** นนทบุรี: เฟมัสแอนด์ซัคเซสฟูล.
- สุทธิชาร์ตน์ จันตียะ, เพชรน้อย สิงห์ช่างชัย และ พัชรภรณ์ อารีย์. (2562). ภาวะผู้นำด้านความปลอดภัยและการปฏิบัติงานด้านความปลอดภัยในองค์กรสุขภาพ: การทบทวนวรรณกรรมอย่างเป็นระบบ. **วารสารวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี อุดรดิตถ์**, 11(2). 1-15.
- อรอนงค์ โรจน์วิวัฒน์. (2553). **การพัฒนาตัวแบบผู้นำเชิงนวัตกรรม.** วิทยานิพนธ์ปริญญาโทศึกษิต. กรุงเทพมหานคร: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- Avolio, B. J., Bass, B. M. & Jung, D.I. (1999). Re-examining the components of transformational and transactional leadership using the Multifactor Leadership Questionnaire. **Journal of Occupational and Organizational Psychology**, 72, 441-462.
- Bass, B. M. & Avolio, B. J. (1999). Two decades of research and development in transformational leadership. **European Journal of Work and Organizational Psychology**, 8(1). 9-32.
- Cooper, M. D. (2010a). **Safety leadership.** Retrieved from www.behavioral-safety.com/behavior-based-safety-solution-center/safety-coaching-and-training/safety-leadership.
- Russell, R. F. (2001). The role of values in servant leadership. **Leadership & Organization Development Journal**, 22(2). 76-84.
- Veltri, A., Pagell, M., Behm M., & Das, A. (2007). A Data-based evaluation of the relationship between occupational safety and operating performance. **Journal of SH & E Research**, 4(1).
- World Health Organization. (2018). **Patient safety.** Retrieved from <http://www.who.int/patientsafety/en/>. 2019, March 15.
- Wu, T-C., Chang, S-H, Shu, C-M, Chen, C-T., & Wang C-P. (2011). Safety leadership and safety performance in petrochemical industries: The mediating role of safety climate. **Journal of Loss Prevention in the Process Industries**, 24(6). 716-721