

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาของปัญหา

โลกไร้พรมแดนยุคโลกาภิวัตน์ มีความเป็นพลวัตสูงผ่านการเชื่อมโยงทุกประเทศและทุกระบบเข้าด้วยกัน ไม่ว่าจะเป็นระบบเศรษฐกิจ สังคมการเมือง เทคโนโลยี และอื่น ๆ ทำให้ประเทศต่าง ๆ รวมทั้งประเทศไทยจำเป็นต้องมีการปรับตัวเพื่อรองรับสถานการณ์ดังกล่าว ซึ่งมีสภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในองค์กรที่มีความเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา เป็นความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว มีความซับซ้อน คาดการณ์ล่วงหน้าได้ยาก นอกจากนี้ ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี การแพร่กระจายข่าวสารผ่านสื่อต่าง ๆ ทั้งหนังสือพิมพ์ โทรทัศน์ และ อินเทอร์เน็ต ก็ช่วยให้ประชาชนสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้ง่ายขึ้น มีความรู้มากขึ้น ส่งผลให้ความคาดหวังของประชาชนต่อคุณภาพสินค้าและบริการมีมากขึ้นตามลำดับ รวมทั้งการที่รัฐบาลมีนโยบายผลักดันให้ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางบริการด้านสุขภาพนานาชาติหรือ เมดิคัล ฮับ (Medical Hub) และในปี 2558 ประเทศไทยได้เข้าเป็นส่วนหนึ่งของประชาคมอาเซียน (ASEAN Community) ทำให้องค์กรภาครัฐและภาคเอกชนของทุกประเทศสมาชิกต้องเตรียมปรับตัวหลายประการ เนื่องจากจะมีการเคลื่อนย้ายปัจจัยการผลิตระหว่างประเทศสมาชิกได้อย่างเสรี วัตถุดิบและแรงงานสามารถเคลื่อนย้ายได้โดยอิสระภายใต้มาตรฐานสินค้ากฎเกณฑ์และกฎระเบียบเดียวกัน ทั้งนี้บริการสุขภาพเป็นหนึ่งใน 11 สาขาหลักที่จะต้องเร่งรัดดำเนินการ ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อระบบบริการสุขภาพของประเทศ

ภายใต้การปฏิรูประบบราชการตั้งแต่ พ.ศ. 2546 เป็นต้นมา รัฐธรรมนูญ แห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2560 หมวด 5 หน้าที่ของรัฐ มาตรา 55 จึงได้บัญญัติไว้ว่า “รัฐต้องดำเนินการให้ประชาชนได้รับบริการสาธารณสุขที่มีประสิทธิภาพอย่างทั่วถึง เสริมสร้างให้ประชาชนมีความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับการส่งเสริมสุขภาพและป้องกันโรค และส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการพัฒนาภูมิปัญญาด้านแพทย์แผนไทยให้เกิดประโยชน์สูงสุด ...ครอบคลุมการส่งเสริมสุขภาพ การควบคุมและป้องกันโรค การรักษาพยาบาล และการฟื้นฟูสุขภาพด้วย รัฐต้องพัฒนาการบริการสาธารณสุขให้มีคุณภาพและมีมาตรฐานสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง” ทำให้องค์กรทุกส่วนในระบบบริการสุขภาพ ได้มีการพัฒนาขีดความสามารถด้านการบริหารจัดการตามนโยบายรัฐบาลเช่นกัน เห็นได้จากการที่มีการปฏิรูประบบและมีการพัฒนาคุณภาพบริการมาเป็นลำดับ ทั้งด้วยการกำหนดให้องค์กรในระบบบริการสุขภาพต้องขอรับรองคุณภาพโรงพยาบาล (Hospital Accreditation) หรือ ISO 9002 แต่ใน

สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงและมีการแข่งขันอยู่ตลอดเวลา การพัฒนาองค์กรในระบบบริการสุขภาพรูปแบบเดิม ๆ มักจะล่าช้าไม่ทันการ รวมทั้งไม่สามารถสนองตอบความคาดหวังของสังคมและประเทศได้ ดังนั้นการตั้งเป้าหมายพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรสมรรถนะสูง (High Performance Organization : HPO) จึงหมายถึงการเป็นองค์กรที่มีแผนรองรับกับสถานะต่าง ๆ อย่างชัดเจน มีการวิเคราะห์สถานการณ์ที่สามารถกระทบต่อการทำงานจากรอบด้านทุกมุมมอง ทำให้สามารถปฏิบัติภารกิจบรรลุตามวัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพตรงตามเวลาและคุณภาพของผลงานดีเยี่ยมเป็นที่ยอมรับโดยทั่วไป และองค์กรนั้นต้องมีระบบการบริหารจัดการภายในที่ดีด้วย จึงจะเป็นองค์กรที่มีศักยภาพการทำงานสูงและเกิดความยั่งยืนในการทำงานระยะยาว (พสุ เดชะรินทร์, 2549) และทำให้องค์กรในระบบบริการสุขภาพ สามารถพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันได้ทั้งในระดับภูมิภาคและระดับสากล

ดังนั้น การสร้างองค์กรให้เป็นองค์กรสมรรถนะสูงจึงเป็นโอกาสทางกลยุทธ์และการบริหารจัดการที่ท้าทาย ซึ่งจะต้องเกี่ยวข้องกับการใช้บทบาทผู้นำเป็นอย่างมากในการเผชิญกับความท้าทายต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น ซึ่งประกอบด้วย การเชื่อมโยงด้านสภาพแวดล้อม การประสมประสานภายใน บทบาทของผู้บริหารระดับกลาง ภาวะผู้นำระดับสูง และการปรับปรุงองค์กรแบบดั้งเดิมให้กลายเป็นองค์กรใหม่ การเปลี่ยนแปลงองค์กรมีทั้งที่ประสบความสำเร็จและล้มเหลว การเปลี่ยนแปลงที่ไม่ประสบความสำเร็จนั้นมักเกิดจากแรงต้านการเปลี่ยนแปลง ซึ่งเกิดจากคนในองค์กรเป็นสำคัญ ดังที่ Holbeche (2005) พบว่า ความล้มเหลวในการจัดการการเปลี่ยนแปลง มีมากถึง 75 % เนื่องจากการละเลยมิติที่เกี่ยวข้องกับมนุษย์ (People Aspect) ในการเปลี่ยนแปลงองค์กรควรให้ความสำคัญกับคน มุ่งเน้นการสื่อสาร เสริมสร้างความผูกพัน และพัฒนาบุคลากร สอดคล้องกับงานวิจัยของ ภาวนา กิตติวิมลชัย (2557) ศึกษาคุณลักษณะขององค์กรสมรรถนะสูงจากการเปรียบเทียบทฤษฎีของนักวิชาการต่าง ๆ จากภายในและภายนอกประเทศ พบว่า คุณลักษณะขององค์กรสมรรถนะสูงที่สอดคล้องกับแนวคิดนักวิชาการมากที่สุดคือด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีศักยภาพสูง และสอดคล้องกับ Lawler และคณะ (1998) ที่กล่าวว่า การสร้างองค์กรที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศว่าเป็นเรื่องที่มีความสำคัญ พื้นฐานที่สำคัญในการสร้างองค์กรที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศคือ ทุนมนุษย์ การพัฒนาศักยภาพขององค์กร และความสามารถในการแข่งขันขององค์กร มุ่งเน้นให้ความสำคัญกับพนักงานขององค์กรทั้งในเรื่องการส่งมอบข้อมูลข่าวสาร ความรู้ อำนวยในการบริหารงานและรางวัลแก่พนักงาน

ในอเมริกาและในอีกหลายๆ ประเทศทั่วโลก ได้มีการกำหนดเกณฑ์คุณภาพมาตรฐานสำหรับการดำเนินงานขององค์กรต่างๆ โดยในอเมริกานั้นมีการมอบรางวัลให้กับองค์กรที่สามารถดำเนินงานได้ตามเกณฑ์คุณภาพมาตรฐานเหล่านั้น (Malcolm Baldrige National Quality Award)

ส่วนในประเทศไทยทางสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติก็ได้มีการนำเกณฑ์ MBNQA มาปรับเป็นเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award: TQA) เพื่อเป็นแนวทางในการยกระดับและพัฒนาองค์การธุรกิจของไทยสู่ความเป็นองค์กรชั้นนำเลิศ ต่อมาทางสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (สำนักงานก.พ.ร.) ได้ร่วมกับสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติจัดทำเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Public Sector Management Quality Award) เพื่อเป็นแนวทางให้หน่วยราชการใช้ในการประเมินผลตนเองอันจะนำไปสู่การยกระดับการปฏิบัติงานของภาครัฐ โดยถ้าองค์กรใดที่สามารถปฏิบัติตามเกณฑ์เหล่านี้ได้ในระดับที่ดี ย่อมจะเป็นเหมือนกับเครื่องรับรองถึงความเป็นเลิศขององค์กรได้ในระดับหนึ่ง ทั้งนี้องค์กรภาครัฐที่มีเป้าหมายเป็นองค์กรสมรรถนะสูงต้องพัฒนาคุณภาพองค์กรโดยใช้เกณฑ์คุณภาพนี้ ซึ่งประกอบด้วย เกณฑ์การประเมิน 7 หมวด ได้แก่ หมวด 1) การนำองค์กร หมวด 2) การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ หมวด 3) การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หมวด 4) การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ หมวด 5) การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล หมวด 6) การจัดการกระบวนการ หมวด 7) ผลลัพธ์การดำเนินการ ในเกณฑ์ PMQA ทั้ง 7 หมวดนี้ ทุกเกณฑ์เป็นปัจจัยสำคัญที่จะช่วยนำองค์กรไปสู่สถานะขององค์กรสมรรถนะสูงได้ (สุเทพ เชาวลิต, 2555)

1.2 ความสำคัญของปัญหา

การพัฒนาระบบการบริหารจัดการองค์กรภาครัฐให้เป็นองค์กรสมรรถนะสูง สามารถพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันได้ทั้งในระดับภูมิภาคและระดับสากลนั้น ต้องอาศัยทั้งเทคโนโลยี ความสามารถของบุคลากร องค์ความรู้และการบริหารจัดการที่ดี การเปลี่ยนแปลงปัจจัยทั้งภายในและภายนอกประเทศ ส่งผลให้องค์กรภาครัฐจำเป็นต้องปรับตัวโดยการนำเอาแนวคิดระบบการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management) มาปรับใช้กับบริบทของการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้องค์กรภาครัฐเป็นกลไกและเครื่องมือที่มีประสิทธิภาพของรัฐบาลในการนำนโยบายสาธารณะต่าง ๆ ไปปฏิบัติ และเสริมสร้างสมรรถนะของของประเทศในการแข่งขันเวทีโลก สร้างความโปร่งใสในการปฏิบัติราชการ เพื่อให้องค์กรภาครัฐประกอบด้วยเจ้าหน้าที่ที่มีประสิทธิภาพ และสร้างวัฒนธรรมและคุณค่าใหม่ในราชการ แต่เนื่องจากองค์กรภาครัฐนำเอาแนวคิดระบบราชการ (Bureaucracy) ของ Max Weber (ค.ศ. 1864-1920) มาใช้ในการบริหารจัดการองค์กรภาครัฐของไทยมาตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน ทำให้เกิดปัญหาสะสมในระบบราชการ ทั้งการขาดประสิทธิภาพจากระบบที่มีขั้นตอนยุ่งยากซับซ้อน ทำให้การปฏิบัติงานล่าช้า ขาดความคล่องตัว มีการขยายอำนาจหน้าที่ โดยขาดการพิจารณาอย่างรอบคอบ ทำให้องค์กรขยายใหญ่มากเกินไป มีการใช้ทรัพยากรที่ฟุ่มเฟือยไม่มีประสิทธิภาพ เป็นต้น (สุเทพ เชาวลิต, 2555)

ในส่วนของการพัฒนาการบริหารจัดการองค์กรภาครัฐในระบบสุขภาพ การปฏิรูประบบราชการและระบบบริการสุขภาพของประเทศไทย ทำให้มีผลกระทบต่อการบริหารจัดการในองค์กรภาครัฐที่รับผิดชอบต่อการบริการสาธารณสุขอย่างมาก เนื่องจากมีการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างระบบบริการสุขภาพเพื่อให้เกิดการให้บริการสุขภาพที่มีคุณภาพและทั่วถึง การเปลี่ยนแปลงดังกล่าวก่อให้เกิดทั้งประเด็นท้าทายคือเรื่องของข้อจำกัดเกี่ยวกับประสิทธิภาพของบุคลากรทุกระดับ มีปัญหาการขาดแคลนของบุคลากรทางการแพทย์ เนื่องจากมีอัตราการลาออกอย่างต่อเนื่อง และสังคมมีความคาดหวังสูงขึ้นต่อการรับบริการที่มีมาตรฐานคุณภาพและเป็นเลิศ

โรงพยาบาลศิริราช เป็นองค์กรรัฐในระบบบริการสุขภาพ สังกัดคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล มหาวิทยาลัยมหิดล ซึ่งมีวัตถุประสงค์หลัก 3 ประการ ได้แก่ การจัดการการศึกษา การวิจัย และการให้บริการทางการแพทย์ โดยมีโรงพยาบาลศิริราชซึ่งเป็น โรงพยาบาลขนาด 2,106 เตียง ทำหน้าที่หลักในการให้บริการทางการแพทย์ ร่วมกับการสนับสนุนการจัดการการศึกษาและการวิจัย (รายงานประจำปี 2557 คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล มหาวิทยาลัยมหิดล) ใน พ.ศ. 2559 คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล กำหนดจุดเน้นการพัฒนาคุณภาพ คือ “ExCELS” (Ex = Excellence , C = Communication and Collaboration, E = Engagement, L = Learning Organization, S = safety Culture) โดยมีจุดเน้นที่สำคัญคือ Ex = Excellence : การมุ่งสู่ความเป็นเลิศด้วย HPO (High Performance Organization) : มุ่งสู่องค์กรที่มีสมรรถนะสูง ด้วยกรอบแนวคิดเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award) โรงพยาบาลศิริราชและทุกหน่วยงานในสังกัดก็ต้องมีภารกิจที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศด้วย HPO เช่นกัน รวมถึงองค์กรพยาบาลซึ่งมีสถานะระดับฝ่ายในโรงพยาบาลศิริราช มีภารกิจหลักในการให้การดูแลและบริการสุขภาพแก่ผู้ป่วย ครอบครัว และสังคม และเนื่องจากการเป็นองค์กรในสังกัดโรงพยาบาลของคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล จึงต้องมีภารกิจในการให้การสนับสนุนการจัดการการศึกษาและการวิจัยด้วยเช่นกัน

องค์กรพยาบาลในโรงพยาบาลศิริราช มีภารกิจตามหน้าที่หลักของโรงพยาบาลศิริราช คือ ภารกิจในการให้บริการทางการแพทย์ ร่วมกับการสนับสนุนการจัดการการศึกษาและการวิจัย ในภารกิจการให้บริการทางการแพทย์ โรงพยาบาลศิริราชตั้งเป้าหมายพัฒนาคุณภาพการบริการทางการแพทย์ โดยการขอรับรองคุณภาพการบริการโรงพยาบาล (HA : Hospital Accreditation) จากสถาบันรับรองคุณภาพสถานพยาบาล (สรพ.) ซึ่งโรงพยาบาลศิริราช ได้รับการรับรองครั้งแรก ใน พ.ศ. 2545 และได้รับการรับรองคุณภาพซ้ำ เมื่อครบรอบ 3 ปี ตามข้อกำหนดของสรพ. และใน พ.ศ. 2557 โรงพยาบาลศิริราชได้รับการรับรองคุณภาพการบริการโรงพยาบาลในระดับสูงขึ้นไป (Advanced HA) ซึ่งในกระบวนการเพื่อขอรับรองคุณภาพนั้น เป็นที่ยอมรับว่า องค์กรพยาบาลเป็นหน่วยงานแรกที่ขับเคลื่อนและเป็นกำลังสำคัญ เนื่องจากพยาบาลเป็นบุคลากรกลุ่มใหญ่ที่สุดใน

โรงพยาบาล และมีการบริหารจัดการที่เน้นระเบียบวินัย เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงเชิงนโยบายเกิดขึ้น โรงพยาบาลมักจะเป็นบุคลากรกลุ่มแรกที่ปฏิบัติตามนโยบายและทิศทางขององค์กร

ในภารกิจที่เกี่ยวกับการสนับสนุนการจัดการการศึกษาของคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล ในการผลิตบัณฑิตที่เป็นบุคลากรทางการแพทย์ บุคลากรองค์กรพยาบาลในทุกหน่วยงาน ที่ให้บริการระบบสุขภาพ จะทำหน้าที่ช่วยอำนวยความสะดวก ช่วยเหลือ เตรียมและให้ข้อมูล และช่วยสอนนักศึกษาที่เข้ามาฝึกปฏิบัติงานในหน่วยงาน ได้แก่ นักศึกษาแพทย์ แพทย์ประจำบ้าน นักศึกษาพยาบาล นักศึกษากายภาพ เป็นต้น พยาบาลที่มีศักยภาพและมีจำนวนอัตรากำลังเพียงพอ จะมีบทบาทสำคัญในการช่วยดูแล ให้คำแนะนำ ให้ความรู้ ช่วยทำให้นักศึกษาได้รับความรู้ ได้ฝึกทักษะการปฏิบัติอย่างครบถ้วน ถูกต้อง ซึ่งจะส่งผลถึงประสิทธิภาพโดยรวมของการจัดการการศึกษาตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

การตอบสนองเกี่ยวกับการสนับสนุนการวิจัยของคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล ซึ่งเป็นวัตถุประสงค์ที่สำคัญอีกประการหนึ่ง พยาบาลจะมีบทบาทสำคัญในการสร้างผลงานการวิจัย เนื่องจากลักษณะของงานที่ปฏิบัติ พยาบาลจะให้เห็นปัญหาต่าง ๆ ทั้งทางการแพทย์และทางสังคม ที่จะนำไปสู่การวิจัยได้ ซึ่งจะพบว่า มีพยาบาลที่มีศักยภาพจำนวนหนึ่งสร้างผลงานการวิจัยด้วยตนเอง หรือโดยการทำวิจัยร่วมกับบุคลากรทางการแพทย์ที่เกี่ยวข้อง นอกจากนั้นพยาบาลในหน่วยงานก็ยังมีบทบาทในการช่วยอำนวยความสะดวกแก่ผู้ต้องการทำวิจัยและช่วยในการเก็บข้อมูล ซึ่งที่สุดแล้วก็จะทำให้มีผลงานการวิจัยเกิดขึ้นเป็นจำนวนมาก เป็นประโยชน์ต่อสังคมและประเทศชาติ และจำนวนผลงานการวิจัยที่มีคุณภาพจะถูกนำมาเป็นเกณฑ์ในการจัดอันดับคุณภาพมหาวิทยาลัยในระดับสากล

องค์กรพยาบาลในโรงพยาบาลศิริราช มีอัตรากำลัง จำนวน 6,326 คน แบ่งเป็น พยาบาล 3,074 คน ผู้ช่วยพยาบาล 2,215 คน และพนักงานทั่วไป 1,037 คน จะเห็นได้ว่าองค์กรพยาบาลเป็นบุคลากรกลุ่มใหญ่ในคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาลซึ่งมีบุคลากรทั้งหมด 15,196 คน นอกจากบุคลากรในองค์กรพยาบาล ยังมีบุคลากรสายวิชาการ 917 คน และสายสนับสนุนอื่น ๆ อีก 7,770 คน (รายงานประจำปี 2557 คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล มหาวิทยาลัยมหิดล) การขับเคลื่อนให้นโยบายของโรงพยาบาลบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ องค์กรพยาบาลจะเป็นกำลังสำคัญ ดังที่สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี ทรงมีพระราชดำรัสในงานพระราชทานรางวัลสมเด็จพระศรีนครินทราบรมราชชนนี ประจำปี 2550 ความว่า “วิชาชีพพยาบาลมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งสำหรับระบบสุขภาพของประเทศในปัจจุบันเกือบทุกประเทศในโลกยอมรับว่าพยาบาลเป็นบุคลากรกลุ่มใหญ่ในระบบบริการด้านสุขภาพ เป็นแรงสำคัญที่ช่วยผลักดันให้นโยบายสุขภาพของ

ชาติบรรลุเป้าหมาย องค์ความรู้ทางการพยาบาลเป็นปัจจัยสำคัญที่จะนำไปใช้เป็นพื้นฐานให้เกิดสังคมสุขภาพ”

การที่คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล กำหนดจุดเน้นการพัฒนาคุณภาพ คือ “ExCELS” โดยมีจุดเน้นที่สำคัญคือ Ex = Excellence : การมุ่งสู่ความเป็นเลิศ ด้วย HPO (High Performance Organization) : มุ่งสู่องค์กรที่มีสมรรถนะสูง ด้วยกรอบแนวคิดเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award) องค์กรพยาบาลซึ่งมีสถานะระดับฝ่ายในโรงพยาบาลศิริราช ก็มีภารกิจที่ต้องมุ่งสู่ความเป็นเลิศ ด้วย HPO ด้วยเช่นกัน การตั้งเป้าหมายเป็นองค์กรสมรรถนะสูง ซึ่งหมายถึงการเป็นองค์กรพยาบาลที่มีแผนรองรับกับสภาวะต่าง ๆ อย่างชัดเจน มีการวิเคราะห์สถานการณ์ที่สามารถกระทบต่อการทำงานจากรอบด้านทุกมุมมองทำให้สามารถปฏิบัติการกิจกรรมตามวัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตรงตามเวลาและคุณภาพของผลงานดีเยี่ยมเป็นที่ยอมรับโดยทั่วไป และองค์กรนั้นต้องมีระบบการบริหารจัดการภายในที่ดีด้วย จึงจะเป็นองค์กรที่มีศักยภาพการทำงานสูงและเกิดความยั่งยืนในการทำงานระยะยาว (ดัดแปลงจาก พสุ เศษะรินทร์, 2549) องค์กรพยาบาลในโรงพยาบาลภาครัฐที่มีเป้าหมายเป็นองค์กรสมรรถนะสูง แม้ว่าจะมีสถานะเป็นเพียงระดับฝ่าย แต่เนื่องจากเป็นหน่วยงานที่มีบุคลากรในสังกัดจำนวนมากกว่าบุคลากรกลุ่มอื่นในองค์กร ทำให้มีความเข้มแข็งและมั่นคงมากพอที่จะสามารถบริหารจัดการเพื่อพัฒนาคุณภาพภายในองค์กรได้เองในระดับหนึ่ง โดยต้องเป็นไปในทิศทางเดียวกันกับองค์กรที่สังกัดอยู่ ทำให้มีความเป็นไปได้สูงที่จะพัฒนาคุณภาพองค์กรพยาบาล โดยใช้เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Public Sector Management Quality Award: PMQA) มาพัฒนาระบบการบริหารจัดการงานในองค์กร ในการบริหารจัดการขององค์กรพยาบาลในปัจจุบันยังคงพบปัญหาและอุปสรรคสืบเนื่องมาจากวิธีการบริหารแบบระบบราชการที่ยังฝังรากลึกอยู่ ทั้งในเรื่องที่เกี่ยวกับธรรมาภิบาล ความไม่คล่องตัว ความไม่เป็นอิสระของวิชาชีพ และอื่น ๆ ทำให้ยังไม่สามารถระบุได้ว่าการบริหารจัดการแบบที่มีอยู่ มีประสิทธิภาพ เหมาะสม และจะนำไปสู่การเป็นองค์กรพยาบาลสมรรถนะสูงได้อย่างแท้จริงและยั่งยืน

จากเหตุผลทั้งหมดที่กล่าวมา ผู้วิจัยจึงสนใจเลือกศึกษาขององค์กรพยาบาล โรงพยาบาลศิริราช เนื่องจากเป็นองค์กรในระบบบริการสุขภาพที่เก่าแก่ที่สุด (มีอายุ 130 ปี ในวันที่ 26 เมษายน 2561) และได้รับการยอมรับว่าเป็นต้นแบบของการปฏิบัติการกิจด้านการดูแลสุขภาพมาเป็นเวลายาวนาน ต่อเนื่อง ในปัจจุบัน โรงพยาบาลศิริราช เป็นโรงพยาบาลที่มีขนาดใหญ่ที่สุดในประเทศไทย มีจำนวนเตียง 2,160 เตียง มีจำนวนผู้ป่วยนอกเข้ารับบริการ 3,000-4,000 คนต่อวัน (3,000,000 คนต่อปี) และมีจำนวนผู้ป่วยใน 80,000 คนต่อปี (ข้อมูล ณ วันที่ 6 พฤษภาคม พ.ศ. 2560) ในทุกพื้นที่ของการให้บริการผู้ป่วยและญาติ พยาบาลเป็นบุคลากรที่มีบทบาทมากในการร่วมปฏิบัติงานบริการ

สุขภาพ โดยเฉพาะในโรงพยาบาล ประมาณร้อยละ 70 ถึง ร้อยละ 90 ของการบริการเป็นบริการที่จัดให้โดยพยาบาลหรือมีพยาบาลเข้าไปมีส่วนร่วม (ยูวดี เกตุสัมพันธ์, 2550) องค์การพยาบาลในโรงพยาบาลส่วนใหญ่มีสถานะระดับฝ่ายหรือแผนก ประกอบด้วยพยาบาลระดับต่าง ๆ ที่มีหน้าที่บริหารและปฏิบัติการภายในองค์กรให้สำเร็จตามเป้าหมายและนโยบายของโรงพยาบาล โดยยึดเป้าหมายหลักคือการพัฒนาขีดความสามารถด้านการบริหารจัดการขององค์กร เพื่อคุณภาพการบริการพยาบาลที่เป็นเลิศ รวมทั้งรองรับการประเมินคุณภาพการบริการสาธารณสุขในระดับชาติและแนวโน้มนั้นในระดับสากล (กัชรินทร์ ตยาคี และคณะ, 2559) นอกจากนี้ สถานพยาบาลยังได้กำหนด จรรยาบรรณพยาบาล ฉบับ พ.ศ. 2546 ข้อที่ 5 ไว้ว่า “ พยาบาลประกอบวิชาชีพโดยมุ่งความเป็นเลิศ ปฏิบัติการพยาบาลโดยมีความรู้ในการกระทำและสามารถอธิบายเหตุผลได้ในทุกกรณี พัฒนาความรู้และประสบการณ์อย่างต่อเนื่อง รักษาสมรรถภาพในการทำงาน ประเมินผลงานและประกอบวิชาชีพทุกด้านด้วยมาตรฐานสูงสุดเท่าที่จะเป็นไปได้” ดังนั้นการศึกษาวิจัยระบบการบริหารจัดการขององค์กรพยาบาล โรงพยาบาลศิริราชจึงเป็นการศึกษาที่มีนัยยะสำคัญเป็นอย่างยิ่งในการพัฒนาการบริหารจัดการองค์กรพยาบาล การปฏิรูประบบราชการและระบบบริการสุขภาพของประเทศไทยส่งผลกระทบต่อการบริหารจัดการในองค์กรพยาบาลอย่างมาก เนื่องจากในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงและมีการแข่งขันอยู่ตลอดเวลา การพัฒนาองค์กรในระบบบริการสุขภาพ รูปแบบเดิม ๆ มักจะล่าช้าไม่ทันการ รวมทั้งไม่สามารถสนองตอบความคาดหวังของสังคมและประเทศได้ การศึกษาหาแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการสู่การเป็นองค์กรพยาบาลสมรรถนะสูง ซึ่งจะเป็นองค์กรพยาบาลที่มีแผนรองรับกับสถานะต่างๆอย่างชัดเจน มีการวิเคราะห์สถานการณ์ที่สามารถกระทบต่อการทำงานจากรอบด้านทุกมุมมองทำให้สามารถปฏิบัติการกิจบรรลุตามวัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตรงตามเวลาและคุณภาพของผลงานดีเยี่ยมเป็นที่ยอมรับโดยทั่วไป และองค์กรนั้นต้องมีระบบการบริหารจัดการภายในที่ดีด้วย จึงจะเป็นองค์กรที่มีศักยภาพการทำงานสูงและเกิดความยั่งยืนในการทำงานระยะยาว ส่งผลให้ผู้รับบริการได้รับบริการที่ปลอดภัย มีคุณภาพตามมาตรฐานสากล แนวทางการดำเนินการที่จะพัฒนาขึ้นนี้ จะเป็นกลไกสำคัญที่จะขับเคลื่อนองค์กรไปสู่เป้าหมายการเป็นองค์กรพยาบาลสมรรถนะสูงซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อทั้งองค์กรและสังคมประเทศชาติโดยรวมได้

1.3 โจทย์วิจัย

แนวทางการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการองค์กรพยาบาล โรงพยาบาลศิริราชสู่การเป็นองค์กรพยาบาลสมรรถนะสูง ควรเป็นอย่างไร

1.4 วัตถุประสงค์การวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ดังต่อไปนี้

1. เพื่อศึกษาสภาพการณ์ปัจจุบันในการบริหารจัดการคุณภาพขององค์กรพยาบาล โรงพยาบาลศิริราช
2. เพื่อศึกษาปัญหา อุปสรรค และปัจจัยสนับสนุนการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการองค์กรพยาบาล โรงพยาบาลศิริราช สู่ความเป็นองค์กรพยาบาลสมรรถนะสูง
3. เพื่อเสนอแนวทางการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการองค์กรพยาบาล โรงพยาบาลศิริราชสู่ความเป็นองค์กรพยาบาลสมรรถนะสูง

1.5 ขอบเขตการวิจัย

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ ครอบคลุมขอบเขตเนื้อหาเกี่ยวกับสภาพการบริหารจัดการขององค์กรพยาบาล โรงพยาบาลศิริราช ปัญหา อุปสรรค และปัจจัยสนับสนุนการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการองค์กรพยาบาล โรงพยาบาลศิริราช สู่ความเป็นองค์กรพยาบาลสมรรถนะสูง รวมทั้งเสนอแนวทางการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการองค์กรพยาบาล โรงพยาบาลศิริราช

2. ขอบเขตด้านผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ 3 กลุ่มคือ

กลุ่มนักวิชาการและผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับองค์กรสมรรถนะสูง	5 คน
กลุ่มผู้บริหารการพยาบาล	5 คน
กลุ่มผู้ปฏิบัติการและผู้เชี่ยวชาญด้านการพยาบาล	5 คน

3. ขอบเขตด้านระยะเวลา

ระยะเวลาในการศึกษา คือ เดือน กรกฎาคม 2560 – มีนาคม 2561

1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ใช้เป็นข้อมูลในการวางแผนกำหนดนโยบาย และขับเคลื่อนองค์กรพยาบาล โรงพยาบาลศิริราช ผู้การเป็นองค์กรพยาบาลสมรรถนะสูง
2. แนวทางการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการองค์กรพยาบาล โรงพยาบาลศิริราช สามารถนำไปประยุกต์ใช้เป็นแบบอย่างในการบริหารจัดการเพื่อเป็นองค์กรพยาบาลสมรรถนะสูง ในโรงพยาบาลอื่นที่สังกัดมหาวิทยาลัยรัฐ

1.7 นิยามศัพท์เฉพาะ

องค์กรพยาบาล หมายถึง ฝ่ายการพยาบาล โรงพยาบาลศิริราช

การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการ หมายถึง รูปแบบ ลักษณะ กระบวนการทางการบริหาร และการจัดการ เพื่อพัฒนาองค์กรพยาบาล โรงพยาบาลศิริราชไปผู้การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง

องค์กรสมรรถนะสูง (High Performance Organization) หมายถึง การเป็นองค์กรที่สามารถดำรงรักษาผลลัพธ์การดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง มีแผนรองรับกับสถานะต่างๆอย่างชัดเจน มีการพัฒนาองค์กร โดยใช้เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Public Sector Management Quality Award: PMQA) 7 หมวด ได้แก่ หมวด 1) การนำองค์กร หมวด 2) การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ หมวด 3) การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หมวด 4) การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ หมวด 5) การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล หมวด 6) การจัดการกระบวนการ หมวด 7) ผลลัพธ์การดำเนินการ รวมทั้งมีคุณลักษณะอีก 4 ประการคือ 1) การสร้างสรรค์และมีความยืดหยุ่น (Innovation and flexible) 2) พร้อมที่จะทำงานร่วมกับหน่วยงานอื่น (Open and collaborative) 3) มีความมุ่งมั่น (Passionate) และ 4) การมีพันธมิตรและเครือข่าย (Partnering)