

วรรณกรรมและการวิจัยที่เกี่ยวข้อง

เนื่องจากการวิจัยเรื่องนี้เป็นการศึกษาวิจัยที่ค่อนข้างใหม่ในประเทศไทยซึ่งยังไม่เคยมีผู้ใดทำมาก่อน แต่ก็มีบทความและการวิจัยที่คล้ายคลึงและเป็นประโยชน์ที่จะประมวลมาได้จากต่างประเทศและในประเทศดังนี้

แนวความคิดเกี่ยวกับการนิเทศงาน

Rorer¹ เสนอแนะว่าการนิเทศงานที่ดีจะต้องอาศัยผู้นำเทศที่มีสมรรถภาพ ดังนั้นผู้นำเทศงานทุกคนจะต้องทำความเข้าใจกับสิ่งเหล่านี้คือ

1. หลักสำคัญที่เกี่ยวข้องกับความหมายและธรรมชาติของการนิเทศ ที่ว่าการนิเทศงานนั้นมีความสัมพันธ์อย่างแน่นแฟ้นกับการบริหารงาน โดยมีจุดมุ่งหมายเดียวกัน คือ เพื่อให้บริการพยาบาลที่ดี และดำรงไว้ซึ่งความพึงพอใจของแต่ละคน โดยถือว่าการนิเทศเป็นการดูแลคนคนหนึ่งที่จะพัฒนาบุคลากร เช่น ผู้ตรวจการพยาบาล (Nurse Supervisor) หัวหน้าตึก (Head nurses) พยาบาลประจำการ (Staff nurses) และเจ้าหน้าที่อื่น ๆ รวมทั้งญาติและครอบครัวของผู้ป่วยด้วย ซึ่งการนิเทศการพยาบาลนั้นถือเป็นหน้าที่สำคัญอย่างหนึ่งของพยาบาลทุก ๆ ระดับตั้งแต่หัวหน้าแผนกพยาบาลไปจนถึงพยาบาลประจำการ

2. หลักสำคัญเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ของการนิเทศงาน ก็เพื่อพัฒนาบุคลากรทั้งทางด้านความรู้ ความสามารถ และด้านสวัสดิการต่าง ๆ โดยการประชุมบุคลากร

¹J.A.Rorer, Principle of Democratic Supervision, (Bureau of Publication Teachers, Columbia University, New York, 1942), p.201.

ที่เขาประจำการใหม่ ให้เขาใจเกี่ยวกับงานในหน้าที่รวมทั้งคอยให้ความช่วยเหลือเมื่อมีปัญหาในการปฏิบัติงานเกิดขึ้น และทำการสอนหรือแนะนำเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงตำแหน่งความรับผิดชอบใหม่ เพื่อให้บุคคลากรนั้น ๆ ใ้ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ผู้นิเทศการพยาบาลยังต้องเป็นผู้ที่มีบุคลิกลักษณะที่ดีทั้งทางด้านร่างกาย จิตใจและสังคม กล่าวคือมีลักษณะของผู้นำที่ดี และเป็นพยาบาลที่ดี มีความสามารถในการสอนบนหรือผู้ช่วย และเป็นแบบอย่างที่ดีของบุคคลากร และผู้ช่วยในความรับผิดชอบ ผู้นิเทศการพยาบาลยังต้องมีหน้าที่ในการจัดหาอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ต่าง ๆ ให้เพียงพอในการที่จะให้บริการแก่ผู้ป่วย ต้องพยายามกระตุ้นให้ผู้ใช้บังคับบัญชาแสดงความกิดเห็นหรือมีส่วนร่วมในการจัดหาเครื่องใช้ อีกทั้งต้องสามารถที่จะอธิบายถึงนโยบายและเทคนิคต่าง ๆ ในการพยาบาลได้เป็นอย่างดี มีความสามารถในการประสานงานทางด้านการบริการและการศึกษาได้โดยอาศัยหลักมนุษยสัมพันธ์ในการติดต่อประสานงาน

3. หลักสำคัญในการจัดองค์การของงานนิเทศงานทางด้านการพยาบาล
 ผู้นิเทศการพยาบาลทุกคนควรอยู่ภายใต้การบังคับบัญชาของหัวหน้าแผนกพยาบาล โดยต้องเป็นผู้นำทางการพยาบาล สามารถช่วยแก้ปัญหาต่าง ๆ ให้แก่บุคคลากรที่รับผิดชอบ มีอิสระในการตัดสินใจ หรือมีอำนาจสั่งการได้อย่างเต็มที่ เป็นคนที่มีความยืดหยุ่นบางตามโอกาส แต่ไม่ขัดต่อนโยบายหรือหลักการที่ได้วางไว้

4. หลักสำคัญเกี่ยวกับเทคนิคในการนิเทศงาน จะต้องคำนึงถึงแผนงานของงานนิเทศงาน เพราะการทำงานทุกอย่างจะมีประสิทธิภาพก็ต้องมีการวางแผน (Planning) เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามวัตถุประสงค์ ความสำคัญและหน้าที่ของแต่ละบุคคล แผนงานที่จัดทำไว้ทั้งระยะสั้นและระยะยาวสามารถที่จะยืดหยุ่นได้ เมื่อมีการวางแผนแล้วก็ต้องนำเอาแผนงานนั้นไปใช้ (Execution of Plans) โดยเลือกหาวิธีการปฏิบัติที่ง่ายและสะดวกได้ผลดีที่สุดที่บุคคลากรทุกคนพึงพอใจ มีการแจกจ่ายงานกันไปตามความสามารถของแต่ละบุคคล ถ้ามีปัญหาในการที่จะนำเอาแผนงานที่วางไว้ไปปฏิบัติ ก็จะต้องให้ความรู้แก่บุคคลนั้นแล้วคอยติดตามความก้าวหน้า โดยการประเมินผล (Evaluation) งานนิเทศงาน ซึ่งอาจใช้สภาพความพึงพอใจของบุคคลากร หรือการประเมินผลด้วยตนเอง หรือเปิดโอกาสให้มีการอภิปรายกลุ่ม แล้วนำเอาผลของการอภิปราย

นี้มาปรับปรุงแก้ไขต่อไป

Perrodin¹ กล่าวว่าผู้นิเทศการพยาบาลที่ดี ไม่เพียงแต่จะเป็นพยาบาลเท่านั้น แต่จะต้องเป็นพยาบาลที่ดี มีความรู้ความสามารถทั้งด้านการสอนและการบริการ ในขอบเขตของงานที่รับผิดชอบเป็นอย่างดี ดังนั้นผู้นิเทศการพยาบาลที่ดีจะต้องสนใจที่จะศึกษาถึงวิธีการใช้เครื่องมือใหม่ ๆ และจัดหาไว้ให้เพียงพอ สามารถสาธิตในบุคลิกการได้ทราบถึงวิธีที่ถูกของ สามารถจ่ายงานใหม่แก่บุคลากรทุกคนได้ตามความรู้ ความสามารถของแต่ละบุคคล นอกจากนี้ผู้นิเทศการพยาบาลจะต้องมีการพบปะกับผู้นั่งกับบัลลังก์ และผู้ไต่บัลลังก์กับบัลลังก์ เพื่อปรึกษาหารือเกี่ยวกับปัญหาต่าง ๆ เพื่อปรับปรุงแก้ไขให้การบริการพยาบาลดีขึ้น

Barrette² ได้กล่าวถึงแนวความคิดใหม่ของการนิเทศไว้โดยสรุปว่า

1. การนิเทศงานที่ดีต้องรวมจุดหมายอยู่ที่การปรับปรุงงานให้ดีขึ้น มากกว่าการเลื่อนฐานะ เลื่อนอันดับเงินเดือนรองเจ้าหน้าที่
2. การนิเทศงานที่ดี ต้องอาศัยความต้องการของเจ้าหน้าที่ แต่ละคนที่ได้ตัดสินใจเข้าร่วมมือด้วยตนเอง
3. การนิเทศงานที่ดีต้องมีแผนงานที่กระทำร่วมกับวัตถุประสงค์ วิธีการนิเทศ และมาตรการในการตัดสินใจความสำเร็จของงาน ซึ่งเป็นจุดหมายปลายทางนั้น ควรจะได้สร้างขึ้นด้วยความคิดที่ร่วมกันของกลุ่ม
4. วิธีการที่ใช้ในการนิเทศงานควรเป็นวิธีการของระบบประชาธิปไตย ไม่มีวิธีการที่ดีที่สุดสำหรับบุคคลทุกคน และทุก ๆ สถานการณ์ ฉะนั้น จึงเป็นหน้าที่ของหัวหน้างานที่จะรู้จักเลือกใช้วิธีการที่เหมาะสมเพื่อให้งานสำเร็จตามความต้องการ

¹ Cecilia M. Perrodin, Supervision of Nursing Service Personnel, (The Macmillan Company. New York, 1958), p.168.

² Jean Barrette, The Head Nurse Her Changing Role, (New York: Appeton-Century-Crafts, 1969), p.42.

5. วิธีการนิเทศงานที่ดี จะต้องกระตุ้นให้เจ้าหน้าที่มีการพัฒนาตนเองต่อไป
อย่างไม่หยุดยั้ง การนิเทศงานจำเป็นต้องมีอยู่ตลอดเวลา

6. การนิเทศงานที่ดี ผู้นิเทศต้องเคารพในเอกลักษณ์บุคคลของสมาชิกทุกคนใน
กลุ่ม

7. การนิเทศงานที่ดี ช่วยในการสร้างสรรค์บรรยากาศของกลุ่มทั้งด้านวัตถุ
และจิตใจซึ่งจะช่วยให้เกิดอิสระเสรีในการปฏิบัติหน้าที่ของแต่ละบุคคลได้เต็มความสามารถ

วิธีการนิเทศงาน (Method of Supervision)

เนื่องจากการนิเทศการพยาบาล และการนิเทศบุคคลากร เป็นงานที่จะต้อง
กระทำควบคู่กันไปไม่อาจแยกจากกันได้อย่างชัดเจน ดร. วิเชียร ทวีลาภ¹ ได้กล่าวถึง
วิธีการนิเทศงานไว้ว่าต้องมีปัจจัยที่สำคัญหลายประการ สรุปมากล่าวไว้ในที่นี้คือ

1. การวางแผนและการจัดดำเนินการ (Planning and Organizing)
โดยการนำเอากระบวนการแก้ปัญหาคือ (Problem-solving approach) 5 ขั้นตอนมาใช้ซึ่ง
มีการวินิจฉัยว่าอะไรคือปัญหา การเก็บรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องแล้ววิเคราะห์เหตุแห่ง
ปัญหานั้น ตั้งสมมติฐาน คือ กำหนดวิธีการแก้ปัญหานั้นหลาย ๆ วิธีพร้อมทั้งคาดคะเนผล
ที่จะเกิดขึ้น เลือกวิธีที่ดีที่สุดนำไปทดลอง ประเมินผลเพื่อการแก้ไขปรับปรุงต่อไป

2. การมอบหมายงาน (Delegation of Work) ต้องเกี่ยวข้องกับ
หน้าที่ (Job function) ความรับผิดชอบ (Responsibility) และอำนาจ
(Authority) ฉะนั้น การมอบหมายงานที่ถูกต้องจึงควรมีทั้งหน้าที่ความรับผิดชอบ
และอำนาจในการตัดสินใจด้วย

¹ดร. วิเชียร ทวีลาภ. การนิเทศการพยาบาล (เอกสารตีพิมพ์, การประชุม
วิชาการของสมาคมพยาบาลแห่งประเทศไทย, พ.ศ. 2517), หน้า 2.

3. การแนะนำอบรมงาน (Directing and Guidance) จุดมุ่งหมายที่สำคัญที่สุดของการบริหารงานก็คือการให้บริการพยาบาลที่ดีแก่ผู้ป่วย ผู้บริหารงานจึงจำเป็นต้องอย่างยิ่งที่จะต้องรู้จักใช้ทรัพยากรพลังคนให้เป็นประโยชน์ต่องานให้ได้เต็มที่ และรู้จักการอบรมแนะนำงานแก่ผู้ร่วมงานไม่ว่าจะนั้นผู้ทำงานทุกคนจึงทำหน้าที่เป็นครูด้วย

4. การร่วมมือประสานงาน (Co-operation and Co-ordination) การร่วมมือประสานงาน เป็นปัจจัยสำคัญในการที่จะทำให้งานทุกชนิดสำเร็จได้ด้วยดี การร่วมมือที่จะเกิดขึ้นได้ ต้องอาศัยสัมพันธภาพระหว่างบุคคล ผู้บริหารงานจึงควรสร้างบรรยากาศที่จะทำให้ทุกคนมีความรู้สึกเป็นอิสระจากความกลัว สามารถแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับงานในหน้าที่รับผิดชอบได้ดี การประสานงานนั้นสามารถจะทำได้โดยการถ่ายทอดข่าวสารต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงนโยบาย การก้าวหน้าของงานและโรงพยาบาล ให้เจ้าหน้าที่ทุกคนได้ทราบสม่ำเสมอ และในทำนองเดียวกันก็เสนอหรือรายงานผลงานที่ดีเด่นของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานสูงสุดได้รับทราบด้วย นอกจากนี้ผู้บริหารพยาบาลยังจำเป็นต้องประสานงานกับบุคคลอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องด้วย โดยเฉพาะในด้านการศึกษาทั้งทางฝ่ายแพทย์และพยาบาล เพื่อก่อให้เกิดความพึงพอใจและเกิดสัมพันธภาพอันดีทำให้เกิดความร่วมมือ ร่วมใจในการปฏิบัติวิชาชีพร่วมกันต่อไป

5. การเร้าเร้าชักจูงใจให้บุคคลากรปรารถนาอยากทำงาน (Stimulating or Motivating) ผู้บริหารงานต้องปรับปรุงเปลี่ยนแปลงทัศนคติของตนเองจากระบบการใช้อำนาจไปสู่ระบบประชาธิปไตย จึงจะช่วยให้สมาชิกในกลุ่มไม่เกิดความรู้สึกแบ่งแยกตนเองจากกลุ่ม และแลเห็นทุกคนมีความสำคัญในแต่ละส่วนของงานที่ทำเท่าเทียมกัน เคารพในความคิดของทุกคนอย่างจริงจัง ดังนั้นผู้บริหารหรือผู้บริหารงานจึงควรมีกุศลสมบัติ ดังนี้

- ก. มีความรักและความเมตตา
- ข. มีความจริงใจ ซื่อสัตย์ และยุติธรรม
- ค. มีเจตนาดี ใต้อภัย
- ง. ใจกว้าง เห็นประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตน

- จ. วัตถุประสงค์และความต้องการของผู้
- ฉ. ให้ความช่วยเหลือเท่าที่จะทำได้

6. การประเมินผล (Evaluation) จะต้องกระทำควบคู่กันไปตลอดกระบวนการของการนิเทศ และต้องทำต่อเนื่องกันไป เพื่อจะได้ทราบถึงจุดเด่นหรือจุดอ่อนของบุคลากรแต่ละคนซึ่งจะทำให้ผู้นิเทศสามารถให้กำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติ และให้ความช่วยเหลือแนะนำแก่ผู้ที่ยังบกพร่องให้ปฏิบัติงานได้ดีขึ้น ซึ่งกระบวนการประเมินผลมีดังนี้

- ก. กำหนดวัตถุประสงค์และมาตรการในการประเมินผล
- ข. สังเกต บันทึก และรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ ไว้เป็นหลักฐาน
- ค. วิเคราะห์และประเมินผลข้อมูลที่รวบรวมไว้ และพิจารณาตัดสินคุณภาพของการปฏิบัติตามมาตรการที่ได้วางไว้

การวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในปี พ.ศ.2506 Jones¹ และผู้ร่วมงานคนอื่น ๆ ได้ทำการวิจัยเรื่อง "Tactics of Ingratiation Among Leaders and Subordinates in a Status Hierachy" เพื่อต้องการดูความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ร่วมงานโดยดูจากความพึงพอใจของฝ่ายหนึ่ง ที่มีต่ออีกฝ่ายหนึ่งในรูปการติดต่อสัมพันธ์กันและการแสดงออกซึ่งความรู้สึกตามวิธีการของ Heider ผลการวิจัยสรุปได้ว่า ผู้นำส่วนมากเห็นว่าการให้ความรักและความเห็นใจ ผู้ร่วมงานเป็นสิ่งจำเป็นมาก ส่วนมากต้องการให้ผู้ร่วมงานรักใคร่นับถือตน ผู้นำจำเป็นต้องได้รับความสนับสนุนจากผู้ร่วมงาน ในการ

¹ Edward E. Jones, Kenneth J. Gergen, and Rober G. Jone, "Tactics of Ingratiation Among Leaders and Subordinates in a status Hierach," Psychological Monograph: General and Applied, Vol.77, No.3 (American Psychological Association, Inc., 1963), p.2-3.

ผู้นำจะคงแสดงให้ดูรวมงาน เห็นว่าคน เป็นผู้มีความสามารถสูงทั้งในด้านการตัดสินใจ ประสิทธิภาพ ตลอดจนบทบาทในการบริหารงานด้านต่าง ๆ

Griffiths¹ ได้ทำการวิจัยเรื่อง " An Evaluation of the Leadership of the School Superintendent " และได้ให้ข้อเสนอแนะไว้ว่า เพื่อผลสำเร็จในการบริหารงาน ศึกษาพิเศษควรจะได้รับ การอบรมเรื่อง มนุษยสัมพันธ์ให้มากขึ้น ความสำเร็จในการบริหารของศึกษาพิเศษแต่ละคนจะเป็น เครื่องชี้ให้เห็นถึงภาวะผู้นำของเขาเป็นอย่างดี

ในปี พ.ศ. 2512 ชีระ ระบุเจริญ² กล่าวถึงคุณสมบัติที่ผู้นำพึงมีไว้ว่าผู้นำเป็นผู้รับผิดชอบในการบริหารงานในความรับผิดชอบให้สำเร็จลุล่วงไปตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ ประหยัดทั้งเวลาและแรงงาน กระปรี่ทั้งต้องรับผิดชอบต่อผลงานของตน และผู้ใต้บังคับบัญชาที่ปฏิบัติไปทั้งหมดด้วย ผู้นำจึงต้องมีความรู้ความสามารถเป็นพิเศษ โดยเฉพาะอย่างยิ่งต้องสามารถควบคุมงาน และผู้ใต้บังคับบัญชาได้ นั่นคือต้องรู้จัก หมายและนโยบายของหน่วยงาน ต้องรู้และเข้าใจงานที่ตนรับผิดชอบอยู่ ต้องมีความสามารถที่จะกำหนดแนวค่านิยมการ และวิธีปฏิบัติงานที่ถูกต้อง เช่น รู้จักวางแผน รู้จัก จัดหน่วยงานและระบบงาน รู้จักประสานงาน ควบคุมงาน ตรวจสอบและประเมินผลงาน สามารถตัดสินใจได้ถูกต้องและรวดเร็ว สามารถปกครองและบังคับบัญชาให้บุคคลใน หน่วยงานทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ และมีความสุขสบายทั้งกายและใจ

สำหรับงานวิจัยที่เกี่ยวกับบทบาทของผู้นำเทศการพยามานั้นยังไม่มีผู้ใดทำการ ศึกษาไว้อย่างจริงจัง มีแต่เพียงบางส่วนที่เกี่ยวข้องดัง เช่น

¹ Daniel Edward Griffiths, "An Evaluation of the Leadership of the School Superintendent," Dissertation Abstracts, Vol. 29, No. 2 (Ann Arbor : University Microfilms, August 1968), p. 435 A.

² ชีระ ระบุเจริญ "ระบบพฤติกรรมในการบริหารงานของสถานบันฝึกหัดครู," (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษา, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2512), หน้า 22.

ในปี 2512 สำนักงานสภาการศึกษาแห่งชาติ¹ ได้ทำการวิจัยเรื่อง "ปัญหาการขาดแคลนพยาบาล" พอสรุปผลได้ว่า ความต้องการของพยาบาลในสถานประกอบการทำงานนั้นคือการเรียกร้องให้เพิ่มจำนวนพยาบาลให้มากขึ้น เพื่อให้ได้สัดส่วนกับจำนวนผู้ป่วยและงานที่ตนเองรับผิดชอบ ส่วนความต้องการในด้านการปฏิบัติหน้าที่นั้นคือการเรียกร้องให้มีผู้ตรวจการเพื่อจะให้คำแนะนำ ปรึกษา และจัดหาอุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ให้เพียงพอ

พ.ศ. 2513 พวงเพ็ญ ฉัตรทอง² ได้ทำการวิจัยเรื่อง "ปัญหาการปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการโรงพยาบาลตำรวจ" พบว่าปัญหาที่เป็นเหตุให้พยาบาลขาดกำลังใจ และลาออก คือ ปัญหาเนื่องจากการบริหารงานบุคคลากร เนื่องจากคนทำงานมีน้อย ปัญหาจากหัวหน้าพยาบาล และผู้ตรวจการไม่ให้ความสำคัญในการทำงาน ไม่ให้ความช่วยเหลือในการทำงาน และขาดมนุษยสัมพันธ์ที่ดีจึงทำให้ขวัญในการทำงานของพยาบาลน้อยลง

ในปีเดียวกัน Pittman และ Kerchner³ ได้ทำการวิจัยเรื่อง "A Study of the Relationship between Staff Attitude And Dimensions of Supervisory Self-actualization in Public Health Nursing" โดยมีวัตถุประสงค์ของการวิจัยว่าจะศึกษาคุณสมบัติที่ดีของผู้ที่จะทำหน้าที่

¹สำนักงานสภาการศึกษาแห่งชาติ, รายงานการวิจัยเรื่องปัญหาการขาดแคลนพยาบาล. (พระนคร:สำนักงานสภาการศึกษาแห่งชาติ, 2512), หน้า 123-124.

²พวงเพ็ญ ฉัตรทอง "ปัญหาการปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการโรงพยาบาลตำรวจ," (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรบัณฑิต, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2513).

³Rosemary Pittman and Lala Kerchner, "A Study of the Relationship Between Staff Attitudes and Dimensions of Supervisory Self-actualization in Public Health Nursing," Nursing Research, Vol. 19, No. 3, (May-June), 1970. p. 231-238.

นิเทศงานการพยาบาลสาธารณะสุขที่เจ้าหน้าที่พยาบาลต้องการในรัฐวอชิงตัน โดยใช้เครื่องมือ "The Omnibus Personality Inventory" ที่ Everett L. Shostrom ได้จัดทำขึ้น และเนตงาน Self-actualization ของผู้นิเทศการพยาบาลสาธารณะสุข โดยส่งแบบสอบถามไปให้ผู้นิเทศการพยาบาล และพยาบาลประจำการงานสาธารณะสุขตอบ ผลปรากฏว่าผู้ตรวจการพยาบาลที่ทำหน้าที่นี้เฉพาะเป็นเวลาไม่เกิน 20 ปี จะมีความสำเร็จในการปฏิบัติงานสูง (Self actualization) แต่ทำงานเกิน 20 ปีมาแล้วจะมีความสำเร็จต่ำลง อายุของผู้ตรวจการไม่มีผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ส่วนด้านความรู้อของผู้ตรวจการนั้นพบว่าผู้ที่จบปริญญาโทจะพบกับความสำเร็จในการปฏิบัติงานสูงกว่าผู้ที่จบปริญญาตรี

ในปี พ.ศ.2514 วนิดา ไชยธวัช¹ ได้ทำการวิจัยเรื่อง "ความคิดเห็นของนักเรียนพยาบาลที่มีต่อการเรียนภาคปฏิบัติในหอผู้ป่วย" ผลปรากฏว่าอุปสรรคต่อการปฏิบัติงานที่มีสาเหตุจากผู้ตรวจการพยาบาลนั้น ร้อยละ 29.50 ให้ความสำคัญว่าผู้ตรวจการไม่สนใจนักเรียนพยาบาลเมื่อมีการผิดพลาดเกิดขึ้น ร้อยละ 18.50 เห็นว่าผู้ตรวจการเข้มงวดเกินไป ไม่มีการชี้ค้หน้ และร้อยละ 6 เห็นว่าติดต่อกับผู้ตรวจการลำบาก เมื่อมีเหตุการณ์ฉุกเฉินเกิดขึ้น และได้ขอเสนอแนะว่าผู้นำในหน่วยงานที่นักเรียนเข้าปฏิบัติงาน เช่น ผู้ตรวจการ และหัวหน้าพยาบาล ควรมีส่วนร่วมในการวางแผนการจัดประสบการณ์ทางการเรียนในหอผู้ป่วยของนักเรียนพยาบาลร่วมกับครูประจำค้ก เพื่อให้การเลือกประสบการณ์ทางการเรียนเป็นไปได้ในสภาพที่ตรงกับความเป็นจริง และตรงกับวัตถุประสงค์ของการเรียนภาคปฏิบัติที่ทางโรงเรียนได้กำหนดไว้

ในปีเดียวกัน Wernimont² ได้ทำการศึกษาเรื่อง "What Supervisors

¹วนิดา ไชยธวัช "ความคิดเห็นของนักเรียนพยาบาลที่มีต่อการเรียนภาคปฏิบัติในหอผู้ป่วย," (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรบัณฑิต, จุฬาลงกรณมหาวิทยาลัย, 2514).

²Paul F. Wernimont, "What Supervisors and Subordinates Expect of Each Other," Personnel Journal, (March, 1971), p.204-208.

and Subordinates Expect of Each Other" โดยใช้การสัมภาษณ์คนงานใน
 โรงงานจำนวน 255 คน ในรัฐ Minnesota ผลปรากฏว่าคนงานต้องการให้มี
 ผู้ตรวจการที่มีคุณสมบัติดังนี้คือ ผู้ตอบจำนวน 63 คน ต้องการให้ผู้ตรวจการอนุญาตให้
 เขาได้ทำงานอย่างมีอิสระตามความรู้และความสามารถของเขา ผู้ตอบ 27 คน
 ต้องการให้ผู้ตรวจการแจ้งให้ทราบถึงวัตถุประสงค์ในการทำงาน ทางด้านการติดต่อ
 ประสานงาน ผู้ตอบ 30 คน ต้องการให้ผู้ตรวจการ เป็นคนที่มีความสามารถในการคิด
 ทอประสานงาน ผู้ตอบ 23 คน ต้องการให้ผู้ตรวจการอธิบายว่าเขาต้องการให้ผู้ที่
 บังคับมีอยู่ปฏิบัติคืออะไร และผู้ตอบ 20 คนต้องการให้มีการฟื้นฟูวิธีการทำงานให้ได้
 ผลดี ทางด้านการยกย่องและยุติธรรมนั้นผู้ตอบจำนวน 32 คน ต้องการให้ผู้ตรวจการ
 เป็นคนยุติธรรมและยกย่องผู้ที่ปฏิบัติงานดีเยี่ยม ให้เกียรติผู้ใดที่บังคับมีอยู่ ทางด้านความ
 สนใจในการปฏิบัติงาน ผู้ตอบ 21 คน ต้องการให้ผู้ตรวจการทราบว่าเขากำลังทำอะไร
 อยู่ และเข้าใจในการปฏิบัติงานของเขา นอกจากนี้ผู้ตอบ 21 คนต้องการให้ผู้ตรวจการ
 มีคุณสมบัติของความเป็นผู้นำ เป็นตัวอย่างที่ดีของผู้ที่บังคับมีอยู่และมีอำนาจในการ
 วินิจฉัยสั่งการ สามารถให้คำแนะนำได้เป็นอย่างดี มีความรับผิดชอบในหน่วยงานและ
 เป็นคนเฉลียวฉลาด

สุภาณี เสนาคิสัย¹ ได้ศึกษาเรื่อง " เหตุที่ทำให้เกิดความพอใจหรือไม่พอใจ
 ในสภาวะการทำงานของพยาบาลประจำการในโรงพยาบาลแห่งหนึ่งในประเทศไทย"
 ผลการศึกษาพบว่า สาเหตุที่ทำให้พยาบาลเกิดความไม่พอใจในการทำงานคือ ไม่มีเงิน
 ชดเชย ขาดโอกาสศึกษาต่อในประเทศ ไม่มีความรู้ก้าวหน้าในงาน งานหนักเกินไป
 สัมพันธภาพระหว่างแพทย์ พยาบาล และผู้ตรวจการพยาบาลไม่ดี สภาพหอพักไม่ดี
 บริการทางด้านสุขภาพสำหรับพยาบาลในโรงพยาบาลมีไม่พอ

¹สุภาณี เสนาคิสัย, " เหตุที่ทำให้เกิดความพอใจหรือไม่พอใจในสภาวะการทำงาน
 ของพยาบาลประจำการในโรงพยาบาลแห่งหนึ่งในประเทศไทย," วารสารพยาบาล,
 22 ฉ.4, (ตุลาคม 2516), หน้า 267-269.

ในปี พ.ศ.2516 วรรณดา มลิวรรณ¹ ทำการวิจัยเรื่อง "ความคิดเห็นของพยาบาลเกี่ยวกับการบริหารงานด้านการพยาบาลของโรงพยาบาลพุทธชินราช จังหวัดพิษณุโลก" โดยใช้แบบสอบถามที่สร้างขึ้นเอง ทางด้านเกี่ยวกับผู้ตรวจการพยาบาลโดยตรงพบวาระอ้อยละ 45 ตอบว่าผู้ตรวจการพยาบาลคอยจับผิดเพียงอย่างเดียว ร้อยละ 20 ตอบว่าผู้ตรวจการไม่สามารถเป็นที่ปรึกษาของพยาบาลได้ ร้อยละ 18 ตอบว่าผู้ตรวจการไม่เข้มแข็ง และร้อยละ 11.67 ตอบว่าผู้ตรวจการเคร่งครัดเกินไป นอกจากนี้ประชากรส่วนใหญ่มีความเห็นว่าการนิเทศงานควรทำอย่างจริงจัง สม่ำเสมอและควร เน้นในรูปของการให้คำแนะนำปรึกษา ไม่ควรเคร่งครัดเกินไป ผู้ตรวจการควรมีความรู้ความชำนาญ และสามารถนิเทศงานได้อย่างใกล้ชิดทั่วทุกแผนก โดยเพิ่มจำนวนผู้ตรวจการให้มากขึ้น

ในปี พ.ศ.2518 นันทา วสุนิรชร² ได้ทำการวิจัยเรื่อง "ปัญหาการปฏิบัติงานของพยาบาล ประจำการแผนกเด็กโรงพยาบาลหญิง พ.ศ.2517" ผลของการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับผู้ตรวจการพยาบาลตามลำดับ จำนวนผู้แสดงความคิดเห็นพบว่า

1. ผู้ตรวจการมักมีทัศนคติไม่ดีต่อผู้ที่เคยปฏิบัติงานผิดพลาดแม้จะปฏิบัติงานดีขึ้น
2. ผู้ตรวจการขาดมนุษยสัมพันธ์ที่ดี
3. ผู้ตรวจการ เข้มงวดและขาดความยืดหยุ่นในการปฏิบัติงาน
4. ผู้ตรวจการมีจำนวนน้อย ดูแลการปฏิบัติงานของพยาบาลไม่ทั่วถึง

¹วรรณดา มลิวรรณ "ความคิดเห็นของพยาบาลเกี่ยวกับการบริหารงานด้านการพยาบาลของโรงพยาบาลพุทธชินราช จังหวัดพิษณุโลก" (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรบัณฑิต, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2516).

²นันทา วสุนิรชร "ปัญหาการปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการแผนกเด็กโรงพยาบาลหญิง พ.ศ.2517," (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรบัณฑิต, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, พ.ศ.2518).

5. ผู้ตรวจการขาดทักษะในการนิเทศงาน และไม่ช่วยเหลือแนะนำในการปฏิบัติงาน

6. ผู้ตรวจการไม่ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา

นอกจากนี้ นันทา วสุนิรธร¹ ยังได้เสนอแนะไว้ว่า การนิเทศงานควรคัดเลือกบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถเป็นผู้นิเทศงาน โดยผ่านการอบรมพิเศษด้านการนิเทศงานโดยเฉพาะ เพื่อให้เข้าใจงานด้านนี้ได้อย่างถ่อง นอกจากนั้นควร เป็นผู้ที่ยุ่ขามาลให้ ความเคารพนับถือ เพราะจะช่วยให้การนิเทศงานมีผลดีขึ้น จึงควรคัดเลือกบุคคลที่เหมาะสมกับหน้าที่และเข้าใจถึงปรัชญา ตลอดจนจุดประสงค์ของการนิเทศงานด้วย โดยคำนึงถึงสมรรถภาพ ผลงาน คุณวุฒิ ความสามารถในการ เป็นผู้นำ ร่วมกับบุคคลิกภาพส่วนตัว เช่น ความเสียสละ มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีความกระตือรือร้นในการแสวงหาวิทยาการใหม่ ๆ มีพรหมวิหารสี่ นอกจากนี้ยังต้องยอมรับฟังความคิดเห็นของผูร่วมงาน และนำมาไตร่ตรองอย่างยุติธรรม

ในปีเดียวกัน จารุวรรณ เสวกวรรณ² ได้ทำการวิจัยเรื่อง "ความพึงพอใจในงานของพยาบาลในโรงพยาบาลกรุงเทพ มหานคร" โดยใช้แบบสอบถามที่สร้างขึ้นเอง จำนวน 80 ข้อ ถามความคิดเห็นจากพยาบาลระดับวิชาชีพ (Professional Nurse) ตั้งแต่พยาบาลประจำการ หัวหน้าตึก ผู้ตรวจการ ผลของการวิจัยพอสรุปได้ว่าความพึงพอใจในงานของพยาบาลในโรงพยาบาลรัฐบาล กรุงเทพมหานคร ด้านการปกครอง บังคับบัญชา นั้นมีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับต่ำ ในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการแต่งตั้งพยาบาลใหม่ ตำแหน่งสูงขึ้น โดยพิจารณาจากความสามารถมากกว่าระบบอาวุโส จึงอาจกล่าวได้ว่าโรงพยาบาลรัฐบาล แต่งตั้งตำแหน่ง มิได้พิจารณาถึงความสามารถแต่จะพิจารณา ระบบอาวุโสมากกว่า

¹ เรื่องเดิม, หน้า 53.

² จารุวรรณ เสวกวรรณ "ความพึงพอใจในงานของพยาบาลในโรงพยาบาล กรุงเทพมหานคร," (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, พ.ศ. 2518).