

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาครั้งนี้เป็นการวิเคราะห์ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนานวัตกรรมทางการแพทย์ในกลุ่มงานอายุรกรรม โรงพยาบาลลำพูนผู้ศึกษาได้กำหนดแนวทางในการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในขอบเขต ดังนี้

1. นวัตกรรมทางการแพทย์
 - 1.1 ความหมายของนวัตกรรมทางการแพทย์
 - 1.2 หลักการของนวัตกรรมทางการแพทย์
 - 1.3 ลักษณะของนวัตกรรมทางการแพทย์
 - 1.4 กระบวนการพัฒนานวัตกรรมทางการแพทย์
2. ปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนานวัตกรรมทางการแพทย์
 - 2.1 ด้านกลยุทธ์
 - 2.2 ด้านโครงสร้างขององค์กร
 - 2.3 ด้านกลไกสนับสนุนการพัฒนานวัตกรรม
 - 2.4 ด้านพฤติกรรมที่ส่งเสริมให้เกิดการพัฒนานวัตกรรม
 - 2.5 ด้านการติดต่อสื่อสารในองค์กร
3. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
4. สถานการณ์การพัฒนานวัตกรรมในงานกลุ่มงานอายุรกรรม โรงพยาบาลลำพูน
5. กรอบแนวคิดในการศึกษา

นวัตกรรมทางการพยาบาล

ความหมายของนวัตกรรมทางการพยาบาล

นวัตกรรม เป็นคำที่ค่อนข้างใหม่ โดยได้มีผู้ให้ความหมายไว้อย่างหลากหลายทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ ดังนี้

สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (National Innovation Agency : NIA) หรือสนช. ได้ให้คำจำกัดความไว้ว่า นวัตกรรมคือสิ่งที่เกิดขึ้นจากการใช้ความรู้และความคิดสร้างสรรค์ที่มีประโยชน์ต่อสังคมและเศรษฐกิจ ส่วนความหมายของ innovation หมายถึง วิธีหรือกระบวนการต่าง ๆ ของการ innovating ความหมายที่สอง หมายถึง วิธีการใหม่ หรือความคิดใหม่ หรือผลิตภัณฑ์ใหม่ โดยสรุปแล้ว innovation หมายถึงความได้ทั้งการเป็นกระบวนการของการทำสิ่งใหม่ และการเป็นสิ่งใหม่ในตัวของมันเอง

แนวคิดของเครือซิเมนต์ไทย (อ้างถึงใน สมหวัง วิทยาปัญญานนท์, 2548) กล่าวว่า นวัตกรรม (Innovation) หมายถึง การสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ไม่ว่าจะเป็นผลิตภัณฑ์กระบวนการทำงานรูปแบบธุรกิจที่สามารถใช้ประโยชน์ ซึ่งสิ่งใหม่อาจยังไม่เคยมีใครทำมาก่อนหรือเป็นสิ่งใหม่ที่มีการทำแล้ว แต่องค์กรยังไม่เคยทำ โดยใช้ความรู้ ความคิดสร้างสรรค์เทคโนโลยี และการจัดการ มาผนวกกับการส่งเสริมวัฒนธรรมนวัตกรรม เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่สัมฤทธิ์ผลและเป็นประโยชน์

ขณะเดียวกันมอร์ตัน (Morton, 1971) ให้ความหมายว่า นวัตกรรมเป็นการทำใหม่ขึ้นอีกครั้ง โดยการปรับปรุงสิ่งเก่าให้ใหม่ขึ้นมาและมีการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร ตลอดจนหน่วยงานหรือองค์กรนั้นๆ ซึ่งนวัตกรรมไม่ใช่การขจัดหรือล้มล้างสิ่งเก่าให้หมดไปแต่จะเป็นการปรับปรุงเสริมแต่งและพัฒนาเพื่อความอยู่รอดของระบบ

เช่นเดียวกับโทมัส ฮิวส์ (Hughes, 1987) มองว่า นวัตกรรมนั้น เป็นการนำเอาวิธีการใหม่ๆ มาปฏิบัติหลังจากที่ได้ผ่านการทดลองและได้รับการพัฒนามาเป็นลำดับแล้ว โดยเริ่มมาจากการคิดค้นและพัฒนา ซึ่งอาจมีการทดลองปฏิบัติก่อน และถ้าจะนำไปปฏิบัติจริงจะมีความแตกต่างไปจากการปฏิบัติเดิมที่เคยปฏิบัติมา

ขณะที่โรเจอร์ (Everette M. Roger, 1983 อ้างถึงใน กิรติ ชัยยิ่งยง, 2552) ได้ให้ความหมายว่า นวัตกรรมคือการกระทำ หรือวัตถุใหม่ ๆ ซึ่งถูกรับรู้ว่าเป็นสิ่งใหม่ ด้วยตัวบุคคลแต่ละคน หรือหน่วยอื่น ๆ ของการยอมรับในสังคม การพิจารณาว่าสิ่งหนึ่งสิ่งใดเป็นนวัตกรรมนั้น ขึ้นอยู่กับการรับรู้ของแต่ละบุคคลหรือกลุ่มคนว่าเป็นสิ่งใหม่ ดังนั้น นวัตกรรมของบุคคลกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งอาจ

ไม่ใช่แนวคิดกรรมของบุคคลกลุ่มอื่น ๆ ก็ได้ ขึ้นอยู่กับการรับรู้ของบุคคลนั้นว่าเป็นสิ่งใหม่สำหรับเขาหรือไม่ อีกประการหนึ่งความใหม่อาจขึ้นอยู่กับระยะเวลาด้วย

นอกจากนี้กริฟฟิน (Griffin, 1996) ได้ให้ความหมายเพิ่มเติมว่า นวัตกรรมเป็นกระบวนการใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการพัฒนาหรือสร้างผลิตภัณฑ์ บริการ หรือวิธีการปฏิบัติใหม่ที่ส่งผลสำเร็จต่อองค์กร นวัตกรรมส่วนมากเป็นผลมาจากการสังสมประสบการณ์อย่างเป็นระบบ และผ่านขั้นตอนการวิเคราะห์มาเป็นอย่างดี โดยมีความคิดสร้างสรรค์ (creative thinking) เป็นพื้นฐานสำคัญ ความคิดสร้างสรรค์ไม่ใช่พรสวรรค์ (gift) แต่เป็นพรแสวงที่สามารถเกิดขึ้นได้โดยความอดสาหะ ฝึกฝนและวิธีการคิด (รัชมี ชันยธร, 2552) ซึ่งเสนอให้ จูย์ โด, (2548) เสนอว่าการพัฒนาความคิดริเริ่มสร้างสรรค์เพื่อเหตุผลที่สำคัญ 3 ประการคือ 1) แก้ปัญหาที่ท่วมท้นที่นับวันจะทวีคูณมากขึ้นทุกขณะ ปัญหาดังกล่าวต้องคิดค้นด้วยวิธีคิดใหม่และคิดนอกกรอบจึงจะแก้ปัญหาได้ 2) ริเริ่มสิ่งใหม่เพื่อสร้างเทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ในการบริหารจัดการและพัฒนาคุณภาพชีวิตประจำวันมากขึ้น เป็นการประดิษฐ์สิ่งอำนวยความสะดวกสบายให้แก่มนุษย์และบุคลากร และ 3) เป็นการใช้ความคิดด้วยการจินตนาการเพื่อเป็นแรงขับให้มนุษย์ริเริ่มสร้างสิ่งใหม่ๆ อยู่ตลอดเวลา การสร้างจินตนาการเกิดจากการคิดแบบสุนทรียภาพและลักษณะนิสัยโดยมุ่งเน้นศิลปะ ดนตรี กีฬา ในตำราการบริหารยุคเดิมมุ่งเน้นการทำงานที่ใช้สำนักงาน ถ้าไม่มีสำนักงานจะไม่สามารถทำงานให้สำเร็จได้ แต่ความคิดใหม่มุ่งเน้นการใช้สำนักงานเคลื่อนที่อันเป็นกลยุทธ์ที่ชาญฉลาด

นวัตกรรมเป็นเสมือนเครื่องมือที่ช่วยให้องค์กรเกิดความได้เปรียบคู่แข่งได้ โดยเฉพาะนวัตกรรมที่เป็นสิ่งใหม่จริงๆ และสามารถที่จะสร้างผลกำไรให้แก่องค์กรได้ นวัตกรรมสามารถช่วยให้การทำงานง่ายขึ้น เพิ่มคุณภาพการบริการ เพิ่มความพึงพอใจของผู้รับบริการ และสามารถช่วยลดค่าใช้จ่ายในการให้บริการลงได้ (ณัฐยา สันตะการผล, 2550) นวัตกรรมยังหมายถึง “แนวทางใหม่ในการทำสิ่งต่าง ๆ” ซึ่งอาจเป็นเพียงการปรับเปลี่ยนแบบค่อยเป็นค่อยไป จนถึง การเปลี่ยนแปลงสิ่งต่าง ๆ ไปโดยสิ้นเชิง เช่น วิธีคิด ผลิตภัณฑ์ กระบวนการ หรือการจัดการองค์กร 1 อย่างไรก็ตามการเปลี่ยนแปลงนั้นต้องเป็นไปในทางที่ดีขึ้น (วิรุฬ ลิ้มสวาท, 2552) ซึ่งพัชมน อันโต (2546) กล่าวว่า นวัตกรรมคือ การนำความคิดสู่การปฏิบัติ เพื่อให้เกิดสิ่งใหม่ๆ ขึ้น หรือเป็นการพัฒนา ปรับปรุงสิ่งที่มียู่เดิม ให้มีคุณภาพดียิ่งขึ้นและมีความเหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน

นวัตกรรมทางการพยาบาลหมายถึง กระบวนการ ผลลัพธ์ทางการพยาบาลที่ได้สร้างขึ้นใหม่ รวมทั้งเป็นการพัฒนาปรับปรุง คัดแปลงนวัตกรรมให้ดียิ่งขึ้น ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาวิชาชีพได้ (วิทยาลัยพยาบาลสภากาชาดไทย, 2553) นอกจากนี้ นวัตกรรมทางการพยาบาลยังหมายถึงกระบวนการดำเนินงานที่รวมถึงระบบหรือรูปแบบการพยาบาล โปรแกรมบำบัดทางการพยาบาล วิธีการทำงานหรืออื่นๆ โดยเป็นการนำเสนอสิ่งใหม่วิธีการใหม่ การเปลี่ยนแปลงวิธีการ

ดำเนินการจากเดิม ความคิดใหม่ การจัดการใหม่ การสร้างความรู้ใหม่ หรือการประดิษฐ์สิ่งใหม่ หรือรูปแบบบริการแบบใหม่ รวมถึงความสามารถทางการพยาบาล และการใช้ประโยชน์จาก นวัตกรรมด้วย (วรรณภา ศรีชัยรัตน์, 2548)

สำหรับคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยหัวเฉียวเฉลิมพระเกียรติ(2553) ได้ให้ความหมาย ของ นวัตกรรมทางการพยาบาลว่า เป็นสิ่งที่คิดค้นขึ้นใหม่ ดัดแปลงและพัฒนาปรับปรุงจาก แผนงาน โครงการ กิจกรรม แนวปฏิบัติ อุปกรณ์หรือเครื่องมือการทำงานเดิมที่ได้จากการ ปฏิบัติงานหรือจากการเรียนการสอนและไปพัฒนาเป็นนวัตกรรมขึ้นใหม่

โดยสรุปแล้วนวัตกรรมทางการพยาบาลหมายถึง สิ่งประดิษฐ์ กระบวนการต่างๆที่ พัฒนาขึ้นใหม่จากความคิดสร้างสรรค์ ทักษะใหม่ๆหรือการพัฒนารูปแบบ และกระบวนการทำงาน ทางพยาบาลในรูปแบบของสิ่งประดิษฐ์ หรือรูปแบบการดำเนินงาน กระบวนการ รวมทั้ง โครงการต่างๆ เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง และสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ ให้เกิดขึ้นในการพัฒนา ทางพยาบาล

หลักการของนวัตกรรมทางการพยาบาล

นวัตกรรมเป็นเรื่องของความคิด เป็นกุญแจสำคัญเพื่อสร้างความสำเร็จได้เปรียบในการแข่ง และ ประสิทธิภาพของนวัตกรรมสามารถเพิ่มราคาได้ ซึ่งดริคเกอร์ (Drucker, 2003) กล่าวว่า หลักการ ของนวัตกรรมที่เป็นปัจจัยสำคัญและมีอิทธิพลอย่างมาก ได้แก่แนวความคิดพื้นฐานที่เปลี่ยนแปลง ไป อันมีผลทำให้เกิดนวัตกรรมที่สำคัญๆ โดยหลักการของนวัตกรรม มีสิ่งที่ควรคำนึงถึง 2 ประการคือ

- 1.สิ่งที่พึงกระทำ คือ นวัตกรรมที่เป็นระบบและมีจุดมุ่งหมาย เริ่มต้นด้วยการวิเคราะห์ หา แหล่งที่มาของโอกาสใหม่ๆ ทั้งนี้แหล่งต่างๆนั้นย่อมมีความสำคัญแตกต่างกันไปในแต่ละครั้งคราว ขึ้นอยู่กับบริบทของสถานการณ์ แต่ไม่ว่าสถานการณ์จะเป็นอย่างไร นักสร้างนวัตกรรมจะต้อง วิเคราะห์แหล่งของโอกาสทั้งหมดทุกครั้ง เนื่องจากนวัตกรรมเป็นทั้งแนวความคิดและทัศนคติ นัก สร้างนวัตกรรมจึงจำเป็นต้องมองหา ถามและฟังด้วยตนเอง นักสร้างนวัตกรรมที่ประสบ ความสำเร็จจะใช้สมองทั้งด้านซ้ายและด้านขวา วิเคราะห์ตัวเลข ผู้คน วิเคราะห์ว่าจะต้องมี นวัตกรรมอะไรมารองรับโอกาสที่ปิดอยู่นั้นและมองหาผู้ที่ใช่เป็นเป้าหมายเพื่อการศึกษาความ คาดหวัง ค่านิยมและความต้องการของนักสร้างนวัตกรรม

นวัตกรรมที่มีประสิทธิผล จะเริ่มต้นด้วยสิ่งเล็กๆ ไม่ใช่สิ่งที่ต้องยิ่งใหญ่อยู่หลังการต้องทำ อะไรที่เฉพาะเจาะจงได้อย่างหนึ่ง อาจจะเป็นการทำให้พาหนะที่กำลังเคลื่อนที่สามารถดึงพลังงาน

ไฟฟ้ามาใช้ได้ ขณะเคลื่อนไปตามราง ซึ่งก็คือ นวัตกรรมที่ทำให้เกิดพลังงานไฟฟ้ามันเอง หรือ การใส่ชนวนไม้ขีดในกล่องให้เท่ากันทำให้เกิดเครื่องบรรจุไม้ขีดอัตโนมัติ

นวัตกรรมที่มีความโดดเด่นและเป็นตัวกำหนดทิศทางของเทคโนโลยีใหม่ๆ หรืออุตสาหกรรมใหม่ๆ ที่จะสร้างให้เกิดธุรกิจซึ่งอยู่เหนือคู่แข่งได้ตลอดไปจะต้องมุ่งเน้นที่จะเป็นผู้นำมาตั้งแต่แรก นวัตกรรมต้องอาศัยความรู้ ความเป็นคนช่างคิดต้องอาศัยความมุ่งมั่นตั้งใจ อาศัยทักษะ ความช่างคิด ความรู้ ส่วนการลงมือปฏิบัติต้องอาศัยความพากเพียรมุ่งมั่น อุตสาหกรรมอย่างแท้จริง

2. สิ่งที่ไม่พึงกระทำ คือ นวัตกรรมต้องสามารถควบคุมและใช้งานได้โดยคนธรรมดาสามัญทั่วไป สิ่งใดก็ตามที่ดูฉลาดเกินไปไม่ว่าจะเป็นการออกแบบ หรือการนำไปใช้ก็มีแนวโน้มที่จะประสบความล้มเหลว

ดังนั้น หลักการของนวัตกรรมเป็นสิ่งที่ต้องการความเป็นหนึ่งเดียวของทีมงาน ควรมุ่งสนใจไปยังเรื่องใดเรื่องหนึ่ง นอกจากนั้นนวัตกรรมควรสร้างเพื่อปัจจุบันเท่านั้น เพราะสิ่งประดิษฐ์ใหม่ๆ อาจต้องใช้เวลาานกว่าจะเริ่มมีผลสะท้อนกลับและอาจไม่เติบโตเต็มที่จนกระทั่งผ่านไป 20 ปี นอกจากนี้หลักการของนวัตกรรมยังเป็นเรื่องของความคิด เป็นกุญแจสำคัญเพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน ประสิทธิภาพของนวัตกรรมสามารถเพิ่มราคาได้ ผู้บริหารสูงสุดต้องนำ และมีความรับผิดชอบต่อนวัตกรรม และกระจายไปยังบุคคลอื่นเพื่อใช้นวัตกรรม (สุริยา สุริยวงค์แห อ่างใน ปวาสินี สุขเจริญ, 2552)

ลักษณะของนวัตกรรมทางการพยาบาล

นวัตกรรม สามารถแบ่งได้เป็น 2 ลักษณะใหญ่ๆ ได้แก่ นวัตกรรมใหม่อย่างสิ้นเชิง (radical innovation) และ นวัตกรรมที่มีลักษณะค่อยเป็นค่อยไป (incremental innovation) โดย นอร์ดและ ทักเกอร์ (Nord & Tucker 1987) ได้อธิบายถึงลักษณะของนวัตกรรมทั้ง 2 ลักษณะไว้ดังนี้

1. นวัตกรรมใหม่อย่างสิ้นเชิง(radical Innovation) หมายถึง ขบวนการเสนอสิ่งใหม่ที่ใหม่อย่างแท้จริง ผู้สังคม โดยการเปลี่ยนแปลงค่านิยม (value) ความเชื่อ (belief) เดิมตลอดจนระบบคุณค่า (value system) ของสังคม อย่างสิ้นเชิง

2. นวัตกรรมที่มีลักษณะค่อยเป็นค่อยไป (incremental Innovation) มีลักษณะค่อยเป็นค่อยไป เป็นขบวนการการค้นพบ (discover) หรือ คิดค้นสิ่งใหม่ (invent) โดยการประยุกต์ใช้แนวคิดใหม่ (new idea) หรือ ความรู้ใหม่ (new knowledge) ที่มีลักษณะต่อเนื่องไม่สิ้นสุด และการคิดค้นเทคนิค หรือ เทคโนโลยีใหม่ นวัตกรรมที่มีลักษณะค่อยเป็นค่อยไป จึงมีลักษณะของการสะสมการเรียนรู้ (cumulative learning) อยู่ในบริบทของสังคมหนึ่งๆ ในปัจจุบันสังคมได้เปลี่ยนแปลงไป

อย่างมาก เพราะผลของขบวนการโลกาภิวัตน์ ทำให้สังคมมีลักษณะไร้ขอบเขต (borderless) เป็นสังคมของชาวโลกที่มีความหลากหลายทางด้านสังคมวัฒนธรรมและการเมือง ส่งผลให้นวัตกรรมมีแนวโน้มที่จะเป็นขบวนการค้นพบใหม่อย่างต่อเนื่องในระดับนานาชาติ มากกว่าที่จะเป็นนวัตกรรมใหม่โดยสิ้นเชิง สำหรับสังคมหนึ่ง ๆ

นวัตกรรมยังมีลักษณะอื่นๆ ที่หลากหลายขึ้นอยู่กับบริบททางสังคมและการนำไปใช้ โดยมีผู้ที่ทำการศึกษาและเสนอแนวคิดที่น่าสนใจไว้ สามารถสรุปได้ดังนี้

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา(อ้างในจารุวรรณ นุตะสินทร์, 2550)ได้อธิบายถึงลักษณะของนวัตกรรม โดยนวัตกรรมควรมีลักษณะดังต่อไปนี้คือจะต้องเป็นการสร้างสรรค์ขึ้นใหม่ และเป็นความคิดที่สามารถปฏิบัติได้ สามารถนำไปใช้ได้ผลจริงจึง มีการแพร่ออกไปสู่ชุมชน

นอกจากนี้นวัตกรรมที่มักได้รับความสนใจและยอมรับกันอย่างกว้างขวาง โดยทั่วไปมีลักษณะสำคัญ คือ ต้องเป็นเป็นนวัตกรรมที่ไม่ซับซ้อนและยากจนเกินไป ความง่ายของนวัตกรรมมีอิทธิพลอย่างมากต่อการยอมรับการนำไปใช้ หากนวัตกรรมนั้นมีลักษณะที่ผู้ใช้เข้าใจง่ายใช้ได้ง่าย ใช้สะดวก การยอมรับนำไปใช้ก็มักเกิดขึ้นได้ง่าย ไม่ต้องใช้เวลาในการเผยแพร่มากนัก เป็นนวัตกรรมที่ไม่เสียค่าใช้จ่ายแพงเกินไป นวัตกรรมที่จำเป็นต้องใช้วัสดุอุปกรณ์และการบำรุงรักษาที่มีค่าใช้จ่ายสูงย่อมได้รับการยอมรับและนำไปใช้น้อยกว่านวัตกรรมที่มีค่าใช้จ่ายถูกกว่าเนื่องจากผู้ใช้จำนวนมากมีข้อจำกัดด้านงบประมาณ แม้จะมีความต้องการใช้แต่ขาดงบประมาณก็ไม่สามารถใช้ได้ นอกจากนี้ยังเป็นนวัตกรรมที่สำเร็จรูป นวัตกรรมที่อำนวยความสะดวกในการใช้ มักได้รับการยอมรับและนำไป ใช้มากกว่านวัตกรรมที่ผู้ใช้ต้องนำไปจัดทำเพิ่มเติมซึ่งผู้ใช้จะต้องใช้เวลาจัดเตรียมเพิ่มขึ้น รวมทั้งเป็นนวัตกรรมที่ไม่กระทบกระเทือนต่อบริบทเดิมมากนัก นวัตกรรมที่มีผลกระทบต่อบริบทเดิมมาก จำเป็นต้องปรับหรือเปลี่ยนบริบทเดิมมาก การนำไปใช้ย่อมยากกว่านวัตกรรมที่ไม่มีผลกระทบต่อบริบทเดิม และยังเป็นนวัตกรรมที่มีคนเกี่ยวข้องไม่มากนัก นวัตกรรมใดที่ต้องอาศัยคนหลายกลุ่มเข้ามาช่วยเหลือ เกี่ยวข้องด้วย ทำให้ผู้ใช้ต้องประสานงานหลายฝ่าย การใช้ที่ขึ้นอยู่กับคนหลายฝ่ายย่อมทำให้เกิดความไม่สะดวกในการใช้ จึงทำให้การยอมรับหรือการใช้นวัตกรรมนั้นยากขึ้น (ถนอม ทองพันชั่ง, 2550)

ทั้งนี้ การเกิดขึ้นของนวัตกรรมในแต่ละลักษณะยังมีระยะ หรือลำดับขั้นของนวัตกรรม อบอุ่น อากาโร (2548) ได้อธิบายถึงลักษณะของนวัตกรรมว่าสามารถแบ่งออกเป็น 3 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 การประดิษฐ์คิดค้น (invention) ทำใหม่หรือปรับปรุงของเก่าให้ดีขึ้น

ระยะที่ 2 การพัฒนาการ (development) มีการทดลองในแหล่งทดลองจัดทำอยู่ในลักษณะของโครงการทดลองปฏิบัติ (pilot project)

ระยะที่ 3 การนำไปปฏิบัติในสถานการณ์ทั่วไป ซึ่งจัดว่าเป็นนวัตกรรมขั้นสมบูรณ์
ขณะที่ ชาปิโร (Shapiro) แบ่งนวัตกรรมออกได้เป็น 3 ระดับ (อ้างใน สาธิษฐ์ สติรกุล,
2549) ดังนี้

1. นวัตกรรมเป็นกิจกรรมในการรวบรวมความคิด (event idea) บริษัทส่วนมากจะอยู่ใน
ระดับนี้ โดยการทำนวัตกรรมเป็นกิจกรรมที่เกิดขึ้นเป็นครั้งๆ การระดมความคิดการประกวด
ความคิดใหม่ๆ ซึ่งหลายครั้งที่แนวความคิดดีๆ สามารถสร้างคุณค่าเพิ่มมหาศาลให้บริษัท

2. นวัตกรรมเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการทำงาน (process deliverable) นวัตกรรมระดับ
นี้จะเกี่ยวข้องกับกระบวนการทำงานในชีวิตประจำวันมากขึ้น บริษัทมีกระบวนการในการระบุ
ปัญหา และเลือกแนวความคิด เพื่อมาช่วยแก้ปัญหา โดยจัดทำแผนดำเนินการเพื่อให้แนวความคิด
มาปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม ปัญหาของระดับนวัตกรรมทั้ง 2 ระดับข้างต้น คือจะเกิดขึ้นเป็นช่วงๆ
ไม่ต่อเนื่องและเกิดขึ้น ต่อเมื่อผู้บริหารระดับสูงตัดสินใจว่าถึงเวลาที่ต้องมีการทำนวัตกรรมแล้ว
เท่านั้น

3. นวัตกรรมเป็นสมรรถภาพหลักของบริษัท (capability environment) พนักงานจะ
ดำเนินการสร้างนวัตกรรมเพื่อการแก้ไขปัญหา ปรับปรุงเปลี่ยนแปลง สินค้า บริการ กระบวนการ
ทำงาน อยู่อย่างต่อเนื่อง และสม่ำเสมอ

ชุมปีเตอร์ (Schumpeter, 2007) ได้เสนอไว้ว่านวัตกรรมมี 5 ประเภท ได้แก่ ผลิตภัณฑ์ใหม่
วิธีการผลิตแบบใหม่ แหล่งวัตถุดิบใหม่ กิจกรรมทางการตลาดแบบใหม่ และการบริหารจัดการ
องค์กรธุรกิจแบบใหม่ แต่ในทางเศรษฐศาสตร์จะให้ความสำคัญกับสองประเภทแรกเท่านั้น โดย
เห็นว่าการสร้างความเติบโตทางธุรกิจจะเกิดขึ้นได้ ต้องอาศัยการพัฒนาเทคโนโลยีของผลิตภัณฑ์
กับการพัฒนากระบวนการและเทคโนโลยีในการผลิต ซึ่งการเกิดขึ้นใหม่ทั้งสองส่วนนี้ถูกเรียกว่า
นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ (product innovation) และนวัตกรรมกระบวนการ (process innovation) ต่อมา
ผู้เสนอว่าในด้านการพัฒนากระบวนการ สิ่งที่มีผลต่อการเติบโตของธุรกิจไม่ได้มีเพียงการพัฒนา
กระบวนการผลิตเท่านั้น แต่ยังต้องรวมถึงกระบวนการบริหารจัดการขององค์กรด้วย จึงได้เสนอให้
แบ่งนวัตกรรมกระบวนการออกเป็นนวัตกรรมกระบวนการทางเทคโนโลยี (technological process
innovation) และนวัตกรรมกระบวนการทางการจัดการ (organizational process innovation)
(Schumpeter, 2007 อ้างใน McCraw and Thomas)

นอกจากนี้นักวิชาการ ได้แบ่งประเภทของนวัตกรรมอย่างหลากหลายแตกต่างกันไป เช่น
สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (อ้างใน กิริติ ยศยิ่งยง, 2552) แบ่งประเภทของนวัตกรรมออกเป็น 2
ประเภท คือ

1. นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ (product innovation) ประกอบไปด้วยนวัตกรรมของผลิตภัณฑ์ที่จับต้องได้ (tangible product) กับผลิตภัณฑ์ที่จับต้องไม่ได้ (intangible product)

2. นวัตกรรมกระบวนการ (process innovation) ประกอบไปด้วย นวัตกรรมกระบวนการทางเทคโนโลยี (technological process innovation) และ นวัตกรรมกระบวนการทางองค์กร (organizational process innovation)

สำหรับเซลเวย์ เบคเกอร์ (Selwyn W. Becker, 1964 อ้างในกิริติ ชัยยังยง, 2552) ได้แบ่งนวัตกรรมออกเป็น 3 ประเภท คือ

1. นวัตกรรมทางสินค้า (product innovation) ในเรื่องเกี่ยวกับการสร้างสินค้าใหม่ การปรับปรุงสินค้าที่มีอยู่ หรือรวมสินค้าที่มีอยู่เข้าไปในสินค้าใหม่

2. นวัตกรรมทางกระบวนการ (process innovation) ในเรื่องของการเปลี่ยนวิธีการผลิตสินค้า รวมถึงรูปแบบการบริหาร หรือเกี่ยวข้องกับส่วนประกอบที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการ ที่มีผลต่อกระบวนการผลิตสินค้าใหม่หรือประสิทธิภาพในกระบวนการผลิต

3. นวัตกรรมทางการตลาด (marketing innovation) ในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับบรรจุภัณฑ์ ช่องทางการจัดจำหน่าย หรือการประเมินและการทำงานความต้องการของผู้บริโภค

นอกจากนี้ การสร้างนวัตกรรมในองค์กรสามารถแบ่งได้ 3 ประเภท (ภาณุ ลิ้มมานนท์, 2546) ได้แก่ นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ (product innovation) นวัตกรรมกระบวนการ (process innovation) และ นวัตกรรมการจัดการ (management innovation)

1. นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ (product innovation) การสร้างนวัตกรรมผลิตภัณฑ์จำเป็นต้องมีการคิดค้นและพัฒนาผลิตภัณฑ์อย่างต่อเนื่องเพื่อเสนอคุณค่าให้แก่ลูกค้า ซึ่งต้องอาศัยองค์ประกอบที่สำคัญคือ การพัฒนาคุณสมบัติและลักษณะของผลิตภัณฑ์ โดยการออกแบบต้องคำนึงถึงประโยชน์ที่ลูกค้าจะได้รับซึ่งลูกค้าสามารถมีส่วนร่วมในการสร้างนวัตกรรม ตั้งแต่กระบวนการออกแบบการสร้าง การทดสอบ ทั้งนี้ต้องคำนึงถึงกระบวนการจัดการห่วงโซ่คุณค่า (value chain management) ที่เกิดขึ้นกับทุกหน่วยงานที่จะทำให้เกิดผลในเชิงพาณิชย์ได้ เช่น เครื่องยนต์แบบไฮบริดที่ประหยัดน้ำมันและลดมลภาวะของบริษัทฮอนด้าและโตโยต้า

2. นวัตกรรมกระบวนการ (process innovation) ในการพัฒนาสร้างสรรค์กระบวนการให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นนั้น ต้องอาศัยความรู้ทางเทคโนโลยี ซึ่งเป็นความรู้ในเรื่องของส่วนประกอบและส่วนเชื่อมต่อระหว่างส่วนประกอบเหล่านั้น ตลอดจนความรู้ กระบวนการและเทคนิคต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง รวมถึงการประยุกต์ใช้แนวคิด วิธีการหรือกระบวนการใหม่ๆ ที่ส่งผลให้กระบวนการผลิตและการทำงานโดยรวมให้มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลสูงขึ้น เช่น การใช้

คอมพิวเตอร์ช่วยในการออกแบบและกระบวนการผลิตหรือในโรงงาน การพัฒนาระบบ 6 ซิกม่า (Six Sigma) เพื่อคุณภาพของสินค้าที่สูงขึ้น การทำให้ต้นทุนการผลิตลดลงโดยการพัฒนากระบวนการวางแผนวัสดุคงคลัง (Material Requirement Planning I: MRP I) และการวางแผนและบริหารจัดการทรัพยากรในโรงงาน (Manufacturing Resource Planning II: MRP II) หรือการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันให้กับลูกค้าและห่วงโซ่คุณค่าโดยรวมด้วยการใช้ระบบทันเวลาพอดี (Just in Time: JIT) เป็นต้น

3. นวัตกรรมจัดการ (management innovation) การสร้างนวัตกรรมทางการจัดการนั้น องค์การจะต้องใช้ความรู้ทางด้านการบริหารจัดการมาปรับปรุงระบบโครงสร้างเดิมขององค์การ ซึ่งรูปแบบการบริหารจะเป็นไปในลักษณะการมีส่วนร่วมของพนักงาน ซึ่งจะทำให้เกิดความคิดเห็นใหม่ๆ เกิดความคิดสร้างสรรค์ สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าและสามารถสร้างรายได้ และนำไปสู่ผลกำไรให้กับบริษัทได้ เช่น การบริหารองค์การในลักษณะที่บุคคลในองค์การทำงาน โดยมี 2 สายบังคับบัญชาพร้อมกัน คือ สายการบังคับบัญชาที่เป็นงานประจำกับสายการบังคับบัญชาที่เป็นงานโครงการ ดังที่เรียกว่าองค์การแบบเมทริกซ์ (matrix organization) ที่ได้รับความนิยมใน ค.ศ. 1970 หรือการใช้ดุลยดัชนี (balanced scorecard) ในการวัด และประเมินผลการดำเนินงานขององค์การ เป็นต้น

สำหรับนวัตกรรมทางการพยาบาลนั้นเกิดจากบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ มีกระบวนการทำงานที่ดี มีทักษะและกระบวนการทำงาน ซึ่งจะสามารถส่งเสริมให้สร้างสรรค์นวัตกรรมได้เพื่อที่จะก่อให้เกิดการพัฒนาภายในองค์กรใน 4 ลักษณะ ซึ่งกิลล์มาร์ติน (Gillmatin, 1998) เสนอไว้ได้แก่

1. นวัตกรรมผลิตภัณฑ์หรือบริการ (product or service innovation) เป็นผลิตภัณฑ์ใหม่ขององค์กรผลิตขึ้นเพื่อจำหน่ายหรือบริการที่จัดไว้ให้

2. นวัตกรรมเชิงกระบวนการผลิต (production-process innovation) เป็นการสร้างงาน นวัตกรรมจากภาระงานขององค์กร การตัดสินใจ และระบบข้อมูลข่าวสาร เพื่อให้ได้ผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ โดยอาศัยเทคโนโลยีที่ทันสมัยขององค์กร

3. นวัตกรรมเชิงโครงสร้างขององค์กร (organizational structure innovation) เป็นนวัตกรรมที่ประกอบด้วยทางเลือกในการมอบหมายงาน ความอิสระในงาน ระบบข้อมูลข่าวสาร หรือระบบการให้รางวัลอย่างเป็นทางการภายในองค์กร

4. นวัตกรรมเชิงบุคคล (people innovation) เป็นนวัตกรรมที่เกิดการเปลี่ยนแปลงโดยตรงในบุคคลหรือบรรทัดฐานทางสังคม (social norms) ภายในองค์กร

กระบวนการพัฒนานวัตกรรมทางการแพทย์

ในกระบวนการพัฒนานวัตกรรม (innovation process) ได้มีผู้กำหนดไว้หลายรูปแบบ ซึ่งในแต่ละรูปแบบมีลักษณะที่คล้ายคลึงกัน (Basadur, 1995) โดยสามารถสรุปได้ 4 ขั้นตอนได้แก่

1. ขั้นการพัฒนาความคิด (innovation development : Idea creation) ขั้นพัฒนาความคิดนี้ ผู้สร้างนวัตกรรมคิดพบความรู้ใหม่ ต้องอาศัยความคิด ความเฉลียวฉลาด ความสนใจอย่างจริงจัง มีความสามารถและความอดทนสูง เพื่อนำความรู้ใหม่จากการค้นพบทำให้เกิดการสร้างสรรค์ให้เป็นจริงและมีการสื่อสารถ่ายทอดแก่บุคคลอื่นๆ ด้วย
2. ขั้นการทดสอบความคิด (initial experimentation) เป็นการทดสอบเบื้องต้นโดยอภิปรายกับผู้อื่น พร้อมทั้งพัฒนาเป็นต้นแบบหรือตัวอย่าง
3. การทดสอบความเป็นไปได้ในการสร้างนวัตกรรม (feasibility determination) ศึกษาความเป็นไปได้ในการสร้างนวัตกรรม โดยศึกษาศักยภาพ ด้านราคา การตลาด และความต้องการของกลุ่มลูกค้าและผู้ให้บริการ
4. การผลิตและการนำไปใช้เป็นขั้นตอนสุดท้าย (final application) มีการนำนวัตกรรมที่สร้างขึ้นไปใช้อย่างแพร่หลาย หรือกระบวนการใหม่ถูกนำมาใช้เป็นกระบวนการปฏิบัติงานตามปกติ

กระบวนการในการพัฒนานวัตกรรมทางการแพทย์ จัดเป็นกระบวนการหนึ่งที่มีความสำคัญภายหลัง จากการสร้างนวัตกรรมทางการแพทย์ขึ้นมาแล้ว องค์กรที่มีการสร้างหรือพัฒนานวัตกรรมจะประกอบ ด้วย 8 มิติ (วิทยาลัยพยาบาลสภากาชาดไทย, 2553) ดังต่อไปนี้

1. การร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ในการพัฒนานวัตกรรม : โดยบุคลากรทุกระดับในองค์กร ควรมีส่วนร่วมกับผู้บริหารในการกำหนดวิสัยทัศน์ และกลยุทธ์เพื่อให้เกิดการพัฒนา นวัตกรรมในองค์กร
2. สภาพแวดล้อมที่สนับสนุนการพัฒนานวัตกรรม : สภาพแวดล้อมขององค์กรที่เอื้อต่อการพัฒนา นวัตกรรม เช่น พฤติกรรมของสมาชิกในองค์กร การได้รับการฝึกฝน รวมทั้งเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็น โดยมีการชี้แจงให้เข้าใจถึงประโยชน์ของนวัตกรรม
3. การบริหารทรัพยากร เพื่อให้เกิดการพัฒนานวัตกรรมขึ้นในองค์กร: ทรัพยากรที่สำคัญในการพัฒนา นวัตกรรมขององค์กร คืองบประมาณ บุคลากร เวลา และข้อมูลสารสนเทศ
4. กระบวนการสร้างเครือข่ายเพื่อการพัฒนานวัตกรรม : สิ่งสำคัญที่องค์กรยุคปัจจุบันต้องเผชิญ คือ การ พัฒนารูปแบบการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพขึ้น โดยนำแนวคิดด้านนวัตกรรมลงสู่การปฏิบัติซึ่งจะประสบ ความสำเร็จได้ ต้องมีการสร้างความร่วมมือระหว่างบุคลากรทุกหน่วยงานใน

องค์กร โดยบุคลากรมีส่วน ร่วมแสดงความคิดเห็น ก่อให้เกิดพลังงานในองค์กร โดยองค์กรต้องมีการให้ข้อมูลผ่านเทคโนโลยี สารสนเทศ เพื่อให้เกิดการพัฒนาผลงาน

5.การกำหนดโครงการพัฒนานวัตกรรม : โครงการพัฒนานวัตกรรมเกิดจากความต้องการ และความสนใจบุคลากรในหน่วยงาน ตั้งแต่เริ่มต้นจนถึงระยะสิ้นสุดของโครงการ

6.การพัฒนาทักษะในการสร้างนวัตกรรม : การพัฒนาทักษะในการสร้างนวัตกรรมพัฒนา ได้โดยบุคคล ต้องมีการพัฒนาความคิดของตนเอง และองค์กร ซึ่งต้องได้รับการสนับสนุนจาก ผู้บริหารเพื่อให้เกิด ความมั่นใจในการพัฒนานวัตกรรม

7. การยอมรับและสร้างแรงจูงใจในการพัฒนานวัตกรรม : ผู้บริหารจะต้องให้การยอมรับ ความคิดสร้าง สรรค์ และสนับสนุนให้รางวัลเพื่อเป็นแรงจูงใจ

8. บุคคลภายนอกที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการพัฒนานวัตกรรม : การพัฒนานวัตกรรมให้ ประสบความสำเร็จ ต้องมีการติดตามข้อมูลจากเทคโนโลยีสารสนเทศ รวมทั้งบุคคลภายนอก ได้แก่ ผู้บริหาร และผู้ให้การสนับสนุน รวมทั้งผู้แข่งขัน

วิณา จีระแพทย์ (2550) ได้เสนอขั้นตอนในการพัฒนานวัตกรรมทางการแพทย์ โดย ขั้นตอนการพัฒนานวัตกรรมทางการแพทย์ที่มีคุณภาพและประสบความสำเร็จในการดำเนินการ สามารถทำโดยการบูรณาการความรู้ของระเบียบวิจัย ร่วมกับการดำเนินการศึกษาพัฒนาขณะ ปฏิบัติงานประจำ โดยมีข้อเสนอแนะในการดำเนินการ ดังนี้

1. มองเห็นปัญหาในการปฏิบัติการพยาบาล หรือ บริหารจัดการงานบริการพยาบาลที่มีอยู่ เดิม ซึ่งต้องอาศัยพยาบาลที่ช่างสังเกต เอาใจใส่ในสิ่งผิดปกติที่พบในงานประจำและสนใจค้นคว้า หาข้อมูลเพื่อแก้ไข ปรับปรุง อย่างต่อเนื่องและไม่ย่อท้อ

2. ประเมินความต้องการนวัตกรรม (need analysis) โดยประเมินสภาพปัญหาเพื่อให้เกิด ความเข้าใจอย่างชัดเจน อาจใช้แนวทาง root cause analysis เพื่อค้นหารากเง้าของความบกพร่อง ความไม่สมบูรณ์ของสิ่งที่มีอยู่ และก่อให้เกิดปัญหาในการปฏิบัติ หรือการบริหารงานการพยาบาล รวมทั้งปัจจัยอุปสรรคที่อาจมีผลขัดขวางการพัฒนาคุณภาพบริการจากการใช้นวัตกรรม

3. สร้างแนวร่วมและทีมงาน จากการพูดคุย บอกต่อ เพื่อค้นหาคนที่มีความสนใจ เหมือนกัน ร่วมงานกัน โดยอาจขอคำปรึกษาจากผู้เชี่ยวชาญ ทั้งในประเด็นทางคลินิกและ กระบวนการทำวิจัย เพื่อการเริ่มต้นที่ชัดเจนและตรงตามสภาพปัญหา

4. กำหนดประเด็น หัวข้อที่ต้องการพัฒนานวัตกรรม ให้มีความเฉพาะเจาะจง ไม่ศึกษา หลายเรื่องในเวลาเดียวกัน โดยนวัตกรรมที่จะพัฒนาอาจเป็น กลวิธี เทคนิค โปรแกรม วัสดุอุปกรณ์ การปรับเปลี่ยนสภาพแวดล้อม ระบบ หรือนโยบาย

5. ทบทวนวรรณกรรมอย่างเป็นระบบ โดยตรวจสอบว่ามีวิธีที่สามารถช่วยแก้ไขปัญหาลดลงได้ ตลอดจนข้อดี ข้อเสีย ที่ต้องพึงตระหนักในสิ่งที่เกี่ยวข้องกับการออกแบบนวัตกรรม และประเมินคุณภาพของวรรณกรรมอย่างเป็นระบบ (systematic review)
6. สังเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากวรรณกรรมที่มีคุณภาพ เพื่อนำมาบูรณาการในการวางแผนและการออกแบบนวัตกรรมทางการแพทย์
7. ออกแบบนวัตกรรมทางการแพทย์ เพื่อเปลี่ยนแปลงระบบการปฏิบัติพยาบาล หรือการบริหารจัดการให้ดีขึ้น หรืออีกนัยหนึ่งคือการทำให้ได้ทางออกของปัญหา
8. กำหนดวิธีวัด(measurement) ประสิทธิภาพของนวัตกรรม ซึ่งอาจมาจากตัวชี้วัดสุขภาพผู้ป่วย หรือตัวชี้วัดคุณภาพของหอผู้ป่วยและองค์กร วิธีวัดส่วนใหญ่เป็นการวัดผลโดยใช้ข้อมูลเชิงปริมาณเนื่องจากมีความเป็นรูปธรรมในการแปลผลและสามารถอ้างอิงไปยังกลุ่มผู้ป่วยที่มีลักษณะเหมือนกับกลุ่มที่ศึกษา ซึ่งทำไม่ได้ในการศึกษา โดยใช้ข้อมูลเชิงคุณภาพในการวัดผล
9. กำหนดรายละเอียดของการใช้นวัตกรรมในคลินิก หรือในการทดลอง
10. ทดลองใช้นวัตกรรมในหน่วยงาน องค์กรเป้าหมาย ตามแผนที่วางไว้
11. ประเมินประสิทธิภาพของนวัตกรรม โดยเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับความเป็นไปได้ในการปฏิบัติจริง ผลต่อผู้ป่วย และค่าใช้จ่าย ซึ่งการประเมินควรเป็นกระบวนการที่ต่อเนื่อง
12. บันทึกโดยสรุปผลพร้อมแหล่งอ้างอิงที่ใช้ในการสร้างนวัตกรรมทางการแพทย์และการอภิปรายผลลัพธ์ของนวัตกรรม
13. เผยแพร่ใช้นวัตกรรมไปใช้จริงในการจัดบริการพยาบาลประจำวัน

สรุปแล้ว กระบวนการในการพัฒนานวัตกรรมทางการแพทย์ไม่ได้มีความแตกต่างจากนวัตกรรมในองค์กรต่างๆ โดยมีการเน้นความสำคัญในการดูแลผู้ป่วยมากกว่าการสร้างนวัตกรรมเพื่อนำไปใช้ในเชิงพาณิชย์ ส่วนใหญ่แล้วการพัฒนานวัตกรรมทางการแพทย์มักเริ่มต้นจากปัญหาภายในหน่วยงาน และการคิดค้นหาวิธีการใหม่ๆ มาช่วยในการแก้ไขปัญหา พัฒนาระบบการทำงาน ตลอดจนรูปแบบการทำงาน เพื่อช่วยส่งเสริมสร้างสรรค์นวัตกรรม และเกิดการพัฒนาในองค์กรอย่างต่อเนื่อง

ปัจจัยองค์กรที่มีผลต่อการพัฒนานวัตกรรมทางการพยาบาล

ในการพัฒนานวัตกรรมทางการพยาบาลให้เกิดขึ้นในองค์กรนั้นต้องมีปัจจัยสนับสนุนขององค์กร ซึ่งองค์กรที่มีการสร้างสรรค์นวัตกรรม ต้องพยายามมองหาหนทางในการนำทรัพยากร และทรัพยากรทั้งหลายที่ให้ผลประโยชน์และผลิตผลต่อองค์กรในปริมาณน้อยมาปรับปรุงใช้ เพื่อให้ได้ผลตอบแทนและผลิตผลที่เพิ่มขึ้น ซึ่งอแดย์ (Adair, 1996) กล่าวถึงองค์กรที่มีการสร้างสรรค์นวัตกรรมว่าเป็นการแสดงออกของความคิดสร้างสรรค์ในองค์กรที่ได้รับการส่งเสริมสนับสนุนการให้ข้อมูลย้อนกลับ และการวิพากษ์วิจารณ์อย่างสร้างสรรค์ องค์กรที่มีการสร้างสรรค์นวัตกรรมจะมีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นในองค์กรโดยมีการกำหนดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์กรในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ ไม่ว่าจะเป็นในด้านบุคลากร ทีมงาน การติดต่อสื่อสาร เป็นสิ่งสำคัญในการนำไปสู่การพัฒนานวัตกรรม

การศึกษาครั้งนี้ใช้กรอบแนวคิดในการศึกษาจากการวิจัยของ มาร์ติน และ เทอร์บลองค์ (Martins and Terblanche, 2003) ที่ได้ทำการศึกษาเรื่องการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่กระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม (building organizational culture that stimulate creativity and innovation) โดยการศึกษาให้ผู้ศึกษาได้นำกรอบแนวคิดในการกำหนดปัจจัยองค์กรที่เอื้อให้เกิดการพัฒนานวัตกรรมทางการพยาบาลทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ 1. ปัจจัยด้านกลยุทธ์ วิสัยทัศน์ พันธกิจที่ชัดเจน 2. โครงสร้างองค์กร (structure) ที่มีความยืดหยุ่น และให้อิสระทางความคิดและการตัดสินใจ รวมทั้งสนับสนุนการทำงานร่วมกันเป็นทีม 3. เครื่องมือสนับสนุน (support mechanisms) ได้แก่ ระบบค่าตอบแทนและการให้รางวัลที่จูงใจ ทรัพยากรที่เพียงพอ เช่น เวลา ข่าวสาร บุคลากรที่มีความคิดสร้างสรรค์ 4. พฤติกรรมที่ส่งเสริมนวัตกรรม (behavior that encourage innovation) เช่น ความกล้าเสี่ยง การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง การคิดวิเคราะห์ แสวงหาความท้าทายในการทำงาน ความสามารถในการรับมือกับความเปลี่ยนแปลงและความเสี่ยง 5. การสื่อสารแบบเปิด (open communication) โดยคุณลักษณะของแต่ละตัวกำหนด จะต้องมีความชัดเจนและให้ความสำคัญกับความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม โดยเชื่อมโยงไปสู่เป้าหมายและวัตถุประสงค์ด้านนวัตกรรมขององค์กรภายใต้ปัจจัยที่จะส่งเสริมแต่ละองค์ประกอบ ได้แก่ ค่านิยม (value) บรรทัดฐาน (norm) และความเชื่อ (belief) ของแต่ละองค์กร ดังมีรายละเอียดต่อไปนี้

1. ด้านกลยุทธ์ การมีวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ที่ชัดเจนขององค์กร จะนำไปสู่การกำหนดกลยุทธ์ที่ชัดเจนเกี่ยวกับการส่งเสริม สนับสนุนความคิดสร้างสรรค์ และนวัตกรรมในองค์กรที่จะนำพาองค์กรไปสู่สิ่งที่ดีกว่า ผู้บริหารต้องมีวิสัยทัศน์สำหรับการเปลี่ยนแปลง สามารถต่อสู้กับความกลัวการเปลี่ยนแปลง เป็นผู้กระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลง สร้างต้นแบบที่ดี มีความ

มุ่งมั่นที่จะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง การสร้างทัศนคติที่ดีต่อกัน ขอมเกิดผลดีต่อองค์กรในการที่ช่วยให้บุคลากรมีความคิดสร้างสรรค์ สามารถพัฒนานวัตกรรม และผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ ได้ กลยุทธ์ที่สำคัญคือการให้ที่องค์กรที่ให้ความสำคัญต่ออนาคตและความยั่งยืนขององค์กร โดยเน้นให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการรับรู้และเกิดความเข้าใจในวิสัยทัศน์ และพันธกิจร่วมกัน การให้คุณค่าการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม การส่งเสริมการจัดการความรู้และการส่งเสริมการพัฒนานวัตกรรม (Martins & Terblanche, 2003)

นวัตกรรมถูกจัดว่าเป็นหนึ่งในเครื่องมือสำคัญในการดำเนินกลยุทธ์ และสร้างความได้เปรียบในการดำเนินธุรกิจขององค์กร โดยมีพันธกิจที่ชัดเจนที่ได้ระบุถึงการให้ความสำคัญกับนวัตกรรมซึ่งผู้บริหารทางการแพทย์มีส่วนสำคัญในการสนับสนุนการกำหนดกลยุทธ์ในการสนับสนุนการพัฒนานวัตกรรม

ในการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องนั้นดันดอนน์ (Dundon, 2002) กล่าวถึงบุคลากรทุกระดับมีส่วนร่วมกับผู้บริหารในการกำหนดวิสัยทัศน์และกลยุทธ์เพื่อให้เกิดการสร้างสรรคนวัตกรรมขึ้นในองค์กร ซึ่งต้องมีการกำหนดวิสัยทัศน์ให้สอดคล้องกับแนวคิดในการสร้างเสริมนวัตกรรมในองค์กร และมีการพัฒนากลยุทธ์ในการสร้างสรรค์นวัตกรรมในองค์กร โดยกำหนดแผนงานให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กร ขณะที่เดรสและมิลเลอร์ (Dress and Miller, 1993) กล่าวว่า กลยุทธ์เป็นการวางแผน การปฏิบัติขององค์กรเพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอก เช่น ลูกค้า คู่แข่งขัน สภาพเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง สำหรับพัคคัฟอง วัฒนสินธุ์ และพสุ เดชะรินทร์ (2542) กล่าวว่า กลยุทธ์เป็นกลวิธีในการดำเนินธุรกิจให้ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ โดยแบ่งสรรทรัพยากรที่มีอยู่ให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมและการแข่งขัน สอดคล้องกับไพโรจน์ ปิยะวงศ์วัฒนา (2546) กล่าวถึง กลยุทธ์ว่าเป็นกิจกรรมหรือการดำเนินงานขององค์กรซึ่งได้วางแผนให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้องค์กรอยู่บนความได้เปรียบเหนือคู่แข่ง ซึ่งอาจกล่าวได้ว่า กลยุทธ์ขององค์กร ได้แก่ การวางแผนในการกำหนดกิจกรรมการดำเนินงานต่าง ๆ ในองค์กร เพื่อให้ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ โดยคำนึงทรัพยากรที่มีอยู่และสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปนอกจากนี้จากศึกษาอิสระการวิเคราะห์สถานการณ์การพัฒนานวัตกรรมทางการแพทย์ ในงานการพยาบาลผู้ป่วยออร์โธปิดิกส์ โรงพยาบาลมหาราชนครเชียงใหม่ (นางพาง อัมพาส, 2552)ซึ่งปัจจัยองค์กรด้านกลยุทธ์พบว่าในแผนการบริหารงานขององค์กร เน้นการบริหารแบบมีส่วนร่วม และการนำแผนยุทธศาสตร์ลงสู่การปฏิบัติ แต่จากการศึกษาพบปัญหาในด้านความไม่ชัดเจนของกลยุทธ์ในการพัฒนานวัตกรรมทางการแพทย์ในระดับหน่วยงาน ยังไม่มีโครงการหรือวิธีการในการพัฒนานวัตกรรมมารองรับอย่างเป็นรูปธรรม ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการพัฒนานวัตกรรม

ซึ่งการศึกษานี้พบว่า ส่วนใหญ่พัฒนานวัตกรรมทางการพยาบาลขึ้นมา เพื่อช่วยแก้ไขปัญหาที่มีอยู่ในหน่วยงาน ตามพื้นฐานความสนใจ และความสามารถของบุคลากรแต่ละคน และในแต่ละหน่วยงาน

2. ด้านโครงสร้าง ลักษณะของโครงสร้างขององค์กรมีผลทั้งการส่งเสริมสนับสนุนให้เกิดความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม แต่ในขณะเดียวกันก็สามารถยับยั้งหรือปิดกั้นการเกิดความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมได้เช่นเดียวกัน ในปัจจุบันได้มีแนวคิดของการจัดองค์กรให้มีความยืดหยุ่น แบบราบเป็นอิสระ มีการเสริมสร้างพลังอำนาจ การตัดสินใจ การลดขั้นตอนในการบังคับบัญชาโครงสร้างองค์กรที่ส่งเสริมการเกิดนวัตกรรมอย่างอิสระ การทำงานเป็นทีม การสร้างทีมที่มีความหลากหลายการส่งเสริมความร่วมมือระหว่างทีม จะส่งเสริมให้เกิดความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม สมาชิกในทีมต้องมีความไว้วางใจ และให้ความเคารพซึ่งกันและกัน มีความเข้าใจ ร่วมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น มีทักษะในการสื่อสาร และเปิดกว้างต่อความคิดใหม่ๆ (Martins & Terblanche, 2003)

ในการสร้างสรรค์นวัตกรรมนั้นปัจจัยด้านโครงสร้างองค์กรจากการศึกษาในต่างประเทศในการวิจัยเรื่องผลของการยอมรับการจัดการนวัตกรรมกรณีศึกษา TQM ของโรงพยาบาลในสหรัฐอเมริกา พบว่าการจัดการเชิงกลยุทธ์มีความเกี่ยวข้องในการ ส่งเสริมการเปิดกว้างขององค์กรในการสร้างสรรค์นวัตกรรมและการเปลี่ยนแปลง โดยผู้บริหารระดับสูงมีส่วนสำคัญในการสนับสนุนในการให้อำนาจและความรับผิดชอบแก่บุคลากรเพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรม (Gary, 2001) ขณะที่เดรสและมิลเลอร์ (Dress and Miller, 1993) กล่าวว่า โครงสร้างขององค์กรเป็นสิ่งที่แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ รวมถึงขนาดของการควบคุม การรับอำนาจและการกระจายอำนาจของผู้บริหาร สำหรับพัคตร์ผจง วัฒนสินธุ์ และพสุ เดชะรินทร์ (2542) กล่าวถึงโครงสร้างองค์กรว่าเป็นการจัดสายงาน และความสัมพันธ์ของหน่วยงานต่าง ๆ ที่องค์กรกำหนดขึ้นอย่างเป็นทางการแสดงให้เห็นถึงการจัดงานเข้าด้วยกันเป็นหมวดหมู่ ความรับผิดชอบและอำนาจหน้าที่ของหน่วยงานต่าง ๆ สายการบังคับบัญชาของหน่วยงาน และการประสานงานภายในองค์กร

ขณะที่ไพโรจน์ ปิยะวงศ์วัฒนา (2545) ยังกล่าวถึงโครงสร้างว่าคือ แผนภูมิองค์กรและคุณลักษณะองค์กร ขนาดขององค์กร การรวมอำนาจ และการกระจายอำนาจ ตามความสัมพันธ์และอำนาจหน้าที่ กล่าวโดยสรุป โครงสร้างขององค์กรเป็นการแสดงถึงอำนาจ หน้าที่ และความรับผิดชอบของหน่วยงานต่าง ๆ ตลอดจนสายการบังคับบัญชา และการประสานงานภายในองค์กร

นอกจากนี้ในการศึกษาอิสระการวิเคราะห์สถานการณ์การพัฒนานวัตกรรมทางการพยาบาล ในงานการพยาบาลผู้ป่วยออร์โธปิดิกส์ โรงพยาบาลมหาราชนครเชียงใหม่

(นงพงา อัมพาผล, 2552)ด้านโครงสร้าง พบว่า ผู้บริหารระดับสูงให้อิสระ และความยืดหยุ่นแก่บุคลากรในการพัฒนานวัตกรรม แต่องค์กรยังมีโครงสร้างที่เป็นลำดับขั้น และมีความซับซ้อนในการบริหาร สิ่งสำคัญอีกประการหนึ่งในการสนับสนุนให้เกิดความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมคือการเสริมพลังอำนาจให้แก่บุคลากร ซึ่งถือปัจจัยสำคัญในการส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์ในองค์กร การเสริมพลังอำนาจให้แก่บุคลากร ประกอบด้วย การให้ความสำคัญแก่บุคลากร การเสริมสร้างสมรรถนะแก่บุคลากร การให้บุคลากรประเมินตนเองรวมถึงผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น เป็นสิ่งที่ทำให้บุคลากรเกิดความรู้สึกว่างานที่ตนเองมีคุณค่า และจะส่งเสริม ผลักดันให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่ดี จนเป็นที่ยอมรับมากขึ้น

3. ด้านกลไกสนับสนุนให้เกิดการพัฒนานวัตกรรม กลไกสนับสนุนให้เกิดการพัฒนานวัตกรรมที่ดีในองค์กรจะช่วยส่งเสริมให้เกิดความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมได้ โดยอาจแบ่งการสนับสนุนใน 2 ลักษณะคือ 1) การให้การสนับสนุนด้านทรัพยากร เช่น การให้เวลา เงินทุน บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ และการให้การสนับสนุนด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และ 2) การสนับสนุนโดยการสร้างแรงจูงใจในการพัฒนานวัตกรรม ประกอบด้วย การให้รางวัล การให้การยอมรับ เป็นต้น รวมถึงการบริหารจัดการที่ดี การสร้างสิ่งแวดล้อมที่ส่งเสริมให้เกิดความคิดสร้างสรรค์และการพัฒนานวัตกรรม และการให้เวลาในการนำนวัตกรรมลงสู่การปฏิบัติ (Martins & Terblanche, 2003)

การจัดกลไกสนับสนุนเพื่อส่งเสริมการพัฒนานวัตกรรมทางการพยาบาลนั้น สามารถทำได้ทั้งในลักษณะของการสนับสนุนด้านทรัพยากร เช่น เงินทุน เงินค่าตอบแทนเวลา บุคลากรที่มีความรู้ในการพัฒนานวัตกรรม และการสนับสนุนในด้านการสร้างแรงจูงใจ เช่นการให้รางวัล การให้การยอมรับ และความก้าวหน้าในวิชาชีพ เป็นต้น กลไกสนับสนุนที่ดีจะส่งเสริมให้บุคลากรเกิดการพัฒนาด้านตนเองอย่างสม่ำเสมอ มีผลการปฏิบัติงานที่ดี และมีการพัฒนานวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง

4. ด้านพฤติกรรมที่สนับสนุนให้เกิดการพัฒนานวัตกรรม พฤติกรรมที่ส่งเสริมให้เกิดการพัฒนานวัตกรรม ได้แก่ การให้คุณค่า การจัดการความผิดพลาด การกระตุ้นให้บุคลากรได้ใช้ความคิดอย่างสร้างสรรค์ การจัดการความเสี่ยง การแข่งขันการสนับสนุนการเปลี่ยนแปลง และการจัดการความขัดแย้ง การสร้างความรู้สึกร่วมกันการกล้ายอมรับความเสี่ยงและความล้มเหลว บรรยาการการทำงานที่กระตุ้นให้เกิดนวัตกรรมอีกประการหนึ่งคือ การส่งเสริมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง รวมถึงการเรียนรู้จากความผิดพลาด เพื่อให้บุคลากรรู้สึกเป็นอิสระ กล้าคิด กล้าทำในสิ่งใหม่ๆ รวมถึงการสนับสนุนให้บุคลากรได้มีโอกาสในการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น (Martins & Terblanche, 2003)

การสร้างบรรยากาศแห่งความคิดสร้างสรรค์เพื่อส่งเสริมให้เกิดการพัฒนานวัตกรรมในองค์กร เป็นบทบาทที่สำคัญของผู้บริหารทางการพยาบาล เพื่อส่งเสริมให้บุคลากรกล้าคิด กล้าแสดงออก เมื่อบุคลากรในหน่วยงานมีความคิดสร้างสรรค์ ย่อมสร้างวิธีการที่สร้างสรรค์ ทั้งในการคิด การทำงาน การแก้ไขปัญหา เพื่อให้หน่วยงานมีบรรยากาศของความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ กิลล์ลี (Gillie, 1994) เสนอให้ผู้บริหารทางการพยาบาลได้สนับสนุนทุก 5 ขั้นตอนของการคัดค้านนวัตกรรมเข้าสู่การปฏิบัติงานดังนี้

1. ความรู้ ผู้ปฏิบัติงานได้ตระหนักถึงความรู้ที่อาจนำไปสู่การปฏิบัติที่เกิดประโยชน์ได้
2. การแนะนำ-ชักชวน ให้มีทัศนคติเชิงบวกเกี่ยวกับความสำคัญและการใช้องค์ความรู้ใหม่
3. การตัดสินใจ ทดลองใช้วิธีการ ความรู้ใหม่เพื่อทดสอบในการปฏิบัติที่เกี่ยวกับ
4. ลงมือดำเนินการ ปรับเปลี่ยนสิ่งแวดล้อมในการดูแลเพื่อให้ความสะดวกในการใช้

นวัตกรรม

5. การรับรอง รวบรวมข้อมูลหลักฐานเพื่อเป็นการยืนยันความเหมาะสมในการใช้นวัตกรรม

หากผู้ปฏิบัติงานได้รับการสนับสนุนให้นำนวัตกรรมหรือคัดค้านนวัตกรรมเพื่อการปฏิบัติการพยาบาลแล้ว ย่อมจะเกิดประโยชน์ต่อการพัฒนาบุคลากรและทำให้ประสิทธิภาพการพยาบาลดีขึ้น เป็นการสนับสนุนซึ่งกันและกันระหว่างผู้บริหารการพยาบาลและผู้ปฏิบัติการพยาบาล การเสริมสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน การให้โอกาสผู้ร่วมงาน การคิดบวก การแสดงออกเชิงบวก การรักษาความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้ร่วมงาน จะส่งเสริมให้คนเกิดความคิดสร้างสรรค์ และเปิดกว้างต่อการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ จากผู้อื่น ซึ่งเป็นพื้นฐานสำคัญในการพัฒนานวัตกรรม ความสัมพันธ์ที่ดี และการแสดงออกเชิงบวกจะส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือระหว่างวิชาชีพที่ต้องมาทำงานที่เกี่ยวข้องกัน ซึ่งสมาชิกในทีมก็ต้องมีความมุ่งมั่นที่จะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง การพัฒนาตนเอง การฝึกทักษะต่างๆ ในการทำงาน (Fitzgerald & Davison, 2008)

5. ด้านการติดต่อสื่อสารในองค์กร การสื่อสารแบบเปิด และการสื่อสารที่ชัดเจน โปร่งใสระหว่างผู้บริหารและผู้ปฏิบัติการ ระหว่างบุคคล และระหว่างทีมงาน เป็นส่วนสำคัญที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จประเด็นสำคัญคือการมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกันในการทำงานร่วมกัน จะส่งเสริมให้เกิดความไว้วางใจระหว่างการทำงานร่วมกัน รวมถึงการเพิ่มช่องทางในการสื่อสาร เช่น การใช้อินเทอร์เน็ต การเปิดกล่องรับข้อเสนอแนะต่างๆ เป็นต้น (Martins & Terblanche, 2003) การสื่อสารในองค์กรในปัจจุบัน จำเป็นต้องหาข้อมูลข่าวสารให้ได้รวดเร็วกว่าในอดีต สำหรับการแก้ปัญหาได้ทันทั่วถึงและเพื่อใช้ในการตัดสินใจได้อย่างมีประสิทธิภาพ เส้นทางการสื่อสารในองค์กรที่มีประสิทธิภาพมีเส้นทางการสื่อสารได้หลายทิศทางสรุปได้ดังนี้ (จิตทิพ ชยธวัช, 2548)

1. การสื่อสารจากเบื้องบนลงสู่เบื้องล่าง การสื่อสารลักษณะนี้จะเป็นไปตามสายบังคับบัญชา เช่น จากประธานลงมาที่รองประธาน ผู้จัดการแผนก หัวหน้างาน ลงมาถึงพนักงาน ลดลั่นกันลงมาตามอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ และสิ่งที่ผู้บริหารควรพิจารณาในการสื่อสารแบบนี้ คือ ข้อมูลข่าวสารอะไรที่ควรส่งจากผู้บริหารลงมาถึงพนักงาน และการส่งข้อมูลข่าวสารควรกระทำอย่างไรจึงจะเกิดประสิทธิภาพสูงสุด

2. การสื่อสารจากเบื้องล่างขึ้นสู่เบื้องบน การสื่อสารลักษณะนี้มีความสำคัญต่อการบริหารองค์กรเป็นอย่างมาก เพราะจะก่อให้เกิดสิ่งต่อไปนี้คือ พนักงานให้ข้อมูลที่มีคุณค่าต่อการตัดสินใจของผู้บริหารและควบคุมกิจกรรมต่างๆ ในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ทำให้ผู้บริหารรู้ว่าเมื่อไรที่พนักงานพร้อมที่จะรับข้อมูลข่าวสาร และยอมรับสิ่งที่ฝ่ายบริหารได้บอกกล่าวมาน้อยเพียงใด ทำให้เกิดความชื่นชมและความจงรักภักดีต่อองค์กร

3. การสื่อสารตามแนวนอนประกอบด้วยการให้ข้อมูลข่าวสารระหว่างเพื่อนร่วมงานในหน่วยงานเดียวกัน ซึ่งอยู่ในระดับอำนาจหน้าที่เดียวกันภายในองค์กรและมีผู้บังคับบัญชาคนเดียวกัน

4. การสื่อสารข้ามสายงาน ในองค์กรส่วนใหญ่ต้องมีการสื่อสารต่างแผนกในการประสานงาน และประสานกิจกรรมต่างๆ องค์กรควรมีนโยบายในการใช้เส้นทางในการสื่อสารข้ามสารงานไว้ด้วยเพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการทำงาน

การทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องในการด้านการติดต่อสื่อสารในองค์กร ที่กระตุ้น ส่งเสริม และสนับสนุนให้บุคลากรเกิดความคิดสร้างสรรค์และการพัฒนานวัตกรรมดังนี้ ควรมีการสื่อสารนโยบายลงสู่บุคลากรทุกระดับเพื่อให้เกิดการปฏิบัติไปในแนวทางเดียวกัน และสามารถนำนโยบายลงสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม ผู้บริหารควรมีท่าทีที่เปิดกว้างในการสื่อสาร และการแสดงความคิดเห็น เพื่อเปิดโอกาส ให้บุคลากรกล้าแสดงความคิดเห็น และสามารถสื่อสารกลับมายังผู้บริหารได้ การสื่อสารนโยบายที่เริ่มจากผู้บริหารระดับสูงสื่อสารลงไปยังผู้บริหารในระดับถัดมา และลงไปสู่บุคลากรในทางเดียว โดยไม่เปิดโอกาสให้บุคลากรสามารถแสดงความคิดเห็นได้นั้น จะเป็นการสร้างช่องว่างระหว่างผู้บริหารกับบุคลากรและถ้าช่องว่างนั้นกว้างมากขึ้นจนไม่สามารถเชื่อมต่อกันได้ ก็จะเป็นจุดเริ่มต้นของปัญหาต่างๆ ในองค์กร (นพเก้า ศิริพลไพบูลย์, 2548)

กรณีศึกษา บริษัทไทยยามาฮ่ามอเตอร์ จำกัด โดยการสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูง และตัวแทนพนักงานจากแผนกต่างๆ ซึ่งได้ผลจากการศึกษาว่าปัจจัยองค์กรของบริษัทไทยยามาฮ่ามอเตอร์จำกัด สอดคล้องกับปัจจัยองค์กรที่มีผลการสร้างนวัตกรรมในองค์กรทั้ง 5 ด้านของมาร์ตินส์ และเทอร์บลองซ์ ดังนี้คือ 1) ด้านกลยุทธ์ นวัตกรรมถูกจัดว่าเป็นหนึ่งในเครื่องมือสำคัญในการดำเนินกลยุทธ์ และสร้างรายได้เปรียบในการดำเนินธุรกิจขององค์กร โดยมีพันธกิจที่ชัดเจนที่

ได้ระบุถึงการให้ความสำคัญกับนวัตกรรม 2) ด้านโครงสร้าง มีการปรับเปลี่ยนไปตามความเหมาะสม การบริหารมีความยืดหยุ่นสูง ระบบการทำงานต่างๆ ภายในองค์กรมีความสอดคล้องกับเป้าหมายและกลยุทธ์และมีการกระจายอำนาจในการบริหารงาน 3) ด้านกลไกสนับสนุน เน้นที่ระบบการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ จากระดับบุคคลไปสู่ระดับองค์กร มีระบบการคัดเลือกบุคลากรที่มีความเหมาะสมระบบการจ่ายค่าตอบแทน และการให้รางวัลที่จูงใจ โดยพิจารณาจากผลการปฏิบัติงานของพนักงาน มีการส่งเสริมการเรียนรู้และความคิดสร้างสรรค์ โดยการให้เวลาและโอกาสพนักงานในการเรียนรู้ด้วยตนเองผ่านการใช้เทคโนโลยีที่มีความเหมาะสม 4) ด้านพฤติกรรมที่กระตุ้นให้เกิดนวัตกรรม มีการกำหนดขีดความสามารถหลักของพนักงานไว้ได้แก่ ความพึงพอใจของลูกค้าทั้งภายในและภายนอก การกระทำที่ดีที่สุดในการทำงานร่วมกัน จิตวิญญาณแห่งความท้าทาย การส่งเสริมให้พนักงานทุกคนเรียนรู้ที่จะพัฒนางาน และตนเองอย่างต่อเนื่อง และ 5) ด้านการสื่อสาร ที่มีทิศทางในการไหลเวียนของข้อมูลข่าวสารหลายทิศทาง ทำให้เกิดการสื่อสารที่เปิดกว้างทั่วทั้งองค์กร ผ่านช่องทางการสื่อสารที่มีความหลากหลาย ซึ่งเป็นลักษณะของการสื่อสารที่สามารถกระตุ้นระดับของความคิดสร้างสรรค์ และนวัตกรรมที่จะเกิดขึ้นในองค์กรได้เป็นอย่างดี โดยความสำเร็จด้านการพัฒนานวัตกรรมของบริษัท ไทยยามาฮ่ามอเตอร์ จำกัด สามารถสรุปได้เป็น 3 ประเภท ดังนี้ นวัตกรรมด้านสินค้า นวัตกรรมด้านการบริการ และนวัตกรรมด้านกลยุทธ์ ได้แก่ การตลาดที่มุ่งเน้นการตอบสนองความพึงพอใจสูงสุดของลูกค้า โดยการสร้างความแตกต่างให้กับสินค้าและบริการ (จารุวรรณ นุตะศรีนทร์, 2550)จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยองค์กรทั้ง 5 ด้านที่มีผลต่อการพัฒนานวัตกรรมของมาร์ตินส์และเทอร์บลองซ์ (Martins & Terblanche, 2003) นั้นพบว่าปัจจัยองค์กรทั้ง 5 ด้านนี้ต่างมีความสัมพันธ์ เกี่ยวข้องทับซ้อนกันและมีผลกระทบต่อกันในปัจจัยองค์กรแต่ละด้าน อย่างไรก็ตามความสำเร็จของนวัตกรรมในองค์กรอาจยังมีอีกหลายปัจจัยที่เกี่ยวข้อง ที่มีความแตกต่างกันไปตามบริบทของแต่ละองค์กร

นอกจากนี้ยังรวมถึงสิ่งที่เป็นตัวกำหนดวัฒนธรรมองค์กรที่จะสามารถเอื้อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม ได้แก่ 1) กลยุทธ์ (strategy) ได้แก่ วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายที่ชัดเจน 2) โครงสร้างองค์กร (structure) ที่มีความยืดหยุ่น และให้อิสระทางความคิดและการตัดสินใจ รวมทั้งสนับสนุนการทำงานร่วมกันเป็นทีม 3) เครื่องมือสนับสนุน (support mechanisms) ได้แก่ ระบบค่าตอบแทนและการให้รางวัลที่จูงใจ ทรัพยากรที่เพียงพอ เช่น เวลา ข่าวสาร บุคลากรที่มีความคิดสร้างสรรค์ 4) พฤติกรรมที่ส่งเสริมนวัตกรรม (behavior that encourage innovation) เช่น ความกล้าเสี่ยง การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง การคิดวิเคราะห์ แสวงหาความท้าทายในการทำงาน ความสามารถในการรับมือกับความเปลี่ยนแปลงและความเสี่ยง 5) การสื่อสารแบบเปิด (open communication) โดยคุณลักษณะของแต่ละตัวกำหนด จะต้องมีความชัดเจนและให้ความสำคัญกับความคิดสร้างสรรค์

และนวัตกรรม โดยเชื่อมโยงไปสู่เป้าหมายและวัตถุประสงค์ด้านนวัตกรรมขององค์กรภายใต้ปัจจัยที่จะส่งเสริมแต่ละองค์ประกอบ ได้แก่ ค่านิยม (value) บรรทัดฐาน (norm) และความเชื่อ (belief) ของแต่ละองค์กร และจากการศึกษาพบว่าวัฒนธรรมแบบระบบเปิด (open system) เป็นรูปแบบที่ดีที่สุดในการสนับสนุนให้เกิดความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม ภายใต้สิ่งแวดล้อมที่เหมาะสมขององค์กร

ในแนวความคิดเดียวกันนี้ พสุ เดชะรินทร์ (พสุ เดชะรินทร์, 2547) มีความคิดเห็นที่ตรงกันกับงานวิจัยของมาร์ติน และ เทอร์บลองซ์ (Martins & Terblanche 2003) โดยได้อธิบายว่าปัจจัยที่จะเป็นตัว กำหนดวัฒนธรรมนวัตกรรมให้เกิดขึ้นได้นั้น ประกอบไปด้วยสิ่งสำคัญดังต่อไปนี้ 1) ทิศทางและกลยุทธ์ที่ชัดเจนที่จะพัฒนาองค์กรให้เป็น innovative organization 2) ความมุ่งมั่นและทุ่มเทของผู้บริหาร 3) โครงสร้างองค์กรที่มีความยืดหยุ่น ในระดับที่เหมาะสม และกระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม 4) บุคลากรสำคัญที่จะทำหน้าที่ตามบทบาทต่างๆ ภายใต้กระบวนการนวัตกรรม 5) การทำงานเป็นทีม 6) การฝึกอบรมและพัฒนาพนักงานด้านนวัตกรรม 7) บรรยากาศและสภาวะแวดล้อมในการทำงานที่สร้างสรรค์ 8) ความเชื่อมโยงกับปัจจัยภายนอกองค์กร 9) เครื่องมือต่างๆที่จะช่วยกระตุ้นให้เกิดนวัตกรรม 10) การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ

จากปัจจัยต่างๆเหล่านี้ที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์ในการพัฒนานวัตกรรม โดยสรุปแล้วต้องเริ่มต้นจากการมีวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายที่ชัดเจนในการพัฒนานวัตกรรม มีการวางแผนการดำเนินงาน และการนำลงสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม เช่นมีการจัดทำเป็น โครงการ หรือกำหนด (นางพนา อัมพผล, 2552)

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการพัฒนานวัตกรรมทางการพยาบาล มีการศึกษาและวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังต่อไปนี้ นพดล เหลืองภิรมย์ (2550) ได้ศึกษาเรื่อง การจัดการนวัตกรรม : การพัฒนาตัวแบบความสามารถในการสร้างสรรค์นวัตกรรมของนักวิจัย พบว่า แนวคิดการจัดการนวัตกรรมมี 5 แนวทาง ได้แก่ แนวคิดการจัดการนวัตกรรมเป็นการจัดการการประดิษฐ์คิดค้น แนวคิดการจัดการนวัตกรรมเป็นการจัดการเทคโนโลยี แนวคิดการจัดการนวัตกรรมเป็นการจัดการการตลาดแนวคิดการจัดการนวัตกรรมเป็นการจัดการความรู้ แนวคิดการจัดการนวัตกรรมเป็นการจัดการห่วงโซ่ความสัมพันธ์ แนวคิดต่าง ๆ เหล่านี้ได้ให้ความสำคัญกับทรัพยากรนวัตกรรม (ทุนทางการเงิน ทุน

ทางทรัพยากรมนุษย์ ทุนทางกายภาพ และ ทุนทางสังคม) และองค์ประกอบนวัตกรรมที่แตกต่าง แสดงให้เห็นและยืนยันว่า ทรัพยากรนวัตกรรมและองค์ประกอบในการจัดการนวัตกรรมทุกปัจจัย นั้นส่งผลกระทบต่อความสามารถในการสร้างสรรค์นวัตกรรม ขณะเดียวกัน พัทธมน อ้นโต (2546) ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในงาน ระดับในการสร้าง นวัตกรรมขององค์กร กับการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลของรัฐเขต กรุงเทพมหานครผลการวิจัยพบว่าระดับในการสร้างนวัตกรรมขององค์กรมีความสัมพันธ์ทางบวก กับการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพ

นอกจากนี้นางพาง อัมพาส (2552) ได้ศึกษาเรื่องการวิเคราะห์สถานการณ์การพัฒนานวัตกรรมทางการพยาบาลในงานการพยาบาลผู้ป่วยออร์โธปิดิกส์ โรงพยาบาลมหาราชนคร เชียงใหม่ พบว่ามีปัจจัยองค์กรที่มีผลต่อการพัฒนานวัตกรรมทางการพยาบาล ในงานการพยาบาล ผู้ป่วยออร์โธปิดิกส์ โรงพยาบาลมหาราชนครเชียงใหม่ ได้ข้อสรุปว่า 1)ด้านกลยุทธ์ พบว่าใน แผนการบริหารงานขององค์กร เน้นการบริหารแบบมีส่วนร่วม และการนำแผนยุทธศาสตร์ลงสู่การ ปฏิบัติ แต่จากการศึกษาพบปัญหาในด้านความไม่ชัดเจนของกลยุทธ์ในการพัฒนานวัตกรรม ทางการพยาบาลในระดับหน่วยงาน ยังไม่มีโครงการหรือวิธีการในด้านการพัฒนานวัตกรรมมา รองรับอย่างเป็นรูปธรรม 2)ด้านโครงสร้าง โรงพยาบาลมหาราชนครเชียงใหม่เป็นองค์กรที่มีขนาดใหญ่ และการบริหารองค์กรยังเป็นในลักษณะของลำดับขั้นของสายการบังคับบัญชา แม้ว่าในระดับ งานการพยาบาลได้มีการปรับการบริหารงานให้มีความยืดหยุ่น แต่โครงสร้างที่มีลำดับขั้นตอนมาก ก็ยังส่งผลให้เกิดปัญหาในการพัฒนานวัตกรรม การให้อิสระแก่บุคลากรในการพัฒนานวัตกรรม ทางการพยาบาล 3)ด้านกลไกสนับสนุนให้เกิดการพัฒนานวัตกรรม พบว่าระบบสนับสนุนด้าน ทรัพยากรยังไม่เพียงพอ และยังไม่มีความชัดเจนในระดับปฏิบัติการ จากข้อมูลที่พบว่ายังมีความ เข้าใจที่ไม่ค่อยตรงกันระหว่างผู้บริหาร และผู้ปฏิบัติการพยาบาลในเรื่องการสนับสนุนด้าน ทรัพยากรในการพัฒนานวัตกรรมทางการพยาบาล 4)ด้านพฤติกรรมที่ส่งเสริมให้เกิดการพัฒนา นวัตกรรม พบว่าหัวหน้าหอผู้ป่วยเป็นผู้ที่มีความสำคัญในการสร้างบรรยากาศในการทำงานของ บุคลากร และการให้อิสระแก่บุคลากรในการพัฒนานวัตกรรม 5)ด้านการสื่อสารในองค์กร พบว่า ส่วนใหญ่เป็นการสื่อสารทางเดียวจากผู้บริหารสู่บุคลากร โดยเฉพาะการสื่อสารนโยบายลงสู่การ ปฏิบัติ นอกจากนี้ การสื่อสารเกี่ยวกับการพัฒนานวัตกรรม และผลงานนวัตกรรมทางการการ พยาบาลยังจำกัดอยู่ในเฉพาะหอผู้ป่วยเป็นส่วนใหญ่ และกลุ่มตัวอย่างบุคลากรผู้ปฏิบัติการพยาบาล ยังขาดความเข้าใจถึงลักษณะของนวัตกรรมทางการพยาบาล ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของคณินิจ พาณิชระจ่าง (2553) ได้ศึกษาเรื่องการวิเคราะห์สถานการณ์การพัฒนานวัตกรรมทางการพยาบาล ในงานการพยาบาลผู้ป่วยทั่วไป จิตเวช จักษุ โสต นาสิก ลาริงซ์วิทยา โรงพยาบาลมหาราชนคร

เชียงใหม่ โดยได้ศึกษาปัจจัยองค์กรที่มีผลต่อการพัฒนานวัตกรรมทางการแพทย์โดยใช้แนวคิดของมาตินส์และเทอร์บลองค์ ซึ่งผลการศึกษาพบว่า ในด้านกลยุทธ์ มีวิสัยทัศน์ พันธกิจและแผนกลยุทธ์ทั้งโรงพยาบาลรวมทั้งแผนของฝ่ายการพยาบาลที่ชัดเจนแต่ไม่มีแผนการปฏิบัติด้านการพัฒนานวัตกรรมลงสู่การปฏิบัติ ด้านโครงสร้างผู้บริหารทางการแพทย์ให้อิสระและความยืดหยุ่นแก่บุคลากรทางการแพทย์ในการพัฒนานวัตกรรมทางการแพทย์ แม้จะมีโครงสร้างองค์กรที่ซับซ้อน ด้านกลไกสนับสนุนให้เกิดการพัฒนานวัตกรรม พบว่ามีการสนับสนุนทรัพยากรที่จำเป็น แต่มีการอบรมและเผยแพร่ความรู้ยังไม่เพียงพอ ด้านพฤติกรรมที่ส่งเสริมให้เกิดการพัฒนานวัตกรรม พบว่า หัวหน้าหอผู้ป่วยให้โอกาสแก่บุคลากรทางการแพทย์ในการพัฒนานวัตกรรมทางการแพทย์ และส่งเสริมให้เกิดบรรยากาศที่ดีในการทำงาน แต่เนื่องจากภาระงานที่มากและการจัดสรรเวลาในการพัฒนานวัตกรรมยังมีไม่เพียงพอ ด้านการสื่อสาร มีการใช้การสื่อสาร 2 ทาง แต่การสื่อสารไม่ได้เน้นเรื่องการพัฒนานวัตกรรม

ขณะที่ ปวาสิณี สุขเจริญ (2552) ได้ศึกษาเรื่องความเป็นองค์กรนวัตกรรม กรณีศึกษา: โรงพยาบาลเอกชนในอำเภอเกาะสมุย จังหวัดสุราษฎร์ธานี เพื่อศึกษาปัจจัยการสนับสนุนจากองค์กร ปัจจัยทางจิตวิทยาสังคมแต่ละปัจจัยมีความสัมพันธ์กับองค์ประกอบความเป็นองค์กรนวัตกรรมโรงพยาบาลเอกชน ในอำเภอเกาะสมุย พบว่า ด้านบุคลากร ด้านงบประมาณที่ได้รับ ด้านการบริหาร และด้านการสนับสนุนจากองค์กร มีความสัมพันธ์ทางบวก ในระดับสูงกับองค์ประกอบความเป็นองค์กรนวัตกรรม ความสัมพันธ์ระหว่าง ปัจจัยทางจิตวิทยาสังคมกับองค์ประกอบความเป็นองค์กรนวัตกรรม พบว่า ความรู้เกี่ยวกับนวัตกรรม และ ทักษะคิด มีความสัมพันธ์ทางบวก ในระดับปานกลางกับองค์ประกอบความเป็นองค์กรนวัตกรรม แรงจูงใจ และการรับรู้ข้อมูลข่าวสาร มีความสัมพันธ์ทางบวก ในระดับสูงกับองค์ประกอบความเป็นองค์กรนวัตกรรม นอกจากนี้ สมหมาย ทองมี (2552) ยังได้ศึกษาเรื่องความเป็นองค์กรนวัตกรรมและความสามารถทางนวัตกรรม กรณีศึกษา โรงพยาบาลเกาะสมุย โดยศึกษาความคิดเห็นของบุคลากรโรงพยาบาลเกาะสมุย เกี่ยวกับความเป็นองค์กรนวัตกรรมและความสามารถทางนวัตกรรมของโรงพยาบาลเกาะสมุย และเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความเป็นองค์กรนวัตกรรมกับความสามารถทางนวัตกรรมของโรงพยาบาลเกาะสมุย ผลการศึกษาพบว่า (1) ความคิดเห็นของบุคลากรโรงพยาบาลเกาะสมุยเกี่ยวกับความเป็นองค์กรนวัตกรรมของโรงพยาบาลเกาะสมุย โดยภาพรวมค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง (2) ความคิดเห็นของบุคลากรโรงพยาบาลเกาะสมุยเกี่ยวกับความสามารถทางนวัตกรรมของโรงพยาบาลเกาะสมุย โดยภาพรวมค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง (3) ความเป็นองค์กรนวัตกรรมของโรงพยาบาลเกาะสมุย มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความสามารถทางนวัตกรรมอยู่ในระดับปานกลาง

นอกจากนี้ กัสตาโว แมนโซ (Gustavo Manso, 2007) ได้ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการสร้างสรรค์นวัตกรรม ผลการศึกษาแสดงให้เห็นถึงแรงจูงใจที่จะกระตุ้นนวัตกรรมมีมูลฐานความแตกต่างจากการกระจายตามมาตรฐานสำหรับการปฏิบัติงานจูงใจโดยใช้ แรงจูงใจเพื่อกระตุ้นความพยายาม ค่าตอบแทนที่ดีที่สุดนั้นต้องกระตุ้นนวัตกรรมอย่างยั่งยืน (หรือแม้กระทั่งค่าตอบแทน) สำหรับความล้มเหลวเบื้องต้นและรางวัลสำหรับความสำเร็จระยะยาว แม้ว่าโดยหลักการจะยุติ ความต่อเนื่องจะเป็นการดีที่สุดสำหรับการกระตุ้นนวัตกรรมเนื่องจากภัยคุกคามจากแนวคิดที่ไม่ได้ทดสอบใหม่สุดท้ายพันธสัญญาของการวางแผนค่าตอบแทนระยะยาว และ ระยะเวลาย้อนกลับของการปฏิบัติงานเป็นส่วนประกอบสำคัญในการกระตุ้นนวัตกรรม รวมทั้ง เหวย และหวัง (Wei & Wang, 2008) ได้ศึกษาเรื่องลักษณะ โครงสร้างและการปฏิบัติงานองค์กรนวัตกรรมในธุรกิจบริการที่ใช้ความรู้อย่างเต็มที่ พบว่า โครงสร้างองค์กรนวัตกรรมมีมุมมองสามมิติ คือ การบริหารตนเอง การมีปฏิสัมพันธ์กันภายใน และการเป็นอิสระการปฏิบัติงานนวัตกรรมมีมุมมองสองมิติ คือ ผลงานภายหลังที่ได้มา กับ ผลงานมาตรฐาน จากการวิจัยความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรนวัตกรรม กับผลงานนวัตกรรม ที่เป็นมาตรฐานของธุรกิจบริการที่ใช้ความรู้อย่างเต็มที่ มีความสัมพันธ์กัน และพบว่าลักษณะขององค์กรนวัตกรรมของธุรกิจบริการที่ใช้ความรู้เต็มที่ แตกต่างกัน ทำให้ผลการปฏิบัติงานของนวัตกรรมแตกต่างกัน

ขณะเดียวกัน ชาง และคณะ (Chang et al., 2007) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนาองค์กรนวัตกรรม ผู้การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สรุปได้ว่า องค์กรดั้งเดิมที่นำมาใช้ในบริบทส่วนมากเป็นเรื่อง แนวความคิดเรื่องมาตรฐาน ความพิเศษ เป้าหมายทั่วไป ลำดับชั้นในองค์กร การวางแผนและควบคุม และ การให้ผลตอบแทน องค์กรไม่สามารถสร้างการเรียนรู้องค์กรที่มีประสิทธิภาพเพราะขาดองค์ประกอบสำคัญ ที่ต้องการสร้างการเรียนรู้ในองค์กร ตัวอย่างเช่น การดำเนินการด้วยตัวเอง การพัฒนาตัวเอง การยอมรับสังคม วิสัยทัศน์ร่วม และการเปลี่ยนสภาพภาวะผู้นำ รูปแบบขององค์กรนวัตกรรมต้องการความสำเร็จในการจัดการนวัตกรรมในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง โดยสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ผ่านการขยายการเรียนรู้องค์กร คุณลักษณะสำคัญขององค์กรนวัตกรรมเป็นองค์ประกอบหลักของการเรียนรู้องค์กรและสร้างสิ่งแวดล้อมที่มีประสิทธิภาพ ผลักดันการริเริ่มของบุคคล ปัจจัยสำคัญที่พัฒนาองค์กรนวัตกรรมเป็นการมอบหมายอาสาสมัคร สมรรถนะงานที่หลากหลาย การสื่อสารอัตโนมัติ การมอบหมายความรับผิดชอบตามอำนาจของพนักงาน อำนาจนอกเหนือ การตัดสินใจระดับกลุ่ม

สถานการณ์การพัฒนานวัตกรรม กลุ่มงานอายุรกรรม โรงพยาบาลลำพูน

โรงพยาบาลลำพูนมีการกำหนดวิสัยทัศน์ในการเป็นโรงพยาบาลคุณภาพคู่ใจประชาชน มีประเด็นยุทธศาสตร์ ปี 2552 ในการพัฒนาคุณภาพการบริการ ระบบการเรียนรู้ขององค์กร สนับสนุนการมีส่วนร่วมในการดูแลสุขภาพตนเองและชุมชน และพัฒนาบุคลากรให้มีทักษะและความสุขในการให้บริการ โดยในการส่งเสริมให้มีผลการวิจัยและนวัตกรรมที่นำมาใช้ในการพัฒนาการมีส่วนร่วมเป็น เป้าประสงค์ที่สำคัญอย่างหนึ่งในการพัฒนาองค์กร โรงพยาบาลลำพูนมีการส่งเสริม และมุ่งเน้นการวิจัยและพัฒนา นวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง กลุ่มการพยาบาลได้มีการดำเนินนโยบายตามนโยบายการบริหารของโรงพยาบาล โดยการส่งเสริมการวิจัยและพัฒนา นวัตกรรม มีการกำหนดให้มีการวิจัยและพัฒนา นวัตกรรมทางการพยาบาลอย่างน้อย 2 เรื่องต่อ 1 หน่วยงานต่อปี ซึ่งหอผู้ป่วยอายุรกรรม โรงพยาบาลลำพูน เป็นหน่วยงานหนึ่งของกลุ่มการพยาบาล โรงพยาบาลลำพูน ประกอบด้วยหอผู้ป่วยสามัญ 3 แห่ง และหอผู้ป่วยพิเศษ 2 แห่ง จากการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องตั้งแต่ปีพ.ศ. 2552 ถึงปีพ.ศ. 2554 ซึ่งโรงพยาบาลได้เริ่มมีการสนับสนุนส่งเสริม การวิจัยและพัฒนา นวัตกรรม พบว่าในกลุ่มการพยาบาลมีการคิดค้น นวัตกรรมทางการพยาบาล จำนวนน้อยมาก ซึ่งในการริเริ่มสร้างสรรค์งานวิจัยและพัฒนา นวัตกรรมเป็นตัวชี้วัดหนึ่งในการ ประเมินสมรรถนะหลักของหน่วยงานซึ่งกำหนดให้มีการคิดค้นและพัฒนา นวัตกรรมอย่างน้อย 2 เรื่องต่อ 1 หอผู้ป่วย โดยนวัตกรรมทางการพยาบาลที่เกิดขึ้นในกลุ่มการพยาบาลมีทั้งหมด 53 รายงาน โดยผลงานส่วนใหญ่เป็นนวัตกรรมที่เกิดขึ้นในงานการพยาบาลศัลยกรรม และงานออร์โธปิดิกส์ สำหรับงานการพยาบาลอายุรกรรมที่มีทั้งหมด 5 แห่งนั้นพบว่า จากการรวบรวมเอกสาร และรายงานของกลุ่มการพยาบาลในช่วงปีพ.ศ. 2552-2554 นวัตกรรมทางการพยาบาลที่เกิดขึ้นใน กลุ่มการพยาบาลมีทั้งหมด 53 รายงาน โดยผลงานส่วนใหญ่เป็นนวัตกรรมที่เกิดขึ้นในงานการ พยาบาลศัลยกรรม และงานออร์โธปิดิกส์ สำหรับงานการพยาบาลอายุรกรรมที่มีทั้งหมด 5 แห่ง นั้นพบว่า หอผู้ป่วยอายุรกรรมชาย 1 มีผลงานนวัตกรรมจำนวน 2 รายการโดยเป็นนวัตกรรมด้าน สิ่งประดิษฐ์ 2 รายการ ได้แก่ นวัตกรรมอุปกรณ์เก็บเสมหะส่งเพาะเชื้อ และนวัตกรรมอุปกรณ์เท ปัสสาวะเพื่อป้องกันการเกิดการติดเชื้อในระบบทางเดินปัสสาวะ หอผู้ป่วยอายุรกรรมชาย 2 มี ผลงานนวัตกรรม 1 รายการ โดยแบ่งเป็นนวัตกรรมด้านสิ่งประดิษฐ์ ได้แก่ นวัตกรรมผ้าผูกรัด ผู้ป่วย หอผู้ป่วย อายุรกรรมหญิง มีรายงานด้านนวัตกรรม 3 รายการ ในรูปแบบโครงการเพิ่ม ความรู้ด้านการให้ยาแก่เจ้าหน้าที่ และนวัตกรรมด้านสิ่งประดิษฐ์ 2 รายการ ได้แก่ นวัตกรรมการ ป้องกันการเลื่อนหลุดของท่อหลอดลม และนวัตกรรมอุปกรณ์การเก็บโลหิตก่อนส่งตรวจหา ปริมาณแก๊สในเลือด(blood gas) หอผู้ป่วยพิเศษร่วมเย็น 5 มีผลงานนวัตกรรมจำนวน 3 รายการโดย

แบ่งเป็นนวัตกรรมด้านสิ่งประดิษฐ์ 3 รายการ ได้แก่ นวัตกรรมกระดิ่งป้องกันผู้ป่วยตกเตียง นวัตกรรมหมอนเข้านม และนวัตกรรมเสื้อผูกยึดสำหรับผู้ป่วยสับสน หอผู้ป่วยพิเศษสงฆ์ 3 มี รายงานด้านนวัตกรรมในรูปแบบโครงการจำนวน 3 โครงการ ได้แก่โครงการโทรศัพท์เชื่อมต่อ (Telephone call) โครงการมิตรภาพบำบัด และโครงการใส่ใจคนใกล้ชิด แต่ไม่มีรายงานนวัตกรรม ด้านสิ่งประดิษฐ์

ซึ่งในการพัฒนานวัตกรรมของแต่ละหอผู้ป่วยในกลุ่มงานอายุรกรรมนั้นเป็นเพียง สิ่งประดิษฐ์หรือโครงการที่เกิดขึ้นภายในหน่วยงาน จากรายงานการพัฒนานวัตกรรมของแต่ละ หน่วยงานในกลุ่มงานอายุรกรรมในระยะเวลา 3 ปีในแต่ละหอผู้ป่วยต้องมีการพัฒนานวัตกรรมรวม ทั้งสิ้น 6 รายการต่อ 1 หอผู้ป่วย แต่ตามรายงานและสถิติของแต่ละหอผู้ป่วยนั้น ทุกหอผู้ป่วยในงาน การพยาบาลอายุรกรรม ยังมีการพัฒนานวัตกรรมไม่บรรลุตามเป้าประสงค์ของกลุ่มการพยาบาล นอกจากนี้ยังไม่มี การนำเสนอผลงานให้เป็นที่ประจักษ์และมีการนำนวัตกรรมต่างๆเหล่านี้ต่อยอด ผลงานเพื่อสร้างคุณค่าให้เกิดแก่องค์กรพยาบาลอย่างแท้จริง

นอกจากนี้แล้วในการสัมภาษณ์บุคลากรทางการพยาบาลที่เกี่ยวข้องให้หอผู้ป่วยอายุรกรรม ได้ให้ความเห็นว่าในการส่งเสริมให้เกิดการพัฒนานวัตกรรมทางการพยาบาลในหน่วยงานนั้นยัง ขาดความชัดเจนในเรื่องของการสื่อสารนโยบายจากกลุ่มการพยาบาลสู่ผู้ปฏิบัติยังขาดความชัดเจน ขาดแรงจูงใจในการให้การสนับสนุนการพัฒนานวัตกรรม ภาระงานที่มากทำให้เหนื่อยล้าจนไม่ อยากคิดค้นสิ่งใหม่ๆ ตลอดจนขาดเงินสนับสนุนที่เพียงพอ

กรอบแนวคิดในการศึกษา

การศึกษาครั้งนี้เป็นการวิเคราะห์ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนานวัตกรรมทางการแพทย์ในกลุ่มงานอายุรกรรม โรงพยาบาลลำพูน โดยการวิเคราะห์ตามแนวคิดของมาร์ติน และเทอบลองค์ (Martins & Terblanche 2003) ที่กำหนดปัจจัยขององค์กรที่ส่งเสริมให้เกิดการพัฒนานวัตกรรมไว้ 5 ด้าน ได้แก่ 1.ปัจจัยด้านกลยุทธ์ ศึกษา พันธกิจและวิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์ที่ชัดเจนขององค์กร 2. ปัจจัยด้านโครงสร้าง ศึกษา ความยืดหยุ่น ความเป็นอิสระ การเสริมสร้างพลังอำนาจ การตัดสินใจ และการทำงานเป็นทีม 3.ปัจจัยด้านกลไกสนับสนุนให้เกิดการพัฒนานวัตกรรม ศึกษา การสนับสนุนด้านทรัพยากร การสร้างแรงจูงใจ การบริหารจัดการที่ดี และการสร้างสิ่งแวดล้อม 4. ปัจจัยด้านพฤติกรรมที่สนับสนุนให้เกิดการพัฒนานวัตกรรม ศึกษา การให้คุณค่า การจัดการความผิดพลาด การกระตุ้นให้บุคลากรได้ใช้ความคิดอย่างสร้างสรรค์ การจัดการความเสี่ยง การแข่งขัน การสนับสนุนการเปลี่ยนแปลง และการจัดการความขัดแย้ง และ 5.ปัจจัยด้านการสื่อสารในองค์กร ศึกษาการสื่อสารแบบเปิด และการสื่อสารที่ชัดเจน โปร่งใส ระหว่างผู้บริหารและปฏิบัติ ระหว่างบุคคลและทีมงาน