



บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การบริการพยาบาลเป็นกิจกรรมอย่างหนึ่งที่กระทำต่อมนุษย์ การพยาบาลเป็นกิจกรรมการช่วยเหลือผู้ป่วยให้อยู่ในสภาวะที่จะสามารถต่อสู้กับการรุกรานตามธรรมชาติของโรคได้อย่างดีที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ทั้งร่างกายและจิตใจ (ละออ บุตทงกูร 2516 : 9) นอกจากนี้ เวอร์จิเนีย (Virginia Handerson 1966 : 2) ยังให้คำจำกัดความไว้ว่า การพยาบาลเป็นการช่วยเหลือบุคคลทั้งแบบปกติและช่วยป่วยในกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการส่งเสริมสุขภาพ หรือการช่วยเหลือให้หายจากโรค จึงเป็นการกระทำที่เป็นลักษณะเฉพาะของพยาบาลในการช่วยให้บุคคลที่เจ็บป่วยกลับสู่ภาวะปกติได้โดยเร็วที่สุด การบริการพยาบาลเป็นบริการที่สำคัญของบริการค่านสุขภาพอนามัยทั้งภายในและนอกโรงพยาบาล (Alexander 1972 : 68) จะเห็นได้ว่าการพยาบาลเป็นกิจกรรมที่มีจุดมุ่งหมายซึ่งกระทำให้กับมนุษย์ ดังนั้น การบริการพยาบาลที่ให้อาจต้องคำนึงถึงความปลอดภัยและความสุขสบายของผู้รับบริการเป็นสำคัญ แต่การที่จะให้บริการพยาบาลได้อย่างมีประสิทธิภาพตามจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ั้นจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีส่วนร่วมในการนำและหาแนวทางปฏิบัติ บุคคลดังกล่าวนี้ได้แก่หัวหน้าหน่วยงานซึ่งเป็นผู้ที่ทำหน้าที่เกี่ยวกับการควบคุมผลผลิตของงานค่านบริการพยาบาล ซึ่งผลผลิตของงานบริการพยาบาลคือประสิทธิภาพของการพยาบาลผู้ป่วย การที่งานบริการพยาบาลจะดำเนินไปด้วยดีนั้นขึ้นอยู่กับการจัดระบบการจัดการทางการพยาบาลของหัวหน้าหน่วยงาน หัวหน้าหน่วยงานจะต้องมีระบบการวางแผนและควบคุมการปฏิบัติงานให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ (วิเชียร หวีลภา 2517 : 4)

พยาบาลหัวหน้าหน่วย นอกจากจะต้องปฏิบัติหน้าที่ด้านการจัดการและการบริการพยาบาลซึ่งเป็นงานในหน้าที่ของพยาบาลหัวหน้าหน่วยโดยตรงแล้ว ยังต้องปฏิบัติงานอื่นร่วมด้วย เช่น การนิเทศบุคลากรระดับต่ำกว่า งานธุรการ งานจัดเตรียมวัสดุอุปกรณ์เพื่อการรักษาพยาบาล การติดต่อประสานงาน ซึ่งการปฏิบัติงานของพยาบาลในหน่วยงานต่าง ๆ ของโรงพยาบาลจะทำหน้าที่ให้บริการแก่ประชาชนที่มาใช้บริการ โดยต้องมีประสิทธิภาพเพียงใดนั้นน่าจะมีปัจจัยที่เกี่ยวข้องของหลายประการ แต่ความสามารถในการจัดการทางการพยาบาลของพยาบาลหัวหน้าหน่วยนับว่าเป็นปัจจัยสำคัญยิ่ง พยาบาลหัวหน้าหน่วยหรือหัวหน้าคิก หรือหัวหน้าหอผู้ป่วย (Head Nurse) เป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญในองค์การหรือสถาบันที่ให้บริการทางสุขภาพอนามัย ในการจะทำได้งานค่าเงินไปอย่างมีประสิทธิภาพ เนื่องจากภาระกิจและความรับผิดชอบของพยาบาลหัวหน้าหน่วยครอบคลุมทั้งด้านการจัดการ และด้านบริการพยาบาลที่ปฏิบัติโดยตรงต่อผู้ป่วย การพยาบาลจะโคมาดีฐานหรือมีคุณภาพเพียงใดอยู่ที่ความสามารถในการจัดการของพยาบาลหัวหน้าหน่วย ซึ่งต้องรับผิดชอบตลอด 24 ชั่วโมง ท่องทราบปัญหา ความต้องการ และเข้าใจแนวทางการรักษาพยาบาลของผู้ป่วยแต่ละคน สามารถจัดการงานต่าง ๆ ในหน่วยงานที่รับผิดชอบให้เกิดความเหมาะสม เป็นบุคคลที่เชื่อมโยงระหว่างผู้บริหารระดับสูงกับเจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติการในการนำนโยบายมาสู่การปฏิบัติ และยังคงเป็นผู้ที่มีทักษะในงานเทคนิคทางการพยาบาลในฐานะผู้อำนวยการพยาบาลอีกด้วย ดังที่ บาร์เรต (Barrette 1975 : 78) ได้แนะนำไว้ว่า หัวหน้าหน่วยจะสามารถเป็นผู้ในด้านการดำเนินการตามนโยบายและวัตถุประสงค์ขององค์การพยาบาล เพื่อให้บรรลุเป้าหมายและสามารถบำรุงขวัญของผู้ที่บังคับบัญชาได้คั้นั้น ควรจะได้รับการเตรียมตัวเกี่ยวกับความรู้ด้านการจัดการทางการพยาบาลและมีประสบการณ์อย่างเพียงพอ การจัดการทางการพยาบาลที่สำคัญสำหรับพยาบาลหัวหน้าหน่วย ได้แก่ การวางแผนการปฏิบัติงาน การมอบหมายงาน การนิเทศและการประเมินผลการปฏิบัติงาน

การวางแผนการปฏิบัติงานเป็นเครื่องมือในการควบคุมงานให้เป็นไปตามเป้าหมายหรือนโยบายที่หน่วยงานกำหนดไว้ การวางแผนการปฏิบัติงานทำให้

หัวหน้าหน่วยสามารถคาดคะเนปัญหาและความต้องการการบริการพยาบาลของผู้ป่วย ตลอดจนอัตรากำลังพยาบาลได้ ทำให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างคล่องตัวและเมื่อเกิดปัญหาในการปฏิบัติงานขึ้น หัวหน้าหน่วยจะสามารถแก้ไขปัญหานั้นได้ทันที (Appelbaum and Rohrs 1981 : 1-3)

การมอบหมายงาน การที่หัวหน้าหน่วยงานจะสามารถควบคุมการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ นั้น พยาบาลหัวหน้าหน่วยต้องมีการมอบหมายงานบางอย่างให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำตามความเหมาะสมกับความรู้และความสามารถของแต่ละบุคคล ซึ่งความสามารถในการมอบหมายงานนี้เป็นทักษะที่สำคัญอย่างยิ่งของผู้บริหารและหัวหน้าหน่วยงาน เพราะถ้าหัวหน้าหน่วยงานทำทุกสิ่งทุกอย่างด้วยตนเอง ผู้ร่วมงานจะไม่ได้มีการเรียนรู้และรับผิดชอบงานร่วมกัน และหัวหน้าหน่วยงานก็จะไม่สามารถทำงานทุกอย่างให้เสร็จสิ้นได้แต่เพียงลำพังผู้เดียว ดังนั้น การมอบหมายงานจึงเป็นการเสริมสร้างความสามารถในการปฏิบัติงาน และเป็นการพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งในการบริหารงาน (ทวงรัตน์ บุญญานุกัณ 2528 : 6)

การนิเทศ เป็นกระบวนการปฏิบัติงานที่ไม่หยุดนิ่ง มีกิจกรรมหมุนเวียนกันไปตลอดเวลา การนิเทศมิใช่การตรวจตราหาข้อบกพร่องหรือข้อตำหนิต่าง ๆ ของผู้ใต้บังคับบัญชา แต่เป็นการช่วยเหลือ แนะนำให้ความรู้ สนับสนุนและหาวิธีช่วยให้บุคคลสามารถปฏิบัติงานได้ดียิ่งขึ้น มีความเป็นอิสระในการทำงานมากขึ้นเพื่อให้งานมีผลดีที่สุด และให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีการพัฒนาตนเอง โดยพยาบาลหัวหน้าหน่วยจะตองนำหลักการบริหาร หลักการสอน ตลอดจนหลักมนุษยสัมพันธ์และการจูงใจมาใช้เป็นเครื่องมือในการช่วยเหลือให้บุคลากรผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานได้ดียิ่งขึ้นได้ผลตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ ซึ่งการนิเทศที่ดีจะช่วยให้เกิดการบริการพยาบาลที่มีคุณภาพในที่สุด (Lehman 1976 : 1204-1206)

การประเมินผล การพัฒนาคุณภาพของการบริการพยาบาลจะทำได้โดยการประเมินหรือตรวจสอบการปฏิบัติการพยาบาลอยู่เสมอ เพื่อจะได้มีการปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่อง อันเป็นแนวทางในการปรับปรุงการบริการพยาบาลให้มีประสิทธิภาพ

ยิ่งขึ้น ซึ่งหัวหน้าหน่วยงานในฐานะที่เป็นผู้วางแผนงานและเป็นบุคคลที่ใกล้ชิดกับ
 ผู้ปฏิบัติงานและผู้ป่วย ย่อมจะประเมินผลการปฏิบัติงานโดยการสังเกตพฤติกรรม
 ต่าง ๆ ใต้งาย ซึ่งการประเมินผลการปฏิบัติงานจะทำให้ผลลัพธ์ของการพยาบาล
 มีคุณภาพและสามารถประกันคุณภาพการบริการพยาบาลได้ตลอดเวลา (Mayer,
 Norby and Wabson 1977 : 190)

โรงพยาบาลสังกัดกรุงเทพมหานคร เป็นสถานที่ให้บริการรักษาพยาบาล
 แก่ประชาชนที่อาศัยอยู่ในเขตกรุงเทพมหานคร และประชาชนทั่วไป เป็นสถานที่
 สำหรับฝึกประสบการณ์การ เรียนรู้ของแพทย์ พยาบาลและอื่น ๆ เป็นแหล่งข้อมูล
 สำหรับการค้นคว้าวิจัยเพื่อความเจริญก้าวหน้าทางวิชาการ (กระทรวงสาธารณสุข
 สำนักงานปลัดกระทรวง 2525 : 3-6) โดยมีวัตถุประสงค์ประสงค์หลักคือ การให้บริการ
 พยาบาลที่ดีที่สุดแก่ผู้รับบริการ พยาบาลหัวหน้าหน่วยงานต่าง ๆ ที่ปฏิบัติงานอยู่ใน
 โรงพยาบาลเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการที่จะทำให้คุณภาพบริการพยาบาลของโรง-
 พยาบาลบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้หรือไม่ เพียงใด พยาบาลหัวหน้าหน่วย
 จำเป็นต้องมีความสามารถจัดการทางการพยาบาลได้อย่างมีประสิทธิภาพ จึงจะ
 ทำให้งานบริการพยาบาลบรรลุเป้าหมาย แม้ว่าความรู้ความสามารถด้านการจัด-
 การทางการพยาบาลจะเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับพยาบาลหัวหน้าหน่วยเพียงใดก็ตาม
 แต่เท่าที่เป็นอยู่ปัจจุบันพยาบาลหัวหน้าหน่วยมักจะได้รับแต่งตั้งโดยคัดเลือกจาก
 บุคลากรในหน่วยงานให้ขึ้นมาทำหน้าที่หัวหน้าหน่วย โดยถือเอาความเป็นผู้มี
 อารุโสะและความสามารถในการปฏิบัติการพยาบาลเป็นสำคัญ (วิเชียร ทวีลาภ
 2519 : 1-2) โดยมีได้มีการเตรียมบุคคลเพื่อรับตำแหน่งอย่างพร้อมมูลสำหรับ
 การบริหารหรือการจัดการงานต่าง ๆ ในหน่วยงานที่รับผิดชอบ เป็นเหตุให้ผู้
 ได้รับแต่งตั้งเป็นหัวหน้าหน่วยต้องบริหารงานต่าง ๆ ในความรับผิดชอบด้วยสามัญ
 สำนึก การลองผิดลองถูก หรือปฏิบัติตามที่เคยพบเห็นมา หรือจากการบอกเล่า
 ของผู้ที่มีประสบการณ์มาก่อน ซึ่งการปฏิบัติเช่นนี้ทำให้หัวหน้าหน่วยขาดความมั่นใจ
 และทำงานได้ไม่เต็มสมรรถภาพที่ตนมีอยู่ ซึ่งอาจทำให้เกิดปัญหาในการปฏิบัติงาน
 ขึ้นได้ ดังนั้น ผู้วิจัยจึงใคร่จะศึกษาถึงปัญหาต่าง ๆ เกี่ยวกับการจัดการทางการ-

พยาบาลที่พยาบาลหัวหน้าหน่วยประสบในการปฏิบัติงาน รวมทั้งความต้องการ การพัฒนาปัจจัยเกี่ยวกับการจัดการทางการพยาบาลของพยาบาลหัวหน้าหน่วย เพื่อให้ได้ข้อมูลที่จะเป็นประโยชน์สำหรับผู้บริหารในการเตรียมบุคคลเพื่อรับตำแหน่งใหม่ และพัฒนาบุคลากรเก่าเพื่อส่งเสริมประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และเป็นแนวคิด ในการพัฒนาหลักสูตรการบริหารการพยาบาลแก่สถาบันที่จัดฝึกอบรมอีกด้านหนึ่งด้วย อันจะนำมาซึ่งผลคือค่าบริการพยาบาลของโรงพยาบาลสังกัดกรุงเทพมหานคร และ สถาบันอื่นที่สนใจต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาปัญหาการจัดการทางการพยาบาล ที่พยาบาลหัวหน้าหน่วย ประสบในการปฏิบัติงาน
2. เพื่อศึกษาความต้องการ การพัฒนาการจัดการทางการพยาบาลของ พยาบาลหัวหน้าหน่วย

ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาปัญหาและความต้องการการพัฒนาเกี่ยวกับการ จัดการทางการพยาบาลของพยาบาลหัวหน้าหน่วย โรงพยาบาลสังกัดกรุงเทพมหานคร

ในด้านที่เกี่ยวกับปัญหาการจัดการทางการพยาบาล โดยมุ่งศึกษา ปัญหา ใน 4 ด้าน คือ การวางแผน การมอบหมายงาน การนิเทศ และการประเมินผล ในส่วนที่เกี่ยวกับความต้องการพัฒนาจะครอบคลุมในเรื่องเหล่านี้ คือ โครงสร้าง ของหน่วยงาน นโยบายของโรงพยาบาลและหน่วยงาน ระบบการสนับสนุน แหล่งวิชาการ ระบบสื่อสารในโรงพยาบาล ความร่วมมือประสานงาน บุคลากร ในหน่วยงานที่รับผิดชอบ ทักษะคติและพฤติกรรมของเจ้าหน้าที่ในหน่วยงาน

คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย

การจัดการทางการพยาบาล หมายถึง การจัดการกิจกรรมเพื่อให้บริการพยาบาลบรรลุเป้าหมายและนโยบายของหน่วยงาน และ/หรือโรงพยาบาล ทั้งนี้ การศึกษาจะครอบคลุมเรื่อง การวางแผน การมอบหมายงาน การนิเทศ และการประเมินผล

1. การวางแผน (Planning) หมายถึง การจัดเตรียมการไว้ล่วงหน้า ก่อนการเริ่มปฏิบัติจริงของพยาบาลหัวหน้าหน่วยงานที่อยู่ในความรับผิดชอบ หรือที่ได้รับมอบหมาย เพื่อให้การปฏิบัติจริงเป็นไปด้วยความเรียบร้อย รอบคอบ รักรุก

2. การมอบหมายงาน (Assignment) หมายถึง การกำหนดและมอบหมายการปฏิบัติงานและอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานนั้นให้ผู้อื่นไปปฏิบัติแทน

3. การนิเทศ (Supervision) หมายถึง การแนะนำ สอน ตรวจสอบควบคุม ผู้ที่อยู่ในความรับผิดชอบ เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

4. การประเมินผล (Evaluation) หมายถึง การเปรียบเทียบผลที่ได้รับกับมาตรฐานหรือเกณฑ์ หรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

ปัญหาการจัดการทางการพยาบาล หมายถึง ความรู้และทักษะในการจัดการทางการพยาบาลที่พยาบาลหัวหน้าหน่วยรับรูว่าเป็นอุปสรรคทำให้ปฏิบัติงานไม่ได้ผลตามความคาดหวัง

ความต้องการการพัฒนาการจัดการทางการพยาบาล หมายถึง ความต้องการปัจจัยต่าง ๆ ในการเพิ่มพูนประสิทธิภาพการจัดการทางการพยาบาล ของพยาบาลหัวหน้าหน่วยในเรื่องโครงสร้างและนโยบายของโรงพยาบาลและหน่วยงาน ระบบการสนับสนุน แหล่งวิชาการ ระบบสื่อสารในโรงพยาบาล ความร่วมมือประสานงาน บุคลากร ทักษะและพฤติกรรมของเจ้าหน้าที่ในหน่วยงาน

พยาบาลหัวหน้าหน่วย หมายถึง พยาบาลซึ่งมีหน้าที่รับผิดชอบ และ
ผู้ร่วมรับผิดชอบหน่วยงานที่มีผู้ป่วยพักรักษา หน่วยผู้ป่วยฉุกเฉิน หน่วยตรวจรักษา
ผู้ป่วยนอกทุกแผนก ห้องผ่าตัด และห้องคลอด

โรงพยาบาลสังกัดกรุงเทพมหานคร หมายถึง โรงพยาบาลที่ขึ้นตรง
ต่อสำนักการแพทย์ กรุงเทพมหานคร 4 แห่ง คือ วชิรพยาบาล โรงพยาบาลกลาง
โรงพยาบาลตากสิน และโรงพยาบาลเจริญกรุงประชารักษ์

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการวิจัย

ได้ผลสรุปที่จะเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารโรงพยาบาลสังกัดกรุงเทพมหานคร
ทั้งฝ่ายการพยาบาลและผู้บริหารระดับสูง ในการนำไปใช้เป็นแนวทางในการวาง
แผนบริหารงาน พัฒนาความสามารถด้านการจัดการ ของพยาบาลหัวหน้าหน่วยต่อไป

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย