



**Delivery Quality, Serving Communities:**

**Nurses Leading Care Innovations**

พยาบาลก้าวหน้า สร้างสรรค์นวัตกรรมการดูแล  
เพิ่มพูนคุณภาพ บริการชุมชน

แปลและเรียบเรียงโดย

คณะกรรมการฝ่ายวิเทศสัมพันธ์  
สมาคมพยาบาลแห่งประเทศไทยฯ

## พยาบาลก้าวหน้า สร้างสรรค์นวัตกรรมการดูแล เพิ่มพูนคุณภาพ บริการชุมชน

### บทที่ 1

#### นวัตกรรมคืออะไร

นวัตกรรมเป็นขบวนการพัฒนาวิธีการและเทคโนโลยีใหม่ ๆ ในการทำงานที่สามารถประยุกต์ใช้ เป็นทั้งเครื่องมือเทคโนโลยีและกระบวนการที่เหมาะสมกับพฤติกรรมขององค์กรและปัจเจกบุคคล โดยเริ่ม จากความคิดริเริ่มที่ดีและการผลักดันความคิดสู่การปฏิบัติที่เป็นรูปธรรม สามารถบรรลุผลสำเร็จในการดูแล ผู้ป่วย ทั้งโครงการสร้างเสริมสุขภาพและป้องกันโรค นวัตกรรมที่เกิดขึ้นมักเป็นขบวนการของการทบทวน ปรับปรุงและพัฒนาเพื่อให้เกิดผลลัพธ์เชิงบวกและเป็นการพัฒนาสมรรถนะที่มีอยู่อย่างต่อเนื่อง นวัตกรรม อาจทำได้ในเชิงเทคนิคที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาผลิตภัณฑ์ กระบวนการหรือการบริหารองค์กร (Afuah, 1998) ที่ให้การสนับสนุนการใช้นวัตกรรมนั้นๆ

นวัตกรรมเป็นการพัฒนาเพื่อหาความรู้ใหม่หรือวัสดุอุปกรณ์ใหม่ ซึ่งอาจยังไม่เห็นผลในทันที เนื่องจากต้องมีขั้นตอนของการทดลองและอาจมีข้อผิดพลาดเกิดขึ้นได้ อย่างไรก็ตามมีการศึกษานวัตกรรม ทางด้านธุรกิจและอุตสาหกรรมของทั่วโลกและการวิพากษ์จากผู้พัฒนานวัตกรรมพบว่ามีข้อผิดพลาดซึ่ง บางครั้งเกิดขึ้นก่อนความสำเร็จ สำหรับบทความนี้ นวัตกรรม หมายถึง การสร้างความรู้ใหม่หรือ ประยุกต์ใช้ความรู้ที่มีอยู่เดิมในสถานการณ์ใหม่ เพื่อพัฒนาการบริการ โปรแกรม ผลผลิตและการพัฒนา เชิงระบบ

#### นวัตกรรมต่างกับความสร้างสรรค์อย่างไร

**ความสร้างสรรค์ (Creativity) คือ การคิดในสิ่งใหม่ ๆ แต่ นวัตกรรม เป็นการกระทำสิ่งใหม่ ๆ**

#### ทำไมต้องมีนวัตกรรม

นวัตกรรมเป็นสิ่งสำคัญในการพัฒนาคุณภาพการพยาบาล ซึ่งพยาบาลต้องมีการพัฒนาข้อมูล ความรู้ใหม่ ๆ และแนวทางที่ดีในการสร้างเสริมสุขภาพ ป้องกันโรคและการดูแลรักษา ตัวอย่างนวัตกรรม ชั้นแรกๆ คือ การศึกษาของไนติงเกลที่เกี่ยวกับการเจ็บป่วยจากภาวะไข้ของมารดาหลังคลอด โดย ไนติงเกลสังเกตเห็นว่าการเสียชีวิตของมารดาที่ห่อผู้ป่วยหลังคลอดเป็นจำนวนมากและเกิดคำถามว่า มารดา เสียชีวิตหลังคลอดที่โรงพยาบาลมากกว่าที่บ้านใช่หรือไม่ เพราะเหตุใด การศึกษาของไนติงเกล พบว่า อัตราการเสียชีวิตของมารดาหลังคลอดที่โรงพยาบาลสูงกว่าที่บ้าน การศึกษานี้ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ของการบริการซึ่งมีผลให้มารดาหลังคลอดมีความปลอดภัย (McDonald, 2005).

ระบบการดูแลสุขภาพกำหนดงานในสิ่งแวดล้อมของการเปลี่ยนแปลงและปัญหาสุขภาพที่เพิ่มขึ้นทั่วโลก การเปลี่ยนแปลงของประชากรและภาวะที่เกิดจากโรคต่าง ๆ ก่อให้เกิดความต้องการระบบใหม่ๆในด้าน

ปัญหาการขาดแคลนบุคลากรด้านสุขภาพทั่วโลก เป็นแรงผลักดันอีกประการหนึ่ง ในการสร้างนวัตกรรม ในขณะที่มักเกิดความคิดเกี่ยวกับการพัฒนาดังกล่าวว่าจะต้องเสียค่าใช้จ่ายและใช้เทคโนโลยีสูง ความต้องการสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ในประเทศกำลังพัฒนากลับมีความกดดันมากขึ้น นอกจากนี้ โรคติดเชื้อเอช ไอ วี เอดส์ยังคงเป็นปัญหาสำคัญของประเทศในแถบอัฟริกาเช่นเดียวกับประเทศที่กำลังพัฒนา ดังนั้นการพัฒนาวิธีการแก้ปัญหาแบบใหม่ในการดูแลจึงมีความจำเป็นและจะช่วยลดปัญหาดังกล่าวลงได้ (Buchan และ McCaffrey, 2008)

นวัตกรรมได้เกิดขึ้นบ่อยๆ จากความจำเป็นเพื่อที่จะสนองความต้องการหรือช่องว่างในการให้บริการหรือเทคโนโลยี ตัวอย่างเช่น พยาบาลรู้ว่าการดูแลทารกที่คลอดก่อนกำหนดในตู้อบต้องเสียค่าใช้จ่ายสูง และถ้าดูแลไม่ถูกต้องทำให้ทารกไม่ปลอดภัย ตู้อบมีจำนวนไม่พอใช้ในหลายๆ ประเทศ ได้มีการพัฒนาการดูแลแบบแกงการูโนโคลัมเบีย ซึ่งเป็นทางเลือกที่ได้รับการยอมรับทางสังคม ปลอดภัย ประหยัด และง่าย วิธีการนี้เป็นการทำให้ผิวหนังของทารกที่คลอดก่อนกำหนดสัมผัสกับอกของแม่ การทำวิธีการนี้ไปใช้ใน Zimbabwe แสดงให้เห็นว่าการดูแลแบบแกงการูสามารถลดอัตราการตายของทารกแรกเกิดในประเทศที่กำลังพัฒนา

ในอัฟริกาใต้ พยาบาลใช้โทรศัพท์มือถือในการติดต่อดูแลผู้ที่เป็โรคติดเชื้อ เอช ไอ วี เอดส์ ให้รับประทานยาต้านไวรัสอย่างสม่ำเสมอ เช่นเดียวกับพยาบาลที่ประเทศไอซ์แลนด์ที่ได้พัฒนาโปรแกรมให้คำปรึกษาทางโทรศัพท์ เพื่อช่วยลดความอ่อนล้าและความเครียดของมารดา ตัวอย่างต่างๆนี้แสดงให้เห็นว่านวัตกรรมเป็นหนทางในการตอบสนองต่อปัญหาที่เกิดขึ้นในพื้นที่และสามารถให้บริการและแก้ไขปัญหสุขภาพที่สำคัญได้

## บทที่ 2

นวัตกรรมสำหรับการดูแลอย่างต่อเนื่อง

นวัตกรรมในการปฏิบัติการทางคลินิกเกิดขึ้นตลอดดูแลอย่างต่อเนื่อง ความก้าวหน้าด้านอุปกรณ์และเทคโนโลยีทางการแพทย์ เป็นการขับเคลื่อนที่สำคัญในการเปลี่ยนแปลงการดำเนินปฏิบัติการทางคลินิก , ความต้องการทักษะและเทคนิค ตลอดจนแนวทางการทำงานแนวใหม่ ในทำนองเดียวกันการเปลี่ยนแปลงเกี่ยวกับการใช้ของยาและประสิทธิภาพของการรักษาโดยการใช้ยา (drug-based treatments) ก่อให้เกิดการปรับเปลี่ยนที่สำคัญในการปฏิบัติทางคลินิก เช่นเดียวกับ ความสำคัญของการใช้นวัตกรรมด้านการดูแลผู้ป่วยด้วยวิธีการใหม่ที่เกิดจากการประสานความร่วมมือของหุ้นส่วนในการดูแล (collaborative partnerships) กับองค์กรอื่นๆ และผู้ให้บริการสุขภาพ ชุมชนและกลุ่มต่างๆในชุมชน ผู้รับ บริการสุขภาพ รวมทั้งครอบครัวและผู้ดูแล

### นวัตกรรมด้านการส่งเสริมสุขภาพและการป้องกันโรค

ในด้านการส่งเสริมสุขภาพและการป้องกันโรค พยาบาลมีส่วนร่วมสำคัญที่ช่วยเสริมสร้างสุขภาพของประชาชน พยาบาลมีบทบาทที่โดดเด่นในการบ่งชี้ปัจจัยเสี่ยง ให้ข้อมูลเกี่ยวกับการจัดการความเสี่ยงและสนับสนุนให้ได้รับประโยชน์จากการมีแบบแผนชีวิตที่เสริมสร้างสุขภาพ อาหารและการหลีกเลี่ยงพฤติกรรมเสี่ยง (ICN 2008a & 2008c) ตัวอย่างเช่น มีการศึกษาของพยาบาล เพื่อป้องกันกิจกรรมการพยาบาล สำหรับการดูแลผู้ป่วยโรคเรื้อรังจำนวน 392 กิจกรรม ซึ่งแสดงให้เห็นถึงความครอบคลุมของกิจกรรมในการจัดการดูแลให้ผู้ป่วยมีสุขภาพที่ดีขึ้นและมีชีวิตที่ยืนยาวขึ้น รูปแบบการดูแลใหม่ๆ อีกตัวอย่างหนึ่งของพยาบาลในประเทศอังกฤษที่ริเริ่มโครงการให้คำแนะนำการดูแลเด็กสำหรับกลุ่มวัยรุ่น ”Practical Advice on Childcare for Teenagers (PACT)” สำหรับเด็กวัยรุ่นที่ด้อยโอกาสและมีอัตราการตั้งครรภ์สูง โดยโปรแกรมนี้พัฒนาจากการมีส่วนร่วมของวัยรุ่นกับพยาบาลและสำหรับประชาชนในชุมชน โดยจะสอนมารดาวัยรุ่นโดยใช้ทารกที่จำลองเสมือนจริงทางคอมพิวเตอร์ (Computerised virtual baby) เช่น การพาเด็กไปโรงเรียน การดูแลเด็กที่ต้นกลางดึกและไม่ยอมนอนตลอดคืน เป็นต้น โปรแกรมนี้ถูกออกแบบให้

### นวัตกรรมทางการพยาบาลด้านการส่งเสริมสุขภาพและป้องกันโรค

#### ไอร์แลนด์เหนือ

พยาบาลในไอร์แลนด์เหนือ 1,000 คนที่ทำงานในพื้นที่ที่สังคมด้อยโอกาสให้ข้อมูลตามแบบสำรวจว่า ในการปฏิบัติการการพยาบาลจำนวน 392 กิจกรรม ส่วนใหญ่เป็นกิจกรรมด้านส่งเสริมสุขภาพ เช่น การคัดกรองเกี่ยวกับเต้านมและปากมดลูก การป้องกันอุบัติเหตุในเด็ก การรณรงค์การหยุดสูบบุหรี่ การระวัง AIDS/HIV เป็นต้น

#### มาลาวี

ทีมพยาบาลอนามัยชุมชนและเจ้าหน้าที่ด้านอนามัยสิ่งแวดล้อมได้มีการใช้กระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจในชุมชนแห่งหนึ่ง โดยการเลือกตั้งกรรมการหมู่บ้านดูแลสุขภาพและมีการฝึกอบรมด้านทักษะความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงชุมชน การสื่อสารและการจัดการปัญหาสุขภาพที่พบบ่อยๆ ผลที่ได้รับคือ มีการจัดลำดับปัญหาสุขภาพที่พบบ่อย 3 ลำดับแรกคือ ท้องร่วง ทุโภชนาการ และการวางแผนครอบครัว รวมทั้งมีการวางแผนปฏิบัติการ และการใช้ทรัพยากรทั้งภายในและภายนอกชุมชน หลังจากนั้น 1 ปี ชุมชนมีการปกป้องแหล่งน้ำ เกือบทุกครัวเรือนมีส่วนร่วมใช้ มีโครงการอาหารและไม่มีปัญหาท้องเสีย

ที่เดเนเวอร์ มลรัฐโคโลราโด ประเทศสหรัฐอเมริกา มีการพัฒนาโปรแกรมสำหรับกลุ่มหญิงตั้งครรภ์ที่มีรายได้น้อย และต้องดูแลลูกใน 2 ขวบปีแรก เรียกว่า the Nurse-Family Partnership (NFP) ผลการศึกษาแบบทดลอง 3 กลุ่ม (Randomized controlled trials) พบว่าผลจากการใช้โปรแกรม เช่นมีผลการตั้งครรภ์ดีขึ้น ลดอัตราการทำร้ายเด็กลง เป็นต้น รวมทั้งยังประหยัดงบประมาณของรัฐบาลด้วย (AHRQ 2008a)

### นวัตกรรมในการดูแลสุขภาพระดับปฐมภูมิและระดับชุมชน

ปัจจุบันภาพลักษณ์ของพยาบาลมีความโดดเด่นมากขึ้นในการดำเนินงานและพัฒนาบริการสุขภาพระดับปฐมภูมิ จากคำขวัญวันพยาบาลสากล ปี 2551 (International Nurses Day 2008) ที่ว่า “พยาบาลก้าวนำสร้างสรรค์ สุขภาพปฐมภูมิ เพิ่มพูนคุณภาพบริการ” (*Delivering Quality, Servicing Communities: Nurses Leading Primary Health Care*) ได้มีการกล่าวถึงการเฉลิมฉลองประเด็นปฏิบัติในด้านนี้ และกล่าวถึงความตระหนักของพยาบาลเกี่ยวกับขอบเขตความหมายของคำว่า “สุขภาพ” ที่กว้างขึ้น โดยนิยามครอบคลุมทั้งด้านการศึกษา รายได้ เพศและสิ่งแวดล้อมทางสังคมของผู้ใช้บริการสุขภาพด้วย

สภาการพยาบาลระหว่างประเทศ (ICN) ได้ใช้ภาวะผู้นำในระดับโลกเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงด้านการศึกษา การบริการและการวิจัยสู่การดูแลสุขภาพปฐมภูมิตั้งแต่ระยะแรกเริ่มที่มีการเคลื่อนไหวการดูแลสุขภาพระดับปฐมภูมิและเป้าหมายการมีสุขภาพดีถ้วนหน้า โดยองค์ประกอบสำคัญของการดูแลระดับปฐมภูมิก็คือ การพัฒนาชุมชน พยาบาลเป็นผู้ขับเคลื่อนหลักในงานพัฒนาสุขภาพระดับปฐมภูมิ

### นวัตกรรมทางการพยาบาลในการดูแลระดับปฐมภูมิ

#### Sustainable Farm Families, Australia

โครงการนี้พัฒนาขึ้นจากความร่วมมือของฝ่ายบริการสุขภาพ หน่วยงานด้านอุตสาหกรรม การรีดนมและการทำฟาร์ม และครอบครัวชาวนา 321 ครอบครัว โปรแกรมนี้เป็นโปรแกรมให้การศึกษาและการประเมินสุขภาพด้านร่างกาย แก่คนรีดนมและครอบครัวในชนบท มลรัฐวิกตอเรีย ประเทศออสเตรเลีย ซึ่งเป็นกลุ่มผู้สูงอายุทำงานหนักและยาวนาน มีโอกาสเกิดโรคเบาหวานและเจ็บป่วยรวมทั้งการฆ่าตัวตายสูงกว่ากลุ่มอื่นๆ ผลลัพธ์ของการใช้โครงการนี้คือ ชาวนามีการเปลี่ยนทัศนคติและพฤติกรรมด้านสุขภาพและความปลอดภัย มีระดับโคเลสเตอรอลและดัชนีมวลกายที่ดีขึ้น มีความรู้ด้านสุขภาพและใช้บริการสุขภาพระดับปฐมภูมิดีขึ้น และปี ค.ศ. 2007 โปรแกรมนี้ได้รับการสนับสนุนจากรัฐบาลกลางให้ขยายไปสู่ชนบทหรือพื้นที่ห่างไกลทั่วทั้งออสเตรเลีย (Western District Health Service)

1. ประเทศนิวซีแลนด์ พยาบาลได้ทำโครงการชื่อ Tirawhiti Innovative Nursing Team (TINT) ให้กลุ่มที่อยู่ในถิ่นยากจนด้วยโอกาส โดยให้มีการประเมินสุขภาพ การติดตามผลการรักษา การให้คำปรึกษาพ่อแม่วัยรุ่น การดูแลเป็นรายกรณีและการออกไป (outreach services) ให้บริการแก่ชุมชนที่ขาดแคลนและด้วยโอกาส ผลการประเมินโครงการพบว่า ลดอัตราความเจ็บป่วยและอัตราการเข้ารับการรักษา (submitted by D Williams, ICN Innovations Database [www.icn.ch/innovations](http://www.icn.ch/innovations)).

2. พยาบาลกาเนียน (Ghanaim) ได้ปรับเปลี่ยนจากการทำงานอยู่ในคลินิกที่ตั้งรับไปสู่หน่วยบริการในหมู่บ้าน เพื่อให้การบริการแบบรายครัวเรือน (door-to-door service) โดยชี้จักรยานยนต์ไปให้บริการส่งเสริมสุขภาพและการเยี่ยมบ้าน การให้สุขศึกษา การติดตามผลการรักษาและการวินิจฉัย ตลอดจนการให้วัคซีน ผลการประเมินโครงการใน 5 ปีแรกของการดำเนินงาน พบว่า สามารถลดอัตราการเสียชีวิตของเด็กโดยให้การรักษาการติดเชื้อระบบทางเดินหายใจเฉียบพลัน มาลาเรียและท้องร่วง รวมทั้งสามารถเพิ่มอัตราได้รับภูมิคุ้มกันโรคของวัยเด็กให้สูงขึ้น

3. พยาบาลผู้เชี่ยวชาญเฉพาะทางในสหรัฐอเมริกาใช้โทรศัพท์เพื่อเยี่ยมติดตามทารกที่เป็นโรคปอดในชนบท โครงการนี้ดูแลครอบครัวที่อยู่ในชนบทห่างไกลที่มีความยากลำบากในการเดินทางไปรับการตรวจติดตามผลที่จำเป็นในโรงพยาบาลที่ห่างไกล การวิจัยและทดลอง (Randomized controlled trials) พบว่าโครงการนี้นับเป็นโครงการแรกในการใช้โทรศัพท์ โทรติดตามผล สามารถได้ผลการดูแลเท่ากับการดูแลในรูปแบบเดิม ซึ่งให้เห็นว่า ความสำเร็จในการเพิ่มอัตราการเข้าถึงบริการสุขภาพไม่ก่อให้เกิดผลกระทบต่อคุณภาพการดูแลแต่อย่างไร (AHRQ 2008b)

### บทที่ 3

#### นวัตกรรมใน การบริหาร นโยบาย และการศึกษา

##### นวัตกรรมในด้านอัตรากำลัง

ความเพียงพอของผู้ให้การดูแลสุขภาพเป็นประเด็นปัญหาทั่วโลก การขาดแคลนทักษะและไม่เท่าเทียมกันในด้านการกระจายของผู้ให้บริการด้านสุขภาพได้ได้ประจักษ์แก่ทั่วโลก

การตอบสนองต่อความกดดันนี้ ได้มีการเปลี่ยนแปลงวิถีของการทำงานที่พยาบาลจะสร้างความเชื่อมั่นว่าได้ใช้บุคลากรที่มีทักษะที่ดีในการให้บริการ การศึกษาบทบาทของการพยาบาลใหม่ ซึ่งจะต้องพัฒนารูปแบบการดูแล เพื่อรับบทบาทใหม่ ซึ่งพยาบาลถูกควบคุม ก้าวล้ำโดยวิชาชีพอื่น ๆ การศึกษาดังกล่าวมีไม่น้อย 3,000 ราย (Read *et al.* 1999 cited in Spilsbury & Meyer 2001)

ดังตัวอย่าง พยาบาลผู้ชำนาญเฉพาะทาง รวมถึงพยาบาลเวชปฏิบัติได้เข้ามามีบทบาทสำคัญในการดูแลรักษาด้านสุขภาพ ตั้งแต่ ค.ศ 1960 .โดยการผลักดันจากปัจจัยหลายด้าน รวมทั้งการขาดแคลนผู้ประกอบวิชาชีพสุขภาพในชนบท และบริเวณทุรกันดาร ห่างไกลตลอดจนความพยายามที่ควบคุมค่าใช้จ่าย ในขณะที่การวิจัยยังไม่อาจสรุปได้ว่าในระยะยาวจะคุ้มทุน มีหลักฐานประจักษ์แสดงให้เห็นว่าการใช้พยาบาลผู้ชำนาญเฉพาะทาง และพยาบาลเวชปฏิบัติ สามารถให้บริการที่มีประสิทธิภาพส่งผลการบริการที่มีคุณภาพที่ดีในการดูแลผู้ป่วย (Buchan & Calman (2005

นวัตกรรมด้านอัตรากำลังมีหลายด้านที่ดึงพยาบาลเข้าไปมีส่วนเกี่ยวข้องกับทั้งโครงการ การพัฒนาตนเองหรือปฏิบัตินวัตกรรมเรื่องนี้ยังคงมีส่วนสำคัญในการพัฒนา นโยบายสุขภาพอย่างต่อเนื่อง ซึ่งมีตัวอย่างให้เห็นในช่วงเวลาอันใกล้นี้ ดังนี้

- การนำไปปฏิบัติของสุขภาพชุมชน และการบริการการวางแผนครอบครัวใน Ghana โดยใช้โครงการ

##### สภาการพยาบาลระหว่างประเทศ : ผู้นำเชิงสร้างสรรค์

##### ศูนย์สุขภาพดี

ในเมือง Saharan ประเทศ Africa สภาการพยาบาลระหว่างประเทศ และมูลนิธิ Stephen Lewis กำลังร่วมมือกันกับสมาคมพยาบาลแห่งชาติ และบริษัท Becton, Dickinson จัดเตรียมศูนย์สุขภาพสำหรับพนักงานด้านสุขภาพและครอบครัว จุดมุ่งหมายที่จะจัดหาเงินทุน และอุปกรณ์ที่จะคงไว้เพื่อสุขภาพดี แรงจูงใจ และทำให้เกิดผลของการดูแลสุขภาพของแรงงาน โดยการเป็นผู้นำที่เข้มแข็งของระบบการดูแลสุขภาพ (ICN 2006)

ศูนย์สุขภาพดี ให้บริการต่าง ๆ กัน ซึ่งรวมถึง การให้คำแนะนำ การตรวจ และการรักษาสำหรับโรค HIV และ TB การให้บริการตรวจการตั้งครรภ์ ซึ่งรวมถึง การป้องกันโรคจากมารดาสู่ลูกในครรภ์ การบริหารความเครียด ให้บริหารการป้องกันหลังจากการติดเชื้อ การตรวจเบื้องต้นของโรคหรือรัง และมีการฝึกอบรม เป็นที่ปรึกษา ให้ความรู้สำหรับพนักงานที่ต้องการพัฒนาความรู้ด้านวิชาชีพ วัตถุประสงค์ คือ จัดเตรียมการดูแลสุขภาพของพนักงาน เพื่อให้มีสุขภาพดี และสามารถดูแลผู้ป่วย และสังคมได้ดีขึ้น

- กระทรวงสาธารณสุขของ Malawi ได้สนับสนุนความคิดริเริ่มในการทำให้มีโรงพยาบาลพิเศษ โดยโครงการมีเงินเดือนเสริมในปี 1997 จากมูลนิธิ The Interchurch Organization for Development Cooperation สำหรับการพัฒนา แผนงานโครงการค่าตอบแทนที่มีทั้งจุดแข็งและจุดอ่อน แต่สุดท้ายก็สามารถดึงดูดบุคลากรพิเศษได้เป็นผลสำเร็จ (Buchan & McCaffery 2007)

- ในประเทศเนเธอร์แลนด์ มีโครงการบริหารจัดการผู้ป่วยเบาหวานที่นำโดยพยาบาลและได้แสดงผลลัพธ์การดูแลที่ดี การดูแลผู้ป่วยนอกเกี่ยวกับโรคเบาหวานที่เกิดขึ้นภายหลัง (Type 2 diabetes) ได้ถูกปรับเปลี่ยนจากการโดยพยาบาลฝึกหัดไปเป็นหน้าที่ของพยาบาลเฉพาะทาง และการดูแลในคลินิกผู้ป่วยนอกมาเป็น โครงการนี้ประเมินผลสำเร็จ โดยไม่มีผลกระทบทางลบต่อคุณภาพของการดูแลผู้ป่วย รูปแบบและการพยาบาลเฉพาะทางได้แสดงให้เห็นถึงการพัฒนาระบบการควบคุมระดับน้ำตาลในเลือดของผู้ป่วยได้ (Vrijhoef et al. 2001)

- บทบาทของพยาบาลในประเทศอังกฤษ ได้มีการพัฒนาเข้าสู่การดูแลในขอบเขต ตัวอย่างเช่น พยาบาลผู้ชำนาญการเฉพาะทางได้สวมบทบาทของการเป็นผู้อาวุโสในศูนย์สูติศาสตร์และนรีเวชกรรม จากการศึกษาวิจัยผลกระทบของนวัตกรรมพบว่า มีผลประโยชน์ที่ยั่งยืน มีผลดีต่อการสื่อสาร และการทำงานเป็นทีมในสหสาขาวิชาชีพดีขึ้น และมีการพัฒนาระบบการส่งต่ออย่างไม่เป็นทางการ ซึ่งมีผลต่อการส่งต่อผู้ป่วยเร็วขึ้น และเหมาะสมขึ้น โดยปราศจากผลเสียต่อการดูแลผู้ป่วย (Easton et al. 2004)

### การใช้นวัตกรรมเพื่อการศึกษาและพัฒนา (Innovative approaches to education and development)

การศึกษาได้มีการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญในทศวรรษนี้ โดยมุ่งเปลี่ยนจากการถ่ายทอดความรู้และทักษะมาสู่รูปแบบการเน้นสมรรถนะด้านความสามารถในการถ่ายทอด และการตัดสินใจ ความก้าวหน้าในภาพลักษณ์และเทคโนโลยีการสื่อสารเป็นผลให้เกิดรูปแบบใหม่ๆ ในการจัดการศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งที่เกี่ยวกับการพัฒนาวิชาชีพ ตัวอย่างเทคโนโลยีใหม่ๆ ที่นำมาใช้ในทางการศึกษาพยาบาลได้แก่

1. บทเรียนเรื่อง “ชุมชนเสมือนหุ้นส่วน” (Community as Partner) ซึ่งเป็นบทเรียนที่นำเสนอการใช้เว็บไซต์ ประกอบด้วย 3 รายวิชาต่อเนื่องกัน ตั้งแต่การประเมิน การวิเคราะห์ การวางแผนและการปฏิบัติการพยาบาล สำหรับพยาบาลในชุมชนในประเทศสหรัฐอเมริกา รายวิชาแรกมุ่งเน้นที่การประเมินและวิเคราะห์ชุมชน รายวิชาที่สอง คือการวางแผนงาน รายวิชาที่ 3 คือการประเมินผล รายวิชานี้ได้เปิดทำการสอนตั้งแต่ ค.ศ 1998 โดยเริ่มต้นสำหรับการสอนนักศึกษาพยาบาลเวชปฏิบัติ และผดุงครรภ์ที่ศึกษาในระดับปริญญาโททางการพยาบาล แต่ต่อมาเนื่องจากได้รับผลการประเมินในทางที่ดี ปัจจุบันจึงได้มีการวางแผนที่จะปรับเปลี่ยนหลักสูตร เพื่อใช้กับผู้เรียนทุกระดับ และจะขยายไปสาขาอื่นนอกเหนือจากการพยาบาล (E-Anderson, ICN innovations Database, [www.icn.ch/innovations](http://www.icn.ch/innovations))

2. บทเรียนสำหรับการฝึกอบรมพยาบาล ที่มีชื่อว่า “Second life” การใช้โปรแกรมโลกเสมือนจริง (virtual world) ในประเทศอังกฤษ สำหรับบทเรียน 1 วัน “Second Life” กำลังได้รับการพัฒนาเพื่อที่จะช่วยในการเพิ่มทักษะทางคลินิกของนักศึกษาพยาบาล มหาวิทยาลัย Glasgow Caledonian ได้ริเริ่มสร้างเกาะ แห่งชีวิตที่สอง (Second Life Island) เพื่อติดตั้งในห้องปฏิบัติการที่สร้างขึ้นใหม่ของมหาวิทยาลัย ที่นี้ นักศึกษาพยาบาลสามารถทดสอบความรู้และทักษะในโลกเสมือนจริงได้ (Tweedle, 2008)

3. บทเรียนการบริการดูแลสุขภาพทหารผ่านศึก (Veterans Health Administration, VAH) ซึ่งเป็นเครื่องมือสำหรับหลักสูตรหลักของผู้จัดการพยาบาล (Nurse Manager Core Curriculum Resource Tool) จัดเป็นเครื่องมือทางอิเล็กทรอนิกส์ ซึ่งได้รับการพัฒนาในปี ค.ศ 2003 .เพื่อที่จะสนับสนุนการพัฒนาภาวะผู้นำในระดับผู้จัดการทางการพยาบาล ซึ่งเครื่องมือนี้จะให้กรอบแนวคิด สำหรับ

(a) การค้นหาความรู้และทักษะในการเตรียมการสำหรับบทบาทของผู้จัดการพยาบาล

(b) เป็นเอกสารและสิ่งที่ใช้อ้างอิง สำหรับบทบาทผู้จัดการพยาบาลทั้งใหม่และที่ชำนาญในการฟื้นฟูความรู้และเรียนรู้ทักษะใหม่ ๆ

เครื่องมือสื่ออิเล็กทรอนิกส์นี้สามารถใช้โดยลำพังใช้ร่วมกับการวางแผนในการปฐมนิเทศที่จัดโดยพยาบาลที่ปรึกษา ในด้านบทบาทของพยาบาลผู้จัดการ หรือใช้เป็นทรัพยากรที่จะพัฒนาความรู้ให้มีความทันสมัยและเป็นปัจจุบัน อาจใช้ในการอ้างอิง เมื่อต้องค้นคว้าหัวข้อที่เฉพาะเจาะจง หรืออาจใช้สำหรับการพัฒนาปรับปรุงการปฏิบัติงาน หรือโดยทั่วไปอาจใช้เป็นหนึ่งทางเลือกในการเก็บสะสมหน่วยคะแนนการศึกษาต่อเนื่อง และการพัฒนาตนเอง สิ่งนี้จะทำให้พยาบาลผู้จัดการ มีการวางแผนการณ์ล่วงหน้าและประสบการณ์ในการ

ประเมินความต้องการด้านการเรียนรู้ของตนเอง ประยุกต์ ใช้ความรู้ในการทำงานในหน่วยงานและองค์กร ตลอดจนผนึกไว้ซึ่งสมรรถนะในระดับสูง ในฐานะของพยาบาลผู้จัดการ การดูแลสุขภาพของทหารผ่านศึก

#### สภากาพยาบาลระหว่างประเทศ : ความเป็นผู้นำในเรื่องนวัตกรรม

ความเป็นผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลง เป็นโปรแกรมการเรียนรู้ที่เป็นการปฏิบัติ เพื่อการพัฒนาพยาบาลให้เป็นผู้นำและผู้จัดการที่มีประสิทธิภาพ ในการเปลี่ยนแปลงสิ่งแวดล้อมที่มีผลดีต่อสุขภาพอย่างสม่ำเสมอการพัฒนาการบริหารจัดการและภาวะผู้นำที่การประสบความสำเร็จมีความหมายมากกว่าการได้มาซึ่งความรู้ใหม่ๆ ทั้งนี้เนื่องจากเกี่ยวข้องกับพัฒนาทัศนคติ ทักษะ และพฤติกรรม ที่ทำให้ได้เห็นความแตกต่างของผู้นำและผู้จัดการที่มีประสิทธิภาพ โปรแกรมการเรียนรู้จากการกระทำที่ประสบผลสำเร็จอย่างสูงนี้ ต้องใช้เวลาในการลงมือปฏิบัติในช่วงเวลาหนึ่งหรือ โดยปกติใช้เวลา 2ปี เพื่อที่จะให้มีการพัฒนาภาวะผู้นำโดยการลงมือฝึกปฏิบัติ

ความเป็นผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลง มุ่งเน้นการเพิ่มประสิทธิภาพในเรื่อง

- การพัฒนานโยบาย และการวางแผนงานด้านสุขภาพ

- ความเป็นผู้นำ และการจัดการในด้านการพยาบาล และการให้บริการทางสุขภาพ

- การพัฒนาการให้บริการทางการพยาบาลที่มีประสิทธิภาพ และ ประหยัด

- การเตรียมผู้จัดการในอนาคต ผู้นำ พยาบาล และบุคคลที่ไม่ใช่พยาบาล

- การพัฒนาแบบยั่งยืน

- การช่วยเหลือ เสียสละ ในทีมสุขภาพการบริหารจัดการ

- มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงหลักสูตร

- สร้างเครือข่ายระดับชาติ ระดับภูมิภาค และระดับนานาชาติ

Innovations Database ([WWW.icn.ch/innovations](http://WWW.icn.ch/innovations))

ตัวอย่างอื่น ๆ ของนวัตกรรมการศึกษา คือ LeaRN CRNE Readiness Test ซึ่งได้รับการสนับสนุนจากสมาคมพยาบาลแห่งประเทศไทยแคนาดา เป็นโปรแกรมการทดสอบทาง Online ที่เลียนแบบการสอบขึ้นทะเบียนเป็นพยาบาลวิชาชีพแห่งประเทศไทยแคนาดา (CRNE) เครื่องมือนี้ช่วยพยาบาลที่สำเร็จการศึกษาจากประเทศต่าง ๆ ให้สามารถบรรลุข้อกำหนดในการขึ้นทะเบียนประมวลวิชาอื่น และสามารถสมัครเป็นส่วนหนึ่งของระบบการดูแลสุขภาพของแคนาดา แบบทดสอบประกอบด้วยข้อคำถาม 100 ข้อ ประโยชน์ของ LeaRN CRNE Readiness Test มีดังนี้ คือ

- มีการเข้าถึงได้กว้างขวางทั่วโลก
- ยอมให้พยาบาลประเมินความพร้อมของตนเองที่จะทำการสอบขึ้นทะเบียนก่อนที่จะเข้าไปในประเทศแคนาดา
- ช่วยให้ผู้เข้าสอบมีประสบการณ์กับข้อคำถามในการสอบ CRNE จริง (J Barry, ICN Innovations Database, [WWW.icn.ch/innovations](http://WWW.icn.ch/innovations))

อย่างไรก็ตาม นวัตกรรมนี้ไม่ได้ต้องการเทคโนโลยีขั้นสูง เพื่อที่จะทำให้มีผลกระทบมากนัก ห้องสมุดเคลื่อนที่ของสภาการพยาบาลระหว่างประเทศได้ให้ตัวอย่างอันหนึ่งเกี่ยวกับวิธีนำนวัตกรรมไปใช้กับปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นเวลานาน ๆ สามารถทำให้เกิดความแตกต่างอย่างใหญ่หลวง ห้องสมุดเคลื่อนที่เหล่านี้ทำให้เกิดการเข้าถึงสิ่งอ้างอิงที่สำคัญทั่วโลกแต่ผู้ดูแลสุขภาพ ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดริเริ่มที่สำคัญนี้จะอยู่ใน

**ห้องสมุดเคลื่อนที่ของสภาการพยาบาลระหว่างประเทศ:** หนังสือเคลื่อนที่ สำหรับพยาบาลและผู้ดูแลสุขภาพ

พยาบาลให้การดูแลสุขภาพมากกว่า 80% ในประเทศที่กำลังพัฒนา พยาบาลเหล่านี้จะทำงานอยู่ในคลินิกที่อยู่ห่างไกล ซึ่งประชาชนมีความยากจน ไม่สามารถเข้าถึงข่าวสารการดูแลสุขภาพที่ทันสมัย พยาบาลเหล่านี้ยังต้องดูแลผู้ป่วยที่มีโรคใหม่ ๆ เช่น HIV/AIDS และรักษาผู้ที่ทุกข์ทรมานจากวัณโรค และมาลาเรีย พยาบาลเหล่านี้ต้องดูแลความต้องการทางด้านการดูแลสุขภาพปกติของประชากร เช่น การให้วัคซีน การส่งเสริมสุขภาพ การคลอด การดูแลผู้ที่ได้รับบาดเจ็บ ดูแลคนชรา และคนใกล้ตาย แต่บ่อยครั้งที่พยาบาลเหล่านี้มีแหล่งข้อมูลข่าวสารที่ล้าสมัยไม่ทันต่อเหตุการณ์ เอกสารอ้างอิงไม่ได้ครอบคลุมไปถึงปัญหาสุขภาพใหม่ๆ ไม่มีข้อมูลเกี่ยวกับการป้องกันและการรักษาโรคที่ทันสมัย แม้แต่พยาบาลที่อยู่ทางด้านการศึกษาก็ยังต้องใช้หนังสือเก่าๆ วิธีการปฏิบัติต่างๆ ที่การวิจัยได้พิสูจน์แล้วว่าเป็นวิธีที่ไม่มีประสิทธิภาพ และยังเป็นอันตรายด้วยในบางรายหรือไม่ก็ข้อมูลที่ถูกต้องไม่สามารถเข้าถึงได้ เพียงแต่เก็บไว้ในห้องสมุดและสถาบันต่างๆ ไม่ได้เป็นแหล่งที่พยาบาลในภาคสนามจะนำมาใช้ได้ บ่อยครั้งที่งานหรือเอกสารอ้างอิงทางสุขภาพที่ทันสมัยถูกเก็บไว้เป็นสมบัติที่อยู่ในตู้และล็อกกุญแจ ห้องสมุดเคลื่อนที่ทางการพยาบาลของ ICN/MSD อยู่ในกระเป๋านาฬิกาที่สามารถเคลื่อนย้ายได้ มีความยืดหยุ่นต่อ

### ห้องสมุดเคลื่อนที่ที่ต้องทำงานเป็นทีม

ทีมนอกเหนือจากทีมปกติของพยาบาลและอื่นๆ จะต้องมีการระดมพลเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ของห้องสมุดเคลื่อนที่ของสภาการพยาบาลนานาชาติ ในขณะที่สภาการพยาบาลระหว่างประเทศได้ประสานงานในส่วนของการทั้งหมด รวมทั้งสิ่งของ วัสดุ เงินทุน และวางรูปแบบโปรแกรมสนับสนุน สมาชิกในทีมคนอื่น ๆ ก็มีส่วนร่วมในการทำงาน

Merck เป็นหน่วยงานแรกในสภา ให้เงินทุนสำหรับการส่ง 20 ห้องสมุดเคลื่อนที่ทางการแพทย์พยาบาลไปยัง Kenya, Zimbabwe และ Botswana และคู่มือ Merck ให้ห้องสมุดจำนวนหลายชุด

Elsevier Science ได้ร่วมมือในการช่วยแพ็คและขนส่งห้องสมุดเคลื่อนที่ไปถึงมือสมาคมพยาบาลที่เป็นสมาชิกของสภาการพยาบาลนานาชาติในประเทศเป้าหมายได้อย่างปลอดภัย

สถาบันการพยาบาล รวมถึงโรงเรียนพยาบาล สมาคมพยาบาลแห่งชาติ และมูลนิธิต่าง ๆ ก็สนับสนุนผู้ร่วมงาน และวิชาชีพโดยการใช้งบประมาณ 2,500 เหรียญ เพื่อเก็บสต็อก ขนส่ง และการจัดการโดยแต่ละหน่วยของห้องสมุดเคลื่อนที่

พยาบาลในประเทศที่รับห้องสมุดเคลื่อนที่มีหน้าที่แจกจ่าย รักษาสภาพห้องสมุดเคลื่อนที่ รวมทั้งจัดอบรมเพื่อสนับสนุนห้องสมุดในภาคสนาม กระทั่งที่ดูแลทางด้านสุขภาพหรือองค์กรที่เกี่ยวข้องกับสุขภาพในประเทศที่รับห้องสมุดเคลื่อนที่ที่จะต้องช่วยเหลือในการเคลื่อนย้ายห้องสมุดออกไปในภาคสนามที่ได้วางแผนไว้

#### บทที่ 4

### ทำอย่างไรให้เกิดการเปลี่ยนแปลง – จากแนวคิดในเชิงนวัตกรรมสู่การลงมือปฏิบัติ

การคิดค้นหรือพัฒนาแนวคิดทางนวัตกรรมนับได้ว่าเป็นการเริ่มกระบวนการที่จะนำแนวคิดนั้นไปสู่การลงมือปฏิบัติ อย่างไรก็ตามบางครั้งการลงมือปฏิบัติอาจไม่เกิดขึ้นหรือไม่ประสบความสำเร็จเนื่องจากมีปัจจัยที่ซับซ้อนหลายประการส่งผลต่อการนำแนวคิดทางนวัตกรรมไปทำให้เกิดความเปลี่ยนแปลง ปัจจัยดังกล่าวอาจหมายถึงบุคลิกลักษณะส่วนบุคคล แรงจูงใจในตัวผู้ที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งบรรยากาศและบรรทัดฐานในการทำงานขององค์กร

บทความที่น่าเชื่อถือของ Roger เรื่อง การแพร่กระจายแนวคิดทางนวัตกรรม ได้อธิบายรายละเอียดเกี่ยวกับการนำแนวคิดทางนวัตกรรมไปสู่ปฏิบัติได้เป็นอย่างดี โดยให้ภาพรวมที่เข้าใจได้ง่ายในการนำแนวคิดทางนวัตกรรมไปสู่การปฏิบัติในองค์กร บทความนี้ได้ถูกอ้างอิงอย่างกว้างขวางโดยผู้เขียนหลายๆ ท่านในเวลาต่อมา Roger ระบุถึงขั้นตอนมากมายในกระบวนการที่ทำให้เกิดการแพร่กระจายแนวคิดทางนวัตกรรม อาทิ การทำให้เกิดความรู้ การชักจูง การตัดสินใจ การลงมือปฏิบัติ และการยืนยันผลที่ได้รับ โดยเริ่มจากการที่ผู้เกี่ยวข้องรับทราบ และสามารถเห็นภาพแนวคิดทางนวัตกรรมนั้น ขั้นตอนถัดไปคือการที่ผู้เกี่ยวข้องตัดสินใจว่าจะทำตามแนวคิดนั้นหรือไม่ หลังจากนั้น แนวคิดทางนวัตกรรมก็จะถูกนำไปทดลองปฏิบัติและเข้าสู่ขั้นตอนการยืนยันผลที่เกิดขึ้น ในท้ายที่สุดแล้ว วิธีการใหม่ก็จะกลายเป็นส่วนหนึ่งของการทำงานประจำวันแทนที่การทำงานในแบบเดิม (Rogers 2546; Van der Weide & Smits 2004). ตามที่ได้กล่าวมาแล้วว่าแนวคิดทางนวัตกรรมไม่อาจจะนำไปสู่การปฏิบัติจริงได้ทั้งหมดเนื่องจากยังมีปัจจัยอีกหลายประการที่ต้องนำมาพิจารณาในการตัดสินใจก่อน หน่วยงานเพื่อการวิจัยสุขภาพและคุณภาพ กรมบริการสุขภาพประชาชน ประเทศ

นวัตกรรมในการปฏิบัติงานในคลินิก  
การรักษาและการป้องกัน เอชไอวี /  
เอดส์

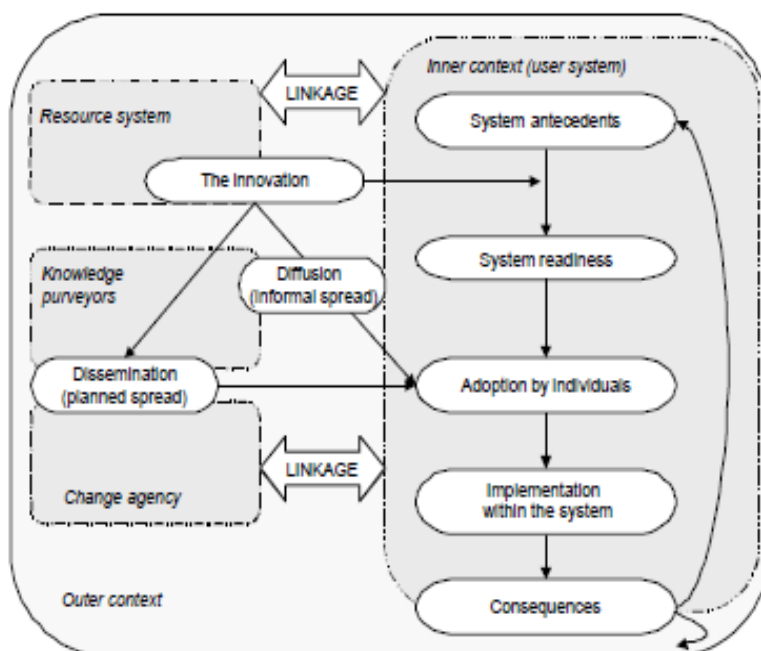
ประเทศปาปัวนิวกินี

รูปภาพ : ทำแล้วได้ประโยชน์หรือไม่	
แนวคิดนี้สมควรนำมาปฏิบัติหรือไม่	แนวคิดทางนวัตกรรมนี้คืออะไร แนวคิดนี้ทำให้เป้าหมายขององค์กรก้าวไกลไปข้างหน้าหรือไม่ แนวคิดนี้เหมาะสมกับองค์กรของเราหรือไม่
ควรนำแนวคิดนี้มาใช้กับที่นี่หรือไม่	น่าจะได้รับประโยชน์อะไรบ้าง น่าจะมีต้นทุนอะไรบ้าง สามารถสร้างเป็นธุรกิจได้หรือไม่ มีความเสี่ยงอะไรบ้าง
สามารถนำแนวคิดนี้มาใช้กับที่นี่ได้หรือไม่	เราพร้อมที่จะรับความเปลี่ยนแปลงหรือไม่ เรากำลังจะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอะไรบ้าง เรามีโอกาสที่จะประสบความสำเร็จหรือไม่
เราจะนำแนวคิดนี้มาใช้ที่นี่ยังไง	เราจะวัดผลกระทบที่เกิดขึ้นกับองค์กรได้อย่างไร เราเพียงแต่ทดลองทำดูก่อนได้หรือไม่ เราจะลงมือปฏิบัติตามแนวคิดนี้ได้อย่างไร
สรุปย่อจาก ทำแล้วได้ประโยชน์หรือไม่ แนวทางคำถามสำหรับผู้ที่ต้องตัดสินใจในการนำแนวคิดทางนวัตกรรมมาสู่การปฏิบัติ (Brach และคณะ 2008)	

### การเผยแพร่และการแพร่กระจายนวัตกรรม (Adopting innovation dissemination and diffusion)

การที่นวัตกรรมจะก้าวผ่านขั้นตอนของการคิดอย่างสร้างสรรค์หรือการพัฒนาไปสู่การเป็นส่วนหนึ่งของการทำงานประจำวันได้ย่อมเกี่ยวข้องกับ “การให้ข้อมูล” และ “การแพร่กระจายข้อมูล” การให้ข้อมูลหมายถึงการสื่อสารข้อมูลอย่างเป็นทางการโดยมีการวางแผนเกี่ยวกับแนวคิดทางนวัตกรรม ส่วนมากเป็นการสื่อสารผ่านช่องทางตามลำดับชั้นการบังคับบัญชาในองค์กร การแพร่กระจายข้อมูลจะมีลักษณะเป็นกระบวนการที่ไม่เป็นทางการมากกว่า โดยความคิดหรือข้อมูลจะถูกสื่อสารผ่านช่องทางหรือวิธีการที่เป็นการกระจายอำนาจและไม่เป็นทางการ ไม่เกี่ยวกับลำดับชั้นการบังคับบัญชา การแพร่กระจายข้อมูลเป็นกระบวนการที่เป็นธรรมชาติและมักทำให้เกิดความคิดดีๆ ขึ้น อย่างไรก็ตามกระบวนการทั้งสองถือว่ามีความสำคัญรูปภาพ

รูปภาพ กรอบแนวคิดในการพิจารณาองค์ประกอบของการแพร่กระจาย การเผยแพร่และความยั่งยืนของนวัตกรรม (Greenhalgh และคณะ 2004)



### ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อ การแพร่กระจาย (Factors affecting diffusion)

ปัจจัยมากมายส่งผลกระทบต่อ การแพร่กระจายข้อมูล ตัวนวัตกรรมเอง ทั้งที่มีรูปแบบและความตั้งใจจะมีลักษณะที่แน่นอนที่ อาจส่งผลกระทบต่อ การแพร่กระจายข้อมูลได้ บางครั้งเป็นการทำให้การแพร่กระจายข้อมูลประสบความสำเร็จ ปัจจัยในเชิงบริบทก็มีความสำคัญมากเช่นกัน นอกจากนี้ลักษณะโดยทั่วไปของระบบหรือสภาพแวดล้อมในการทำงานยังอาจมีผลกระทบที่สำคัญต่อการนำนวัตกรรมมาปฏิบัติให้เป็นผลสำเร็จด้วย เช่นเดียวกัน บุคคลต่าง ๆ ที่มีส่วนร่วมหรือเป็นสมาชิกในระบบสุขภาพย่อมจะมีบทบาทหน้าที่ที่แตกต่างกันในการแพร่กระจายข้อมูลเกี่ยวกับนวัตกรรม

### อะไรทำให้เกิดการติดขัดในการลงมือปฏิบัติตามนวัตกรรม (What makes an innovation stick?)

ทฤษฎีของการแพร่กระจายข้อมูลของ Roger) Roger 2003 (ถูกนำมาอ้างอิงมากที่สุดในการอภิปรายเกี่ยวกับคุณภาพที่แฝงตัวในนวัตกรรมซึ่งมีผลต่อความเป็นไปได้ที่จะนำนวัตกรรมนั้นมาสู่การปฏิบัติ คุณลักษณะอ้างอิงบ่อย ๆ ได้แก่

- ประโยชน์ที่เกี่ยวข้อง หรือขนาดความสำคัญที่ก่อให้เกิดการปรับปรุงพัฒนานวัตกรรมตามสถานภาพที่เป็นอยู่
- ความสอดคล้องในการนำไปใช้ หรือขอบเขตของนวัตกรรมเหมาะกับการทำงานในองค์กร เป็นอยู่มาก

- ความซับซ้อน หรือ ความเรียบง่าย ในการนำนวัตกรรมมาประยุกต์ใช้

- การดำเนินการ หมายถึงความเป็นไปได้ที่นวัตกรรมนั้นจะถูกนำมาทดสอบหรือปฏิบัติงานโดยผู้ที่มีความสามารถ

- การสังเกต หรือ ความง่ายที่ผู้ใช้จะสามารถเห็นผลลัพธ์ของนวัตกรรมนั้น

- การประดิษฐ์คิดค้นต่อเนื่อง หรือความเป็นไปได้ที่นวัตกรรมนั้น จะถูกนำมาปรับเปลี่ยนเพื่อให้เหมาะกับการนำไปใช้งานในสภาพแวดล้อมหรือตามความต้องการที่เฉพาะเจาะจงต่อไป (Greenhalgh และคณะ 2003)

การทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับนวัตกรรมที่ได้รับตีพิมพ์ในบทความ การแพร่กระจายนวัตกรรมในองค์กรบริการทางสุขภาพ: การทบทวนวรรณกรรมอย่างเป็นระบบ) 2005 (โดย Trisha Greenhalgh และผู้ร่วมงานได้แสดงรายละเอียดของลักษณะสำคัญของนวัตกรรมที่จะส่งผลต่อความสำเร็จในการนำไปสู่การปฏิบัติ ได้แก่

- การวางขอบเขตอย่างกว้างๆ ไม่กำหนดตายตัว
- ความเสี่ยง
- หัวข้องานที่ต้องดำเนินการ
- ความรู้พื้นฐานที่จำเป็นในการดำเนินการ
- การร่วมแรงร่วมใจให้การสนับสนุน

อย่างไรก็ตาม มีความสำคัญที่จะต้องตระหนักว่าการออกแบบนวัตกรรมอย่างง่าย ๆ ที่สอดคล้องกับทุกประเด็นที่กล่าวมาข้างต้นไม่ได้เป็นการประกันว่าจะประสบความสำเร็จในการนำมาปฏิบัติเสมอไป ผู้เขียนบทความได้ให้รายละเอียดเพิ่มเติมไว้ดังนี้

“ลักษณะที่กล่าวมานั้นไม่ได้เป็นลักษณะตายตัวของนวัตกรรม อีกทั้งไม่ได้เป็นตัวกำหนดในการนำมาปฏิบัติหรือการทำให้กลมกลืนไปกับองค์กร หากแต่ลักษณะเหล่านั้นเป็นปฏิกริยาที่จะเกิดขึ้นระหว่างนวัตกรรมผู้ที่ประสงค์จะนำไปปฏิบัติ และบริบทเฉพาะที่กำหนดอัตราการทำไปปฏิบัติ (Greenhalgh และคณะ 2003 หน้า 8)

### นวัตกรรมประชาชน – กลุ่มคนและปัจเจกบุคคล

แม้ว่านวัตกรรมที่มีกรอบออกแบบอย่างดีเลิศเพียงใดก็ไม่สามารถทำให้การนำไปปฏิบัติเป็นรูปธรรมได้ หากไม่มีกลุ่มคนที่จะสนับสนุนให้เกิดขึ้น การนำนวัตกรรมไปใช้ มักจะได้รับอิทธิพลจากคุณลักษณะและบุคลิกภาพของแต่ละบุคคล บทบาทที่แสดงอยู่ในกลุ่มสังคม บรรทัดฐานและคุณค่า และช่องทางในการสื่อสารซึ่งกันและกันเข้ามาร่วมด้วย

“นวัตกรรมต้องกระจายและซึมซับอยู่ใน  
ทุกอนุขององค์กร โดยทุก คนเป็นเจ้าของ”

Rosabeth Moss (Kanter 1997)

## การนำนวัตกรรมไปใช้โดยปัจเจกบุคคล

จากการศึกษาเกี่ยวกับนวัตกรรมทางการเกษตรพบว่ากระบวนการนำไปใช้จะเป็นไปตามเส้นแนวโค้งของตัว “S” (S-curve) ซึ่งอธิบายกระบวนการความก้าวหน้าของการนำไปใช้ คือ เริ่มต้นที่ จำนวนเพียงสองถึงสาม หลังจากนั้นจำนวนเพิ่มขึ้น ตามด้วยการเพิ่มจำนวนมากขึ้นถ้าผู้เฝ้ามองเห็นว่าเป็นประโยชน์ (Cain & Mittman 2002) สามารถอธิบายได้คือแต่ละบุคคลมีเจตคติต่อนวัตกรรมที่แตกต่างกัน ซึ่งโรเจอร์ (Roger) ได้แบ่งเทคโนโลยีการนำเอาไปใช้เป็น 5 กลุ่มใหญ่ๆ คือ ผู้ที่สร้างสรรค์นวัตกรรม, ผู้ที่นำไปใช้ในระยะเวลาเริ่มแรก, กลุ่มคนส่วนใหญ่ในระยะเวลาเริ่มแรก, กลุ่มคนส่วนใหญ่ในระยะเวลาต่อมา และกลุ่มที่ล่าช้า (Rogers, 2003). อย่างไรก็ตาม การแบ่งแบบง่าย ๆ นี้ได้รับการวิพากษ์วิจารณ์ในเวลาต่อมาว่าเป็นการแบ่งแยกคุณค่ารวมทั้งยังไม่เป็นตัวแทนของปัจจัยที่ซับซ้อนที่ปฏิสัมพันธ์กันและมีอิทธิพลต่อการริเริ่มนำนวัตกรรมไปใช้ (Greenhalgh *et al.* 2004 p.15).

แนวโน้มที่บุคคลจะนำเอานวัตกรรมไปใช้ จะได้รับ

อิทธิพลจากบุคลิกลักษณะพิเศษที่มีความหลากหลาย

รวมถึง ความสามารถทางด้านสติปัญญา ความอดทนต่อความคิดที่คลุมเครือ แรงจูงใจ คุณค่า และลักษณะการเรียนรู้ (Greenhalgh *et al.* 2004 p.15) และยังได้รับอิทธิพลจากการที่นวัตกรรมนั้นๆ มีความหมายต่อแต่ละบุคคลอย่างไร กระบวนการในการตัดสินใจที่จะทำนวัตกรรม และพื้นฐานของความตระหนักของแต่ละบุคคลเกี่ยวกับนวัตกรรม ตลอดจนการที่คนกล่าวถึงก่อนนำไปใช้ ระหว่างการนำไปใช้และหลังจากการนำไปใช้ อย่างไรก็ตาม จากการทบทวนวรรณกรรมของ กรีนฮาฟ (Greenhalgh) ให้คำแนะนำว่า การให้ข้อมูลอย่างมีประสิทธิภาพและการได้รับการสะท้อนความคิดในทุกๆ ระยะ จะเป็นบทบาทที่สำคัญที่บอกได้ว่า นวัตกรรมนั้นได้ถูกนำไปใช้ประสบความสำเร็จ

“ลักษณะสากลของนวัตกรรมบริษัทเป็นวัฒนธรรมเปิด  
วัฒนธรรมใดที่เชื่อมโยงไปถึงความสัมพันธ์ได้ในทุก  
ทิศทางทั้งภายในหน่วยงานเดียวกันและข้ามหน่วยงาน และ  
เชื่อมต่อกายนอกองค์กร ซึ่งมีประโยชน์ร่วมกัน”

Rosabeth Moss (Kanter1997)

## การสื่อสารและอิทธิพลของการสื่อสาร

กลุ่มบุคคลมีการสื่อสารและวิธีการเรียนรู้ที่แตกต่างกัน ในทำนองเดียวกันรูปแบบของการสื่อสารและอิทธิพลของการสื่อสารที่ต่างกันทำให้เกิดจุดแข็งและจุดอ่อนที่ต่างกันด้วย

จากหลักฐานเชิงประจักษ์ได้เสนอว่าในขณะที่การสื่อสารมวลชน การตีพิมพ์และการสื่อสารทั่วไปจะสามารถให้ประชาชนรับรู้ได้ดีและคุ้มค่าคุ้มทุนและยังเป็นการสร้างความตระหนักที่เป็นนวัตกรรมอย่างหนึ่ง (Greenhalgh *et al.* 2004; Cain & Mittman 2002) การติดต่อระหว่างบุคคลโดยผ่านทางวิชาชีพและเครือข่ายทางสังคมส่วนบุคคลจะยังมีอิทธิพลในการกระตุ้นให้บุคคลรับเอานวัตกรรมไปปฏิบัติอย่างจริงจัง

กรีนฮาฟ (Greenhalgh *et al.*, 2004: 17 -19) ได้ระบุปัจจัยหลักที่เกี่ยวกับการสื่อสารและอิทธิพลที่ส่งผลต่อการรับเอานวัตกรรมไปใช้ ดังนี้

● ธรรมชาติของเครือข่าย กลุ่มที่ต่างกันจะมีเครือข่ายทางสังคมที่ต่างกัน และเครือข่ายเหล่านี้ จะมีการดำเนินการในทางที่ต่างกัน ตัวอย่างเช่น เครือข่าย ตามแนวราบจะประสบความสำเร็จในการแพร่ข่าวสาร ส่วนเครือข่ายแนวตั้งจะประสบความสำเร็จต่อการส่ง ข่าวสารของผู้บังคับบัญชา

● การยอมรับเอานวัตกรรมจะมีความเป็นไปได้ มากขึ้น หากกลุ่มมีรสนิยมและความชอบที่คล้ายคลึง กัน เช่น ฐานะทางเศรษฐกิจสังคม การศึกษา อาชีพและวัฒนธรรม

● ความคิดเห็นของผู้นำมีอิทธิพลอย่างยิ่ง ที่รวมถึงความคิดเห็นของผู้นำที่มีบุคลิกลักษณะที่ นำเชื่อถือต่อผู้ร่วมงาน และความเห็นของผู้นำที่มีความเชี่ยวชาญเป็นที่ยอมรับ ดังนั้นการค้นหาตัวผู้นำ เหล่านี้เป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งต่อการส่งเสริมนวัตกรรม (Greenhalgh *et al*, 2004)

● นวัตกรรมจะได้ประโยชน์จากผู้สนับสนุน บุคคลสำคัญที่ยินดีและให้การสนับสนุน กระตือรือร้นต่อการใช้นวัตกรรมนั้น จะเอื้อประโยชน์ต่อสภาพสิ่งแวดล้อมที่ส่งเสริม ผลักดันนวัตกรรมนี้ โดยการสร้างความร่วมมือเพื่อการนำกระบวนการและระบบที่เป็นประโยชน์ไปใช้

● ผู้ขยายขอบเขตหมายถึง ผู้ที่มีความสามารถในการติดต่อสัมพันธ์ที่ดีทั้งในองค์กรหรือสร้าง เครือข่ายที่ขยายออกไป นอกเหนือจากนี้บุคคลเหล่านี้จะมีแนวโน้มที่จะรับเอาความคิดเห็นจากผู้บุคคลที่มีความ เชี่ยวชาญสาขาอื่นและนำบุคคลเหล่านี้เข้ามาร่วมแสดงด้วย

ในทางปฏิบัติได้มีหลักฐานเชิงประจักษ์บ่งชี้ว่ารูปแบบการสื่อสารที่เป็นทางการและไม่เป็น ทางการที่แตกต่างกัน จะประสบความสำเร็จมากยิ่งขึ้นในบุคลากรต่างประเภทกัน เช่น การศึกษาทางด้าน นวัตกรรมการดูแลสุขภาพในประเทศนอร์เวย์ เอโม (Amo, 2006) พบว่าพยาบาลวิชาชีพจะได้รับ อิทธิพลจากการส่งเสริมของผู้บริหารในการใช้นวัตกรรมมากกว่าอิทธิพลจากพฤติกรรมของผู้ร่วมงาน ในทางตรงกันข้ามพนักงานผู้ช่วยเหลือและพนักงานผู้ช่วยทั่วไปจะได้รับอิทธิพลการใช้นวัตกรรมจาก ผู้ร่วมงานมากกว่า แสดงให้เห็นว่าบุคคลในแต่ละกลุ่มจะได้รับอิทธิพลจากกระบวนการนวัตกรรมที่แตกต่าง กัน และควรพิจารณาการเข้าถึงที่ต่างกันในกลุ่มเจ้าหน้าที่ที่ต่างกันในองค์กรด้านการดูแลสุขภาพ เมื่อ แสวงหาวิธีการในการส่งเสริมการรับเอา นวัตกรรมไปใช้

### สภาพแวดล้อมของนวัตกรรม

ไม่มีนวัตกรรมและบุคลากรใดที่จะมีชีวิตอยู่ ในสูญญากาศ นวัตกรรมเกิดขึ้นในบริบทและ ตอบสนองต่อสิ่งแวดล้อมที่อยู่ร่วมกัน และธรรมชาติ ของสิ่งแวดล้อมจะส่งผลต่อความคุ้มค่าในความ จำเป็นขณะเกิดนวัตกรรมขึ้นรวมทั้งการที่จะถูก

‘นวัตกรรมไม่เกี่ยวกับจำนวนเหรียญดอลลาร์ที่ คุณมีอยู่... ไม่เรื่องเกี่ยวกับเรื่องเงิน แต่เป็นเรื่องจำนวน คนที่มีอยู่และวิธีการที่คุณนำ และจำนวนที่คุณได้รับ’

Steve Jobs  
US computer engineer and industrialist  
(www.quotationpage.com)

‘ธรรมชาติของนวัตกรรม ความหมายของนวัตกรรมที่สืบทอด กันมาในอดีตได้มีการเปลี่ยนแปลงไปแล้วในวันนี้จะไม่มี การทดสอบในห้องทดลองในห้องปฏิบัติการที่ได้มาซึ่ง นวัตกรรมอีกต่อไป จะไม่ใช่เรื่องของเฉพาะบุคคล แต่ เป็นสหสาขาวิชาชีพ เป็นเรื่องในระดับโลกและเป็นเองของ การร่วมมือ’

Sam Palmisano  
Chairman, president and CEO, IBM  
Chapman 2008)

มีหลายปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับนวัตกรรมองค์กร รวมทั้งโครงสร้างกระจายอำนาจในการตัดสินใจ องค์กรจะต้องมีระดับความสามารถในการจับและดูดซับความรู้ใหม่ และตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง

องค์กรประกอบหลัก 6 ด้าน ที่บ่งชี้ความพร้อมของนวัตกรรม

- ความตึงเครียดที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงหรือการรับรู้ว่าการต้องการมีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้น
- มีความสอดคล้องระหว่างนวัตกรรมที่นำเสนอกับคุณค่า บรรทัดฐาน เป้าหมายและความสามารถของระบบที่จะรองรับ

- มีความสามารถอย่างเพียงพอในการนำนวัตกรรมไปใช้และให้การสนับสนุนต่อผู้อื่น
- ในระบบประกอบไปด้วยผู้ให้การสนับสนุนและผู้พิทักษ์สิทธิของนวัตกรรม รวมทั้งผู้ที่สามารถแสดงเป็นผู้ที่ให้การเกื้อหนุนและผู้นำที่ให้ออกคิดเห็นต่อนวัตกรรมนั้นได้

- ระบบที่มีความสามารถและสมรรถนะในการอุทิศเวลาและแหล่งประโยชน์ต่อนวัตกรรม
- สมรรถนะในการประเมินที่มีประสิทธิภาพต่อผลลัพธ์ที่เกิดโดยตั้งใจและไม่ตั้งใจของนวัตกรรม และใช้เป็นข้อมูลย้อนกลับ (Greenhalgh *et al.*, 2004)

นวัตกรรมสามารถประสบความสำเร็จได้แม้จะขาดองค์ประกอบบางด้านเหล่านี้ ได้แก่ ความคิดใหม่ๆ ที่อาจจะเป็นเรื่องใหญ่หรือเรื่องเล็ก และสามารถมาจากทุกส่วนในองค์กร ตัวอย่างเช่นการเปลี่ยนแปลงเล็กๆ น้อยๆ ในวิธีการรับจองคิวผู้ป่วยในศูนย์บริการสุขภาพในชนบท สามารถปรับปรุงระดับความพึงพอใจของผู้ป่วยและบุคลากรเป็นอย่างมากด้วย ค่าใช้จ่ายเพียงเล็กน้อย องค์กรที่มีประสิทธิภาพจะเป็นองค์กรที่จับแนวคิดนี้ ให้การยอมรับในคุณค่าและสนับสนุนนวัตกรรม และช่วยให้บุคลากรในองค์กรที่เหลืออยู่ ได้รับเอานวัตกรรมเหล่านี้ไปปฏิบัติด้วย

องค์กรต้องให้การสนับสนุนและให้หลักประกันแก่นวัตกรรมเพื่อให้เกิดความยั่งยืน จากข้อมูลหลักฐานเชิงประจักษ์ได้เสนอแนะว่านวัตกรรมจะต้องได้รับการสนับสนุนแบบมีส่วนร่วมและเป็นพันธมิตรร่วมกัน จากบุคลากรทุกระดับ บุคลากรจะต้องได้รับการจูงใจ มีความสามารถ และมีสมรรถนะในการสนับสนุน โดยการฝึกอบรมตามความจำเป็น องค์กรที่มีโครงสร้างที่สนับสนุนการพัฒนาการตัดสินใจและมีการสื่อสารภายในที่ดีจะมีแนวโน้มที่ให้การสนับสนุนการรับเอานวัตกรรมไปใช้อย่างยั่งยืน (Greenhalgh *et al.* 2004)

## บทที่ 5

### พยายาลกับบทบาทผู้สร้างนวัตกรรม จากอดีตถึงอนาคต

#### พยายาลกับบทบาทผู้สร้างนวัตกรรม

นวัตกรรมไม่ใช่แนวคิดใหม่สำหรับวิชาชีพการพยาบาล ดังตัวอย่างที่กล่าวอ้างข้างต้น พยายาลทั่วโลกมีความผูกพันเกี่ยวข้งกับการริเริ่มกิจกรรมใหม่ๆในการปฏิบัติงานประจำวัน กิจกรรมต่างๆถูกกระตุ้นและจูงใจ ด้วยความต้องการที่จะพัฒนาปรับปรุงผลลัพธ์ทางการพยาบาลแก่ผู้ป่วย และความต้องการที่จะลดค่าใช้จ่ายให้กับระบบสุขภาพ การริเริ่มกิจกรรมหลายอย่าง เกิดผลอย่างมีนัยสำคัญต่อการพัฒนาสุขภาพผู้ป่วย ประชากรและระบบสุขภาพ อย่างไรก็ตาม การอุทิศตนของพยายาลในด้านการสร้างนวัตกรรมด้านสุขภาพ การตีพิมพ์เผยแพร่ หรือแบ่งปันในวิชาชีพพยายาลและแก่สาธารณชนกลับได้รับการยอมรับหรือเห็นความสำคัญไม่มากนัก

พยายาลปฏิบัติงานในทุกบริบท กับผู้ป่วยทุกประเภทกับครอบครัว ชุมชน บุคลากรด้านสุขภาพ และบุคลากรต่างๆในหน่วยงานอื่น ดังนั้นพยายาลจึงอยู่ในตำแหน่งที่สำคัญ ที่จะริเริ่ม แก้ปัญหาในแนวทางใหม่ ที่จะทำให้เกิดความเปลี่ยนแปลงที่แตกต่างจากเดิมอย่างจริงจัง ในชีวิตของผู้ป่วยแต่ละวันและต่อองค์กร ชุมชนและวิชาชีพ การแก้ปัญหาในแนวทางใหม่ๆโดยพยายาลยังแสดงให้เห็นถึงความพยายามขั้นพื้นฐานที่จะเผชิญกับความท้าทายด้านสุขภาพในปัจจุบันและอนาคตของสังคมโลก เช่น ปัญหาการเพิ่มประชากรผู้สูงอายุ ผู้ติดเชื้อเอชไอวี วัณโรค มาลาเรีย และการเพิ่มขึ้นของโรคไม่ติดต่อ ความยากจน การมีแหล่งประโยชน์ที่ไม่เพียงพอ ตลอดจนการขาดแคลนอัตรากำลังของบุคลากรด้านสุขภาพ

#### บทบาทของสมาคมพยายาลแห่งชาติ

สมาคมพยายาลแห่งชาติ เป็นตัวแทนและกุญแจสำคัญที่จะผลักดันส่งเสริม สนับสนุนนวัตกรรมต่างๆ และส่งเสริมสิ่งแวดล้อมในการทำงานที่ก่อให้เกิดความมั่งคั่งขององค์กร สมาคมพยายาลแห่งชาติสามารถแสดงภาวะผู้นำ โดย

#### พยายาลกับบทบาทผู้สร้างนวัตกรรม:

##### มิสฟลอเรนซ์ ในดิงเกล

ผลงานของมิสฟลอเรนซ์ ในดิงเกล เป็นตัวอย่างที่ยิ่งใหญ่ของผู้นำด้านนวัตกรรมในท่ามกลางนวัตกรรมหลายอย่างของเธอเป็นบทนำ ของการเขียนบันทึกด้วยมืออย่างเป็นระบบ สำหรับวิชาชีพเวชกรรม ท่านยังเป็นผู้นำนวัตกรรมในการเก็บรวบรวมข้อมูล การแจกแจง การแปลผลข้อมูลและการสร้างแผนภูมิสำหรับสถิติแบบพรรณนา เธอได้พัฒนา แผนภูมิ polar area ซึ่งเป็นสิ่งที่แสดงถึงหลักฐานสนับสนุนข้อโต้แย้งของเธอ สำหรับการปฏิรูป ในยุคสมัยที่การวัดและการวิเคราะห์ทางคณิตศาสตร์ ในสังคมยังอยู่ในระยะเริ่มแรก ในปี 1860สิ่งที่เธอทำได้รับการยอมรับโดยเธอเป็นสตรีคนแรกได้รับการเลือกตั้ง ให้เป็นสมาชิกของสมาคมทางสถิติ (มูลนิธิฟลอเรนซ์ ในดิงเกล) ที่ถูกก่อตั้งขึ้นเพื่อ ยกย่องเกียรติคุณของเธอ ให้การสนับสนุน และเสริมสร้างความแข็งแกร่ง ในกับการพยายาลทั่วโลก ผ่านทางกิจกรรมต่างๆ รวมทั้งการให้การสนับสนุนแก่สมาคมพยายาลระหว่างประเทศ

- การส่งเสริมความเป็นวิชาชีพการพยาบาลอย่างเข้มแข็งและให้ความยอมรับนับถือในธรรมเนียมปฏิบัติในด้านสร้างสรรค์ การผลักดัน และการสนับสนุน การสร้างแนวปฏิบัติใหม่ๆ ในการดูแลสุขภาพ และเฉลิมฉลองเมื่อนวัตกรรมนั้นประสบความสำเร็จ
- สนับสนุนวัฒนธรรมการคิดริเริ่มในสถานประกอบการ ประสานความร่วมมือกับภาคส่วนอื่นๆ ที่จะส่งเสริมสิ่งแวดล้อมในการปฏิบัติที่ดีเพื่อให้ความพร้อมสำหรับการเปลี่ยนแปลงและเป็นที่ยอมรับเปิดโอกาสให้ความคิดทางนวัตกรรมใหม่ๆสามารถอภิปรายได้อย่างอิสระ
- จัดหาปัจจัยนำเข้าองค์กรสุขภาพ นักวิจัย และผู้กำหนดนโยบายตามนัยของผลจากนวัตกรรมที่นำเสนอโดยพยาบาล ทั้งในการปฏิบัติการในระยะสั้นและผลประโยชน์ที่ได้รับรวมทั้งค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นในระยะยาว ตลอดจนใช้ในการอภิปรายเกี่ยวกับการทำอย่างไรที่จะใช้ผลของนวัตกรรมในการบริหารจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- เป็นกระบอกเสียงให้นวัตกรรมที่สำคัญๆ ได้แผ่ขยายสู่สิ่งแวดล้อมภายนอกองค์กร โดยเฉพาะในกลุ่มผู้นำความคิด ชุมชน และแวดวงการเมือง และการแข่งขันในด้านอุตสาหกรรม
- จัดให้มีพื้นที่หรือเวที ในการแลกเปลี่ยนประสบการณ์เกี่ยวกับนวัตกรรม
- เห็นคุณค่า ยกย่องพยาบาลผู้สร้างนวัตกรรม
- กระจายเผยแพร่นวัตกรรมทางการพยาบาลสู่พยาบาลและบุคคลอื่นๆ

### พยาบาลในสถานที่ทำงาน

ตามที่ได้อธิบายไปข้างต้น พยาบาลทุกคนสามารถปฏิบัติบทบาทในการที่จะทำให้เกิดความแน่ใจว่า นวัตกรรมได้ยอมรับและนำไปใช้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยการให้ข้อมูลป้อนกลับเกี่ยวกับประโยชน์และการสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้ รวมทั้งการให้คำแนะนำถึงการที่นวัตกรรมสามารถนำไปปฏิบัติให้เกิดผลที่สอดคล้อง และเหมาะสมกับบริบทและความต้องการของแต่ละท้องถิ่นได้ดีกว่า ในการปฏิบัติวิชาชีพและสัมพันธ์ภาพกับผู้ร่วมงาน พยาบาลสามารถแสดงบทบาทในการสร้างสรรค์ สิ่งแวดล้อมในการทำงานที่เหมาะสมและพร้อมที่จะตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานที่ดีกว่า

พยาบาลยังมีภาระผู้นำในองค์กรสุขภาพ ไม่ว่าจะอยู่ในตำแหน่งบริหารระดับสูงหรือในระดับหน่วยงาน หรือหอผู้ป่วย ในทุกระดับของงานบริหาร พยาบาลจะอยู่ในตำแหน่งผู้กระจายข้อมูลเกี่ยวกับนวัตกรรมและแนวปฏิบัติใหม่ๆ ที่เกิดขึ้นในองค์กร และในองค์กรอื่น พยาบาลมีบทบาทในการอุทิศตนให้กับการสร้างสรรค์สิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม ในกลุ่มและผู้ร่วมงานในระดับเดียวกันและระดับรองลงมา

จากตัวอย่างทั้งหมดที่กล่าวมาในเอกสารนี้ จะเห็นว่าพยาบาลทุกวันนี้ กำลังสร้างสรรค์สิ่งใหม่ และนวัตกรรมเพื่อปรับปรุงพัฒนาบริการสุขภาพ และผลลัพธ์ด้านสุขภาพ สำหรับประชาชนในท้องถิ่น สิ่งต่างๆเหล่านี้เกิดขึ้นในหลากหลายรูปแบบ ในหลากหลายบริบท ตั้งแต่ผู้ให้บริการสุขภาพแบบเฉียบพลันในเมืองใหญ่ๆ จนถึงหมู่บ้านเล็ก

#### Hughes,2006

“ภาวะผู้นำที่เข้มแข็งอย่างสม่าเสมอจะช่วยปูทางสำหรับความคิดสร้างสรรค์ ซึ่งจะเป็นตัวทำนายที่สำคัญในการที่จะบอกว่านวัตกรรมจะสามารถเกิดขึ้นหรือไม่”

