การพัฒนาบุคลากรทางการพยาบาล

บุคลากรทางการพยาบาลเป็นสินทรัพย์ที่มีค่าขององค์การ และเป็นทรัพย์สินที่มีความสำคัญที่สุดต่อความสำเร็จและความอยู่รอดขององค์การ เมื่อบุคลากรทางการพยาบาลที่ได้รับการคัดเลือกเข้ามาปฏิบัติงาน การพัฒนาบุคลากรเป็นกระบวนการที่สำคัญ เนื่องจากการพัฒนาบุคลากรเป็นขั้นตอนที่สำคัญในการบริหารงานบุคคล ซึ่งจะเป็นการเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถและประสิทธิภาพในการทำงาน เพื่อให้กิจกรรมของหน่วยงานบรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์ได้ดีขึ้น ในการบริหารการพยาบาลก็เช่นกัน การพัฒนาบุคลากรทางการพยาบาลนับเป็นสิ่งจำเป็นอย่างหนึ่งในการบริหารงานบุคลากรพยาบาล เพราะวิทยาการต่างๆ ทางด้านวิทยาศาสตร์การแพทย์และการพยาบาลได้เจริญก้าวหน้า มีการเปลี่ยนแปลงในด้านเทคนิคของการทำงานอยู่เสมอ ดังนั้น จึงหวังไม่ได้ว่าเจ้าหน้าที่พยาบาลที่ได้รับสรรหาคัดเลือกและบรรจุแต่งตั้งเข้าทำงานจะสามารถปฏิบัติงานได้ดีตลอดไป คนที่มีความรู้ ความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่การงานในสมัยหนึ่ง อาจกลายเป็นผู้ที่หย่อนความสามารถ และล้าสมัยไปในอีกสมัยหนึ่งก็ได้ ซึ่งจะแก้ไขด้วย “การพัฒนาบุคคล” (สุลักษณ์ มีชูทรัพย์, หน้า 56)

ความหมายของการพัฒนาบุคลากร

การพัฒนาบุคลากรเป็นการศึกษาต่อเนื่องของบุคคลใดบุคคลหนึ่งเพื่อที่จะพัฒนาศักยภาพของตนให้สูงสุด ซึ่งหมายถึงกิจกรรมต่าง ๆ เช่น การปฐมนิเทศ การฝึกงาน การอบรม การเข้าเรียนในหลักสูตร การประชุมปรึกษา การสัมมนา การเรียนแบบโปรแกรม และการศึกษาด้วยตนเอง เป็นต้น หรืออาจจะกล่าวได้ว่า การพัฒนาบุคลากรหมายถึงกิจกรรมต่างๆที่ส่งเสริมให้บุคคลได้เพิ่มพูนความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ เพื่อพัฒนาบุคคลให้มีศักยภาพสูงสุด

ความสำคัญของการพัฒนาบุคลากร

ผลิตผลขององค์การจะมีคุณภาพมากน้อยเพียงใดขึ้นกับผลการปฏิบัติงานของบุคลากรเป็นสำคัญ ดังนั้นการที่บุคลากรจะมีความสามารถต่อการปฏิบัติงานได้มากน้อยเพียงใด จำเป็นต้องได้รับการพัฒนาความรู้และทักษะในงาน ได้รับการศึกษาและฝึกอบรมให้ก้าวทันกับวิทยาการและเทคโนโลยี เนื่องจากวิวัฒนาการทางด้านการแพทย์และการพยาบาลยังเกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา วิธีการ เทคนิค ระเบียบ และหลักเกณฑ์ต่างๆ ในการทำงานย่อมจะต้องเปลี่ยนแปลงไปด้วย การพัฒนาพยาบาลจะช่วยให้สามารถปฏิบัติการพยาบาลได้ดีขึ้น ทันสมัยขึ้น และสอดคล้องกับการรักษา ทั้งการพยาบาลทั่วไปและการพยาบาลเฉพาะสาขาตามต้องการ นอกจากการให้บริการพยาบาลแล้ว หน่วยงานยังต้องการพยาบาลที่มีคุณสมบัติอย่างอื่นเพื่อปฏิบัติงานตามความมุ่งหวังของหน่วยงาน เช่น ต้องการผู้บริหารพยาบาลที่มีความรู้ความสามารถในการบริหารงาน เป็นต้น ดังนั้นการพัฒนาบุคคลไม่เพียงแต่จะทำให้คนมีความสามารถและมีทักษะในการทำงานดีขึ้นเท่านั้น ยังส่งผลให้ได้ผลการปฏิบัติงานสูงขึ้นด้วย

ข้อบ่งชี้ถึงความต้องการในการพัฒนาบุคลากรขององค์การ

1. ผลงานตกต่ำ
2. ความสนใจในการทำงานน้อยลง
3. มีอุบัติเหตุเกิดขึ้นบ่อย

4. มีการลาป่วย ลากิจ ขาดงาน ย้ายงาน และลาออกมากขึ้น
5. การติดต่อประสานงานไม่ดี
6. มีการแบ่งพรรคแบ่งพวกในองค์การ
7. บริการล่าช้า เสียเวลา เสียค่าใช้จ่ายมาก
8. มีความผิดพลาดในการปฏิบัติงานเกิดขึ้นบ่อยครั้งขึ้น
9. ขาดความร่วมมือในการทำงาน

วิธีการพัฒนาบุคลากร

การที่จะนำการพัฒนาบุคลากรมาใช้ ผู้บริหารจำเป็นจะต้องรู้จักเลือกวิธีการพัฒนาบุคลากรให้เหมะสมกับความต้องการของหน่วยงานหรือองค์การ ซึ่งสามารถจำแนกออกได้ 3 วิธี คือ

1. การศึกษารูปนัยหรือการศึกษาอย่างเป็นทางการ (formal education)
2. การฝึกอบรม (training)
3. การพัฒนาตนเอง (self development)

1. การศึกษารูปนัยหรือการศึกษาอย่างเป็นทางการ

การศึกษารูปนัยหรือการศึกษาอย่างเป็นทางการ (formal education) หมายถึง การส่งบุคลากรไปศึกษาต่อในสถาบันการศึกษาต่างๆ เพื่อการศึกษาตามหลักสูตรตามมาตรฐานของกระทรวง ทบวง หรือสภาการศึกษาแห่งชาติ โดยองค์การจะสนับสนุนให้บุคลากรใช้เวลาทำงานไปศึกษาโดยอาจมีเงื่อนไขเกี่ยวพันกันหรือไม่ก็ได้

2. การฝึกอบรม

การฝึกอบรม (training) หมายถึง กระบวนการที่จัดขึ้นโดยมีความมุ่งหมายที่จะให้บุคลากรได้เพิ่มพูนความรู้ เปลี่ยนแปลงทัศนคติ และพฤติกรรมไปในทางที่ต้องการ เพื่อให้ปฏิบัติหน้าที่ของตนได้อย่างมีประสิทธิภาพ การฝึกอบรมจะเป็นเครื่องมือสำคัญของผู้บริหารในการพัฒนาบุคลากรให้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ และก่อให้เกิดความพึงพอใจแก่บุคลากรในแง่การพัฒนาตนเองและความก้าวหน้าในการทำงานด้วย ซึ่งการฝึกอบรมแบ่งออกเป็น 2 ประเภทใหญ่ๆ คือ

2.1 การฝึกอบรมก่อนการทำงาน (Pre-service Training) ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ

2.1.1 **การปฐมนิเทศ (orientation)** เป็นการแนะนำให้พยาบาลใหม่ได้ทราบข้อมูลที่จำเป็นต่างๆ เกี่ยวกับหน่วยงานและสภาพแวดล้อม รวมทั้งตำแหน่งต่างๆ ในหน่วยงาน ทำให้พยาบาลใหม่มีความรู้สึกมั่นคงในหน่วยงาน (security) ให้รู้สึกว่ามีส่วนร่วมเป็นเจ้าของหน่วยงาน (belonging) และมีสถานะเป็นคนสำคัญคนหนึ่งในหน่วยงาน (สุลักษณ์ มีชูทรัพย์, 2530)

จุดมุ่งหมายของการจัดปฐมนิเทศ เพื่อให้พนักงานใหม่

1. รู้จักประวัติ และความเป็นมาขององค์การ
2. รู้จักผู้บังคับบัญชาระดับต่างๆ ในองค์การ
3. รู้จักการแบ่งสายงานในองค์การ
4. รู้จักกฎระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ ที่ต้องปฏิบัติขณะอยู่ในองค์การ
5. รู้จักบทบาทและหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับงาน

6. เกิดความอบอุ่นใจ คลายความกังวล

ประโยชน์ของการปฐมนิเทศ

1. เพิ่มผลการปฏิบัติงาน เนื่องจากได้ทราบเป้าหมายขององค์การร่วมกัน
2. ลดความวิตกกังวลและความเครียดในการทำงาน
3. ลดอัตราการลาออกและเพิ่มการคงอยู่ในองค์การของบุคลากร
4. เพิ่มความพึงพอใจในงานของบุคลากร เกิดความอบอุ่นใจและมั่นใจในองค์การ

2.1.2 **การแนะนำงาน (Induction Training)**

ในโรงพยาบาลบางแห่ง พยาบาลที่จบใหม่ในปีแรกจะไม่ได้รับการกำหนดให้ประจำหอผู้ป่วย พยาบาลที่จบใหม่ทุกคนจะมีการหมุนเวียนไปตามหอผู้ป่วยต่างๆ หัวหน้าหอผู้ป่วยแต่ละแห่งจะเป็นผู้นิเทศและประเมินการทำงานของพยาบาลที่จบใหม่ ตลอดจนจะมีหน้าที่เป็นผู้เสนอรายชื่อพยาบาลที่ตนเห็นสมควรให้ทำงานประจำในหอผู้ป่วยนั้นๆ ซึ่งเป็นข้อดีที่จะได้พยาบาลที่เหมาะสมกับงาน (สุลักษณ์ มีชูทรัพย์, 2530) เนื่องจากแต่ละหน่วยงานอาจจะมีความต้องการพยาบาลที่มีลักษณะแตกต่างกันไปและพยาบาลจะได้เข้าใจลักษณะการทำงานของหน่วยงานต่างๆที่อาจจะมีความแตกต่างกัน

2.2 การฝึกอบรมระหว่างทำงาน (In-service Training) ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 แบบ คือ

2.2.1 การฝึกอบรมในขณะทำงาน (on the job training) เป็นการอบรมที่มีลักษณะไม่เป็นทางการ เป็นการปฏิบัติที่เน้นให้ผู้ปฏิบัติงานได้ลงมือฝึกปฏิบัติในสถานการณ์การทำงานจริง โดยมีเจ้าหน้าที่ผู้ร่วมงาน หรือผู้บังคับบัญชาที่มีประสบการณ์ในการทำงานมากกว่าเป็นผู้สอน ลักษณะการสอนจะเป็นรายบุคคลหรือรายกลุ่มก็ได้ การอบรมประเภทนี้มักมีการปฏิบัติงานซ้ำ ๆ จนแน่ใจว่าผู้เข้ารับการอบรมสามารถปฏิบัติงานได้ถูกต้องด้วยตนเอง

2.2.2 การฝึกอบรมนอกที่ทำงาน (off the job training) เป็นการฝึกอบรมที่จัดขึ้นอย่างเป็นทางการโดยหน่วยงานหรือสถาบันที่มีเจ้าหน้าที่ในการจัดฝึกอบรม การฝึกอบรมนอกที่ทำการนี้มักจัดในห้องอบรมหรือห้องประชุม เพื่อให้ผู้เข้าอบรมมีเวลาสำหรับการอบรมอย่างเต็มที่ สิ่งที่ผู้เข้าอบรมได้รับจากการอบรมรูปแบบนี้เป็นเพียงตัวอย่างหรือแนวทางให้ผู้เข้าอบรมเกิดแนวความคิดที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานต่อไป

3. การพัฒนาตนเอง (self development)

วิธีการพัฒนาตนเองที่ได้รับความนิยมมีดังนี้

1. แลกเปลี่ยนความรู้ ความคิดเห็นแบบกันเอง
2. ศึกษาความรู้จากเอกสารวิชาการและอื่น ๆ
3. เข้าร่วมประชุมสัมมนาเมื่อมีโอกาส
4. เป็นผู้นำอภิปรายและบรรยาย
5. เป็นสมาชิกของสมาคมทางวิชาการหรือองค์การที่น่าสนใจ
6. หาโอกาสศึกษาดูงานทั้งในและนอกประเทศ
7. ศึกษาทางไปรษณีย์ในวิชาที่เกี่ยวข้องกับงาน หรือความรู้อื่น ๆ
8. คบหาสมาคมหรือพูดคุยกับผู้รู้

9. เข้าศึกษาในบางวิชาในสถานศึกษา

10. ติดตามความเคลื่อนไหวของเหตุการณ์ภายในและภายนอกประเทศ โดยอาศัยวิทยุ โทรทัศน์ หนังสือ และสื่อมวลชนอื่นๆ

การพัฒนาตนเองนี้ เป็นสิ่งที่จำเป็นสำหรับการเป็นพยาบาลวิชาชีพของสภาการพยาบาลแห่งประเทศไทย ซึ่งมีการกำหนดเป็นระเบียบให้พยาบาลวิชาชีพมีการพัฒนาและฝึกอบรมจากหน่วยงานตามมาตรฐานของสภาการพยาบาลฯ อย่างน้อย 50 หน่วย CNEU *(Continuing Nursing Education Unit)* ในเวลา 5 ปี เพื่อการคงสถานะเป็นพยาบาลวิชาชีพต่อไป

เอกสารอ้างอิง

สุลักษณ์ มีชูทรัพย์. (2539). *การบริหารการพยาบาล.* (พิมพ์ครั้งที่ 3) กรุงเทพฯ: จิรรัชการพิมพ์.