

บทที่ 2

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

ความรู้ ทักษะและการปฏิบัติการนิเทศทางการพยาบาลของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลศูนย์และโรงพยาบาลทั่วไป สังกัดกระทรวงสาธารณสุข ซึ่งผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด และวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. การนิเทศงานการพยาบาล
 - 1.1 ความหมายของการนิเทศงานการพยาบาล
 - 1.2 ความสำคัญของการนิเทศงานการพยาบาล
 - 1.3 ปรัชญาของการนิเทศงานการพยาบาล
 - 1.4 หลักการนิเทศงานการพยาบาล
 - 1.5 กระบวนการนิเทศงานการพยาบาล
 - 1.6 กิจกรรมการนิเทศงานการพยาบาล
2. ผู้นิเทศงานการพยาบาล
3. ปัจจัยที่ส่งเสริมความสำเร็จของการนิเทศงานการพยาบาล
4. เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. การนิเทศงานการพยาบาล

การพยาบาลพัฒนามาจากอาชีพที่สังคมไม่ยอมรับในคุณค่ามาสู่ความเป็นวิชาชีพที่ทรงคุณค่า มีเกียรติสูงในสังคมได้และวิชาชีพพยาบาลยังมีคุณลักษณะเฉพาะที่โดดเด่นแตกต่างจากวิชาชีพอื่น ๆ ซึ่งเป็นเอกลักษณ์ของวิชาชีพพยาบาล (นันทนา น้ำฝน, 2538) ได้แก่ ลักษณะของการปฏิบัติการพยาบาล ซึ่งเป็นการบริการแก่สังคมที่เกี่ยวข้องโดยตรงต่อสุขภาพอนามัยของประชาชน เพื่อสนองความต้องการของผู้ป่วย ครอบครัวและสังคม โดยตั้งอยู่บนบรรทัดฐานแบบอย่างของพยาบาลและจรรยาบรรณวิชาชีพของพยาบาล วิชาชีพพยาบาลนั้นต้องรับผิดชอบต่อชีวิตผู้ป่วยอย่างต่อเนื่องตลอด 24 ชั่วโมง จึงต้องใช้ความรอบคอบ มีการตัดสินใจที่ดี ไม่ควรมีการผิดพลาดใด ๆ เกิดขึ้น จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้อง

มีการนิเทศทางการพยาบาล เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานดำเนินงานไปตามนโยบายและวัตถุประสงค์ขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพ ในปัจจุบันการบริหารการพยาบาลได้พัฒนาขึ้นเป็นลำดับ เนื่องจากผู้บริหารรู้จักนำกระบวนการบริหารมาใช้อย่างชัดเจนมากขึ้น (ดาวิณี สมศรี, 2536) ตลอดจนใช้หลักมนุษยสัมพันธ์ การจูงใจ การให้การช่วยเหลือ ชี้นำ สนับสนุนให้ผู้ปฏิบัติ ได้พัฒนาตนเองให้มีความรู้ ความสามารถเพื่อพัฒนางานในความรับผิดชอบให้ดียิ่งขึ้นและมีประสิทธิภาพ

1.1 ความหมายของการนิเทศงานการพยาบาล

Barrette (1968) กล่าวว่า การนิเทศเป็นการร่วมมือปฏิบัติงานเพื่อให้ประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ด้วยการสอน ให้คำแนะนำ ช่วยเหลือ และให้อิสระในการปฏิบัติงาน

Kron (1981) กล่าวว่า การนิเทศเป็นการกระทำให้งานสำเร็จตามนโยบายและแนวทางปฏิบัติที่ได้วางไว้ ซึ่งผู้นิเทศต้องคำนึงถึงการวางแผน การดำเนินงาน ตลอดจนติดตามผลการปฏิบัติงานนั้น ด้วยการชี้แนะ และให้ความช่วยเหลือต่อผู้รับการนิเทศ โดยมีวิธีการต่าง ๆ เช่น การติดต่อสื่อสาร มนุษยสัมพันธ์ และการบริหารงานบุคคล

Ward (1990 อ้างถึงใน Swansburg, 1990) กล่าวว่า การนิเทศเป็นศิลปะทางวิทยาศาสตร์ประยุกต์อย่างหนึ่ง ที่เกี่ยวกับความต้องการของบุคลากรที่ต้องการเรียนรู้และการให้ความช่วยเหลือการปฏิบัติงานที่จำเป็นในการทำงาน ตลอดจนการพัฒนาความสามารถของบุคลากรนั้นให้ได้มากที่สุด

ประนอม โอทกานนท์ (2529) กล่าวถึงการนิเทศงานการพยาบาลว่า เป็นการพัฒนามุคลากรทางการพยาบาลด้วยวิธีการชี้แนะ สอน ช่วยเหลือ หรืออำนวยความสะดวก เพื่อให้บุคลากรเหล่านั้นสามารถปฏิบัติการพยาบาลได้อย่างมีคุณภาพ

สุลักษณ์ มีชูทรัพย์ (2530) กล่าวถึงการนิเทศงานการพยาบาลว่า เป็นบริการที่มุ่งปรับปรุงการปฏิบัติการพยาบาล โดยการแนะนำ ส่งเสริม กระตุ้น และชักจูงบุคลากรทางการพยาบาลเพื่อการพัฒนาในทุก ๆ ด้าน อันจะก่อให้เกิดผลดีต่อการให้บริการพยาบาล

วิเชียร ทวีลาภ (2536) ได้กล่าวถึงจุดมุ่งหมายของการนิเทศการพยาบาลว่า เป็นการปรับปรุงงานโดยการพัฒนาหรือการปรับปรุงคุณภาพของคนที่ทำงาน งานจะดีขึ้นได้ก็ต่อเมื่อผู้ปฏิบัติงานมีการพัฒนาตนเองในการปฏิบัติงานนั้น ๆ

สรุปได้ว่า การนิเทศการพยาบาลเป็นกิจกรรมในการพัฒนาบริการพยาบาล ด้วยการพัฒนากลไกการทางการพยาบาล โดยการสอน แนะนำ ช่วยเหลือ อำนวยความสะดวกให้ โดยมุ่งกระตุ้นให้ผู้รับการนิเทศ เกิดการพัฒนาตนเองเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติการพยาบาล

1.2 ความสำคัญของการนิเทศ

การปฏิบัติงานต่าง ๆ ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการตรวจสอบ ควบคุม นิเทศงานการพยาบาลเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับความปลอดภัยในชีวิตและสุขภาพของมนุษย์ จึงต้องระมัดระวังเรื่องความผิดพลาด ซึ่งความผิดพลาดต่าง ๆ นั้น สามารถป้องกันมิให้เกิดขึ้นได้ ถ้าผู้ปฏิบัติมีความรับผิดชอบ มีแผนการทำงานอย่างมีระเบียบ มีความละเอียดรอบคอบและมีการตรวจรายงานอย่างมีประสิทธิภาพ แต่การที่พยาบาลทุกคนจะมีคุณสมบัติดังกล่าวเท่าเทียมกันนั้นย่อมเป็นไปได้ยาก ฉะนั้นการนิเทศงานจึงเป็นกิจกรรมที่จำเป็นในงานการพยาบาล เพราะจุดมุ่งหมายที่สำคัญของการนิเทศทางการพยาบาลนั้น มุ่งส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติการพยาบาลเกิดการเรียนรู้ เพิ่มพูนทักษะการปฏิบัติงาน สร้างมนุษย์สัมพันธ์ สามารถให้บริการได้อย่างเต็มความรู้ ความสามารถ ทั้งนี้เพื่อหวังผลให้ประชาชนได้รับบริการที่มีประสิทธิภาพ (Perrodine, 1968) นอกจากนี้ การนิเทศทางการพยาบาล ยังมีความสำคัญในแง่ของการปฏิบัติ ดังนี้ (ประนอม โอทกานนท์, 2529)

1.2.1 ช่วยสนับสนุนบุคลากรทางการพยาบาล ให้ปฏิบัติการพยาบาลได้สำเร็จตามเป้าหมาย เนื่องจากบุคลากรทางการพยาบาลนั้นมีหลายระดับ มีความรู้และประสบการณ์ในการทำงานไม่เหมือนกัน การได้รับการชี้แนะหรือสนับสนุนจากผู้นิเทศ จะช่วยให้เกิดความมั่นใจ สามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จตามเป้าหมายและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อผู้รับบริการ

1.2.2 ช่วยประสานความเข้าใจระหว่างผู้บริหารการพยาบาลและผู้ปฏิบัติการพยาบาล โดยผู้นิเทศเป็นผู้อธิบาย ชี้แจงนโยบายหรือแผนงานของหน่วยงานเพื่อให้ผู้รับการนิเทศเข้าใจ เกิดการยอมรับและปฏิบัติตามนโยบายของหน่วยงานนั้น รวมทั้งเป็นผู้นำความคิดเห็น ปัญหา ตลอดจนความต้องการของผู้รับการนิเทศที่สมควรได้รับการแก้ไข เสนอให้ฝ่ายบริหารทราบเพื่อพิจารณาแก้ไข ซึ่งการประสานงานทั้งสองลักษณะนี้ เป็นการช่วยการบริหารงานของหน่วยงาน และสร้างขวัญ กำลังใจ ให้แก่บุคลากรทางการพยาบาลอีกทางหนึ่งด้วย

1.2.3 ช่วยพัฒนาบุคลากรทางการพยาบาล เป้าหมายของการนิเทศเป็นการพัฒนางานบริการพยาบาล โดยการพัฒนาบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน

ดังนั้นจึงกล่าวได้ว่าการนิเทศงานเป็นกิจกรรมสำคัญกิจกรรมหนึ่งในกระบวนการบริหารงานการพยาบาล เพราะช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานได้สำเร็จตามเป้าหมาย เป็นการประสาน ความรู้ ความเข้าใจระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ตลอดจนเป็นแนวทางหนึ่งของการพัฒนาบุคลากรและพัฒนางาน โดยมีจุดมุ่งหมายที่สำคัญ 3 ประการ คือ

1) เป็นการปรับปรุงงาน โดยการพัฒนาบุคลากร ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง พฤติกรรมโดยยึดบุคคลมากกว่าผลผลิต ไม่หวังเพียงเพื่อให้งานสำเร็จส่งผ่านไปเท่านั้น แต่จะช่วยให้ผู้ปฏิบัติการพยาบาลสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองไปด้วย

2) เพื่อส่งเสริมความเป็นประชาธิปไตยและความเป็นอิสระในการทำงาน ผู้ปฏิบัติการพยาบาลมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย การวางแผนงาน ทำให้เกิดการพัฒนาทักษะใหม่ ๆ และมีการปรับปรุงงานภายใต้การฝึกอบรม การแนะนำ การสอนของผู้นิเทศ ซึ่งจะช่วยให้เกิดการกระตุ้น ส่งเสริม และสนับสนุนความต้องการในการพัฒนาตนเองให้ดีขึ้น

3) เพื่อให้งานการพยาบาลมีทั้งปริมาณและคุณภาพ เป็นที่พึงพอใจ และสนองความต้องการของผู้รับบริการได้อย่างถูกต้องเหมาะสม

1.3 ปรัชญาของการนิเทศงานการพยาบาล

แม้ว่าการนิเทศงานการพยาบาลแนวใหม่ จะเน้นให้ผู้นิเทศมีจุดมุ่งหมายของการนิเทศเป็นไปในแนวทางเดียวกันก็ตาม แต่พฤติกรรมการนิเทศของผู้นิเทศย่อมแตกต่างกันไปตามแนวความคิดและความเชื่อของแต่ละบุคคล เพราะมนุษย์ทุกคนย่อมมีปรัชญาของตนเองในการดำเนินชีวิต หรือการปฏิบัติงานใด ๆ ซึ่งสิ่งนี้ก่อให้เกิดพฤติกรรมที่ต่างรูปแบบกันออกไปในการที่จะแสวงหาความรู้ การแสดงออกเพื่อการดำรงชีวิต และปฏิบัติหน้าที่การทำงานได้อย่างมีจุดหมาย การนิเทศที่ดีต้องอยู่บนพื้นฐานของปรัชญาเกี่ยวกับพฤติกรรมมนุษย์ ความมีคุณค่าและการยอมรับในความแตกต่างของแต่ละบุคคล (Swanburg, 1990) ใช้แนวทางการนิเทศด้วยหลักประชาธิปไตย โดยให้โอกาสบุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในแต่ละขั้นตอนของการดำเนินงานภายในขอบเขตหน้าที่รับผิดชอบของแต่ละคนและพยายามเข้าใจในความรับผิดชอบของผู้ร่วมงาน (ประนอม โอทกานนท์, 2529, พวงรัตน์ บุญญาบุรุษ, 2525)

ปรัชญาของการนิเทศงานการพยาบาลจะเกิดขึ้นได้ในระบอบประชาธิปไตย ก็ต่อเมื่อ ผู้นิเทศมีความเชื่ออย่างแท้จริงในหลักการ 2 ข้อ คือ 1) การบริการพยาบาลจะพัฒนาได้ตามเป้าหมายทั้งในเชิงปริมาณ และคุณภาพ ก็ต่อเมื่อบุคลากรทางการพยาบาลได้พัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ 2) ผู้นิเทศเชื่อว่าบุคลากรทางการพยาบาลทุกคนมีศักยภาพในตนเอง บุคลากรเหล่านี้สามารถพัฒนาพฤติกรรมของมนุษย์ได้ทุกคนเรียนรู้และเปลี่ยนแปลงได้ หากผู้นิเทศมีความเชื่อในหลักการ 2 ข้อ ดังกล่าว ผู้นิเทศจะมุ่งส่งเสริมบุคลากรทางการพยาบาลให้ใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่ พยายามสนับสนุนและเอื้อปัจจัยจำเป็นสำหรับให้บุคลากรมีความกระตือรือร้นที่จะหาโอกาสและรับโอกาสการเรียนรู้และการฝึกทักษะการปฏิบัติการพยาบาล มุ่งพัฒนาบริการพยาบาลโดยให้มีการพัฒนาศักยภาพทรัพยากรบุคคล และทรัพยากรของหน่วยงานอย่างเต็มที่ พฤติกรรมการนิเทศงานทำนองนี้ผู้นิเทศมีความเชื่อในระบบประชาธิปไตย ซึ่งถือว่าเป็นวิธีนิเทศที่ช่วยให้บุคลากร ทางการพยาบาลเกิดความพึงพอใจและเต็มใจจะให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงาน

1.4 หลักการนิเทศงานการพยาบาล

1.4.1 เนื่องจากการนิเทศงานการพยาบาลเป็นกระบวนการติดตาม ช่วยเหลือ ชี้แนะ ฝึกฝน กระตุ้นแก่ผู้รับการนิเทศ ซึ่งนับได้ว่าเป็นกระบวนการที่มีความสำคัญและจำเป็นต่องานการพยาบาล ในการนิเทศการพยาบาลให้มีประสิทธิภาพ เป็นไปตามจุดมุ่งหมาย และลักษณะของงานนิเทศการพยาบาลนั้นจำเป็นต้องมีหลักการในการจัดการนิเทศการพยาบาล ได้รวบรวมสรุปได้ดังนี้ (Adam and Dickey, 1953 ; Jean Barrett อ้างถึงใน วิเชียร ทวีลาภ, 2534 ; ร่มไทร กล้าสุนทร, 2536)

1) การนิเทศต้องมีการจัดระบบงานตามสายการนิเทศ มีการกำหนดหน้าที่รับผิดชอบ และมอบอำนาจหน้าที่ที่เหมาะสม รวมทั้งมีการประเมินคุณค่า และประสิทธิภาพของงาน

2) มีจุดมุ่งหมายรวมอยู่ที่การปรับปรุงงานให้ดีขึ้น มากกว่าการเลื่อนฐานะ เลื่อนอันดับเงินเดือนของเจ้าหน้าที่

3) อาศัยความต้องการและความร่วมมือของเจ้าหน้าที่แต่ละคน มีแผนงานที่กระทำร่วมกัน วัตถุประสงค์ วิธีการนิเทศ และมาตรฐานในการตัดสินความสำเร็จของงาน ซึ่งจุดหมายปลายทางนั้นควรจะได้สร้างขึ้นด้วยความคิดร่วมกันของกลุ่ม

4) วิธีการที่ใช้ในการนิเทศงานควรเป็นวิธีการของระบบประชาธิปไตย เพราะไม่มีวิธีใดที่ใช้ได้ดีที่สุดสำหรับบุคคลทุกคน และทุกสถานการณ์ ฉะนั้นผู้นิเทศจะต้องเลือกใช้วิธีการที่เหมาะสมกับบุคคล เวลา และสถานการณ์ เพื่อความสำเร็จของงานตามต้องการ

5) วิธีการนิเทศงานที่ดี ต้องกระตุ้นให้เจ้าหน้าที่มีการพัฒนาตนเอง ต่อไปอย่างไม่หยุดยั้ง รู้จักเรียนรู้ วิเคราะห์ปัญหาต่าง ๆ โดยมุ่งให้เรียนรู้ว่าอะไรคือปัญหา และแก้ไขได้อย่างไร ค้นหาวิธีการทำงานด้วยตนเองอย่างมีอิสระ โดยไม่จำเป็นต้องให้การช่วยเหลือตลอดเวลา แต่ควรมุ่งให้คิด ให้ทำ และตัดสินใจได้ด้วยตนเอง

6) ผู้นิเทศต้องเคารพในเอกลักษณ์บุคคลของสมาชิกทุกคนในกลุ่ม

7) ช่วยสร้างบรรยากาศของกลุ่ม ทั้งด้านวัตถุและจิตใจ ซึ่งจะช่วยให้เกิดความอิสระเสรีในการปฏิบัติหน้าที่ของแต่ละบุคคลได้อย่างเต็มความสามารถ อีกทั้งทำให้ผู้รับการนิเทศเกิดความรู้สึกมั่นคง เชื่อมั่นในความสามารถของตน เป็นการสร้างขวัญและกำลังใจ กระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติงานเห็นความสำคัญของตนเองและผลงาน ก่อให้เกิดความมั่นใจในการทำงานยิ่งขึ้น

1.4.2 นอกจากนี้ หลักการนิเทศงานการพยาบาลอาจพิจารณาตามระดับของการปฏิบัติงานดังนี้ (ประนอม โอทกานนท์, 2529)

1) หลักการนิเทศงานการพยาบาลในระดับวางแผนของหน่วยงาน ประกอบด้วย

ก. การกำหนดนโยบายสนับสนุนระบบการนิเทศงานการพยาบาล ซึ่งจะต้องปรากฏอย่างชัดเจนในนโยบายการดำเนินงาน

ข. การจัดระบบการนิเทศ เป็นการระบุนรายละเอียดเกี่ยวกับการนิเทศงานของหน่วยงาน และการประชาสัมพันธ์ให้เป็นที่เข้าใจกันโดยทั่ว

ค. การกำหนดเกณฑ์มาตรฐานการพยาบาลเพื่อใช้ในการเปรียบเทียบการพิจารณาคุณภาพการพยาบาล ควรบันทึกไว้เป็นลายลักษณ์อักษร เพื่อผู้นิเทศจะได้ใช้เป็นเกณฑ์ในการประเมินผลต่อไป

ง. การกำหนดเกณฑ์มาตรฐานสำหรับการคัดเลือกและแต่งตั้งบุคลากร ในระดับของผู้บริหาร ซึ่งควรครอบคลุมด้านความรู้ เจตคติ และทักษะต่าง ๆ

จ. การนำข้อมูลจากการนิเทศงานการพยาบาลไปใช้ในการพัฒนาการบริหารการพยาบาล เพราะการนิเทศงานเป็นกิจกรรมอย่างหนึ่งของการบริหารงาน

2) หลักการนิเทศงานการพยาบาลของพยาบาลนิเทศ

ในการนิเทศนั้นผู้นิเทศจะต้องถือหลักการนิเทศไปในแนวทางเดียวกัน

คือ

ก. มีความเข้าใจในสายการบังคับบัญชา จะทำให้ผู้นิเทศเข้าใจบทบาทหน้าที่ของบุคลากรตามสายงาน และเข้าใจขอบเขตความรับผิดชอบในการนิเทศงานของตนเอง เมื่อมีปัญหาการนิเทศงานการพยาบาล สามารถรายงานไปตามลำดับชั้นได้

ข. มีความเข้าใจนโยบายของหน่วยงาน จะทำให้ผู้นิเทศทราบทิศทางการดำเนินงานของหน่วยงาน สามารถอธิบายหรือแปลความหมายของนโยบายให้ผู้รับการนิเทศเข้าใจร่วมกันได้ นอกจากนั้นความเข้าใจนโยบายของหน่วยงานยังช่วยผู้นิเทศในการวางแผนงาน หรือจัดโครงการนิเทศให้สอดคล้องกับนโยบาย เพื่อผลประโยชน์สุดท้าย คือ หน่วยงานบรรลุเป้าหมาย หรือนโยบายที่กำหนดไว้

ค. การดำเนินงานการนิเทศงานการพยาบาล จะต้องดำเนินงานทุกขั้นตอน และเป็นไปตามลำดับ คือ การวางแผนงาน การดำเนินงานและการประเมินผลงานการนิเทศ จึงจะบังเกิดผลอย่างมีประสิทธิภาพ

ง. ยึดหลักประชาธิปไตยในการดำเนินงานตามขั้นตอนต่าง ๆ ของกระบวนการนิเทศงานการพยาบาล โดยให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทุกคนมีส่วนร่วม ซึ่งจะก่อให้เกิดความรู้สึกความเป็นเจ้าของ ยังผลให้โครงการประสบผลสำเร็จได้โดยง่าย

จ. ทำการนิเทศหรือพัฒนาผู้รับการนิเทศตามที่เป็นอยู่ โดยคำนึงถึงความแตกต่างของแต่ละบุคคล และพัฒนาบุคลากรอย่างถูกต้อง โดยผู้นิเทศจะต้องใช้วิจารณญาณบนพื้นฐานความรู้ เจตคติ ทักษะ ชั่วญ และกำลังใจของแต่ละบุคคล

ฉ. ผลการนิเทศงานการพยาบาลนั้นบางครั้งต้องใช้เวลา เพราะเป็นการพัฒนาคน จึงจำเป็นต้องให้เกิดการเรียนรู้ และตัดสินใจเลือกการปฏิบัติด้วยตนเอง

ช. ใช้วิธีการและเทคนิคการนิเทศให้เหมาะสมกับสถานการณ์ โดยทั่วไป จำแนกเป็น 2 แบบ คือ นิเทศแบบตัวต่อตัว และนิเทศเป็นกลุ่ม

จากแนวคิดที่กล่าวข้างต้น จะเห็นได้ว่าประเด็นสำคัญของหลักการนิเทศ คือ กระบวนการติดตาม ช่วยเหลือ ให้การสนับสนุน ฝึกฝน ปรับปรุง และพัฒนาบุคลากร อย่างต่อเนื่อง โดยยึดหลักประชาธิปไตยในการมีส่วนร่วมของผู้รับการนิเทศในการดำเนินงานทุกขั้นตอน ให้อิสระแก่ผู้รับการนิเทศในการดำเนินงาน และตัดสินใจด้วยตนเอง โดยผู้นิเทศเป็นผู้ให้การช่วยเหลือ สนับสนุน กระตุ้น หรือพัฒนาบุคลากรตามความเหมาะสม

ของศักยภาพแต่ละบุคคล ซึ่งผู้นิเทศจะต้องเป็นผู้มีความรู้ทั้งด้านบริหาร ด้านเทคนิคบริการ และมนุษยสัมพันธ์ ตลอดจนเป็นผู้ที่มีวิจาร์ณญาณ จึงจะส่งผลให้การนิเทศมีประสิทธิภาพ

1.5 กระบวนการนิเทศงานการพยาบาล

กระบวนการนิเทศงานการพยาบาล หมายถึง แบบแผนของการนิเทศงานการพยาบาล ซึ่งมีลำดับขั้นตอนที่ชัดเจนและต่อเนื่องกันอย่างมีระเบียบ มีผู้จำแนกขั้นตอนของการนิเทศทางการพยาบาลไว้ดังนี้

1.5.1 พวงรัตน์ บุญญานุรักษ์ (2525) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการนิเทศไว้ 10 ขั้นตอน คือ

- 1) วัตถุประสงค์ระยะยาวของคุณภาพการพยาบาลในหน่วยงาน
- 2) ประเมินความต้องการ การปรับปรุงการพยาบาลในหน่วยงาน
- 3) กำหนดวัตถุประสงค์เฉพาะตามความต้องการ การปรับปรุงการพยาบาล หรือกิจกรรมการพยาบาลที่ต้องการปรับปรุง
- 4) กำหนดวิธีปฏิบัติเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์เฉพาะ
- 5) ประเมินความต้องการ การปรับปรุงการพยาบาลในแต่ละคน หรือการปรับปรุงกิจกรรมการพยาบาลในแต่ละเวร และในแต่ละบุคคล
- 6) กำหนดวัตถุประสงค์ของบุคลากรเป็นรายบุคคล และสิ่งที่ต้องการปรับปรุงในแต่ละเวร
- 7) กำหนดวิธีปฏิบัติเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์เป็นรายบุคคล
- 8) ปฏิบัติตามแผนจากขั้นที่ 1 ถึงขั้นที่ 7 ภายใต้การนิเทศ
- 9) ประเมินผลแผนงาน กำหนดแผนใหม่
- 10) ประเมินผลบุคลากรรายบุคคล และกิจกรรมการพยาบาลเฉพาะอย่างในรูปของคุณภาพการพยาบาล

1.5.2 สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข กระทรวงสาธารณสุข (2530) กล่าวถึงกระบวนการนิเทศประกอบด้วย 5 ขั้นตอน ดังนี้

- 1) ขั้นเตรียมการนิเทศ เป็นการรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับวัตถุประสงค์ ของการนิเทศงาน ลักษณะงาน ลักษณะของผู้รับการนิเทศ เลือกวิธีการนิเทศให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์

- 2) **ขั้นวางแผนการนิเทศ** เป็นการกำหนดขอบข่าย และกิจกรรมไว้ล่วงหน้าโดยการรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูล กำหนดแผนการนิเทศ
- 3) **ขั้นทดลองปฏิบัติตามแผนการนิเทศ** เพื่อตรวจสอบปัญหาและอุปสรรคเพื่อการปรับปรุงให้เหมาะสมก่อนนำไปใช้จริง
- 4) **ขั้นปฏิบัติการนิเทศ** ผู้นิเทศควรเลือกการนิเทศก่อน - หลัง ตามปัญหาและอุปสรรคของหน่วยงานนั้น
- 5) **ขั้นประเมินผลการนิเทศงาน** ประกอบด้วยวัตถุประสงค์ของการประเมินผล และแจ้งให้ผู้รับการนิเทศทราบเพื่อปรับปรุงต่อไป

1.5.3 กุลยา ตันติผลาชีวะ (อ้างถึงใน ระจิตร์ นิคมรัฐ, 2533) และ วิเชียร ทวีลาภ (2534) กล่าวว่า กระบวนการนิเทศงานการพยาบาลมีขั้นตอน ดังต่อไปนี้

- 1) การวางแผนงานและการจัดดำเนินการ (Planning and organizing)
- 2) การมอบหมายหน้าที่ให้ทำงาน (Delegating of work)
- 3) การแนะนำ อบรมงาน (Directing guidance)
- 4) การร่วมมือประสานงาน (Co-operating and co-ordinating)
- 5) การเร่งเร้า ชักจูงให้ปรารถนาที่จะทำงาน (Motivation)
- 6) การประเมินผล (Evaluation)

จากแนวคิดที่กล่าวมาทั้งหมด สรุปได้ว่า กระบวนการนิเทศการพยาบาล ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน คือ

- 1) **การวางแผนการนิเทศ** คือการกำหนดล่วงหน้าเกี่ยวกับเป้าหมาย กิจกรรมการนิเทศ บุคลากรผู้รับการนิเทศ วิธีแก้ปัญหาการนิเทศ ตลอดจนการประเมินผล งานการนิเทศ การวางแผนเป็นขั้นตอนที่มีความสำคัญต่องานทุกประเภท
- 2) **การดำเนินการนิเทศ** เพื่อนำแผนมาปฏิบัติ ซึ่งในการนำแผนงาน มาปฏิบัติ บางครั้งต้องปรับหรือยืดหยุ่นแผนให้เหมาะสมกับสถานการณ์ในปัจจุบันด้วย
- 3) **การประเมินผลการนิเทศ** คือ การรวบรวมข้อมูลเพื่อพิจารณาว่า การนิเทศงานบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้มากน้อยเพียงใด มีสิ่งใดต้องปรับปรุงแก้ไข หรือ คงไว้สำหรับการนิเทศงานครั้งต่อไป

1.6 กิจกรรมการนิเทศงานการพยาบาล

กิจกรรมการนิเทศงานการพยาบาล หมายถึง สิ่งที่ผู้นิเทศต้องปฏิบัติ เพื่อให้การนิเทศงานการพยาบาลบรรลุจุดมุ่งหมายตามแผนที่วางไว้ กิจกรรมการนิเทศงานการพยาบาลนั้นมีหลายกิจกรรม ผู้นิเทศอาจเลือกใช้บางกิจกรรม หรือผสมผสานหลาย ๆ กิจกรรมเข้าด้วยกัน เพราะไม่มีกิจกรรมใดที่เหมาะสมที่สุดหรือดีที่สุด ผู้นิเทศสามารถปรับเปลี่ยนกิจกรรมให้เป็นรูปแบบใดก็ได้ แต่การปรับเปลี่ยนกิจกรรมต้องคำนึงถึงนโยบายและจุดมุ่งหมายของการนิเทศงานการพยาบาลเป็นสำคัญ อีกทั้งจะต้องเหมาะสมกับเวลาสถานที่และบุคคลด้วย

1.6.1 พวงรัตน์ บุญญาณรงค์ (2525) และ ระจิตร์ นิคมรัตน์ (2533) กล่าวว่า กิจกรรมการนิเทศงานการพยาบาล ประกอบด้วยกิจกรรม 7 ประการ คือ

- 1) การเยี่ยมตรวจทางการพยาบาล (Nursing rounds)
- 2) การประชุมปรึกษาทางการพยาบาล (Nursing conference)
- 3) การสอน (Teaching)
- 4) การให้คำปรึกษา แนะนำ (Counseling)
- 5) การแก้ปัญหา (Problem solving)
- 6) การสังเกต (Observation)
- 7) การร่วมมือปฏิบัติงาน (Participation)

2. ผู้นิเทศงานการพยาบาล

ในทางปฏิบัติ ผู้นิเทศงานการพยาบาล แบ่งออกเป็น 2 ระดับ คือ

2.1 หัวหน้างาน หรือผู้บังคับบัญชาระดับต้น (Foreman or First-line supervisor) มีฐานะเป็นผู้บังคับบัญชาพร้อม ๆ กับมีหน้าที่ต่าง ๆ ทางด้านการผลิตงานบริการ

2.2 ผู้บังคับบัญชา หรือหัวหน้างานระดับสอง (Second-line supervisor) ทำหน้าที่เป็นสะพานเชื่อมโยงกับฝ่ายบริหารระดับสูง ผู้นิเทศระดับนี้จะคอยควบคุม ดูแลการปฏิบัติงานของบุคลากรที่กล่าวถึงในข้อ 1.

ลักษณะงานการพยาบาลนั้นมีบุคลากรปฏิบัติงานร่วมกันหลายระดับ เช่น หัวหน้าพยาบาล ผู้ตรวจการพยาบาล หัวหน้าหอผู้ป่วย พยาบาลประจำการ ผู้ช่วยพยาบาล และผู้ช่วยเหลือคนไข้ การนิเทศงานเป็นหน้าที่ของบุคลากรทุกระดับที่มีผู้ได้บังคับบัญชาอยู่ในความรับผิดชอบของตนเป็นลำดับขั้น มิใช่เฉพาะของบุคคลในตำแหน่งใดตำแหน่งหนึ่ง

ความรับผิดชอบของผู้นิเทศงานการพยาบาลเมื่อกล่าวโดยรวมนั้นจะเกี่ยวข้องกับ การดูแลให้บุคลากรพยาบาลปฏิบัติงานตามหน้าที่ต่าง ๆ ที่กำหนดไว้ให้ได้ผลงานตามมาตรฐาน ดูแลให้มีการฝึกอบรมเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน ตลอดจนให้ความรู้เกี่ยวกับระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ ขององค์การ นอกจากนี้ยังมีความรับผิดชอบเบื้องต้นเกี่ยวกับวินัยอีกด้วย ภายใต้ขอบเขตความรับผิดชอบดังกล่าว บทบาทของผู้นิเทศงานการพยาบาลสรุปได้เป็นสาระสำคัญ 5 ประการ คือ

1) บทบาทในฐานะผู้บริหาร ผู้นิเทศงานการพยาบาลต้องอำนวยความสะดวก สนับสนุน และจัดสภาพแวดล้อมเพื่อให้การปฏิบัติงานการพยาบาลสามารถดำเนินไปด้วยดี

2) บทบาทในการเป็นผู้ประสานงาน ผู้นิเทศงานการพยาบาลเป็นผู้ที่ใกล้ชิดกับผู้ปฏิบัติการพยาบาลและทีมงานสุขภาพอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง จึงสามารถเป็นสื่อกลางประสานงานกับบุคลากรระดับต่าง ๆ เพื่อให้เกิดความเข้าใจระหว่างผู้ปฏิบัติงานด้วยกัน

3) บทบาทในการเป็นผู้ปฏิบัติการพยาบาล ผู้นิเทศงานการพยาบาลเป็นผู้ชำนาญการในหน่วยงานที่รับผิดชอบ เพื่อแนะนำ สอน สาธิตการปฏิบัติการพยาบาลและการใช้เครื่องมือ อุปกรณ์ต่าง ๆ จึงอาจนับได้ว่ามีหน้าที่เป็นครูด้วย

4) บทบาทในฐานะเป็นผู้สนับสนุนทางวิชาการ ผู้นิเทศงานการพยาบาลมีหน้าที่ในการประเมินผลงานของผู้ปฏิบัติการพยาบาล สนับสนุนให้ความร่วมมือในการทำวิจัยของบุคลากรทางการพยาบาล จัดเตรียมคู่มือ ตำรา และเผยแพร่ความรู้ใหม่ ๆ ตลอดจนจัดอบรม สัมมนา ฟื้นฟูวิชาการพยาบาลให้แก่บุคลากรทางการพยาบาล

5) บทบาทการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผู้นิเทศงานการพยาบาลจะต้องเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลง (Change agent) ส่งเสริมนวัตกรรมต่าง ๆ เพื่อพัฒนาองค์การ พัฒนาตนเอง และพัฒนาบุคลากร

จากการศึกษาของบริษัทอเมริกันสื่อสาร (The American telephone and telegraph company) ได้จัดลำดับหน้าที่ของผู้นิเทศงานที่ปฏิบัติจากมากไปหาน้อย ดังนี้ (Bittel and Newstrom, 1990)

- 1) ควบคุมงาน
- 2) ตัดสินใจ แก้ปัญหา
- 3) วางแผนงาน ติดต่อบุคลากรอย่างไม่เป็นทางการ
- 4) ประเมินผลการปฏิบัติงานและแจ้งให้ผู้ปฏิบัติทราบ ตลอดจนฝึกอบรม พัฒนาศักยภาพที่อยู่ได้บังคับบัญชา

กล่าวโดยสรุป หน้าที่ของผู้บริหารงานมีดังนี้

- 1) วางแผน ดำเนินการและประเมินผลการนิเทศ
- 2) เยี่ยมตรวจ ประชุมปรึกษา ให้คำแนะนำและสอนเทคนิคการให้บริการแก่บุคลากรที่ปฏิบัติงาน
- 3) ส่งเสริมสนับสนุนทางด้านวิชาการ
- 4) เป็นผู้ประสานงานระหว่างบุคลากรที่ปฏิบัติงานกับผู้บริหาร

จากบทบาทหน้าที่ดังกล่าว ผู้บริหารทางการพยาบาลจึงควรมีคุณลักษณะที่เหมาะสมกับบทบาทหน้าที่และเชื้อต่อนิเทศงาน มีผู้กำหนดคุณสมบัติของผู้บริหารทางการพยาบาลสรุปได้เป็นประเด็นหลัก ๆ ดังนี้ (พวงรัตน์ บุญญาบุรุษ, 2525 ; สุลักษณ์ มีชูทรัพย์, 2530 และ นภา ตั้งตระกูล, 2530)

1) ความสามารถทางการบริหาร (Administrative competence) หมายถึง ความสามารถในการวางแผน ทักษะการตัดสินใจสั่งการ การจัดการ การบริหารความขัดแย้ง การจูงใจและกิจกรรมการบริหารอื่น ๆ เพื่อให้ผู้ปฏิบัติทางการพยาบาลสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความสามารถ และด้วยความพอใจ จึงนำไปสู่ความสำเร็จของหน่วยงานได้

2) ความสามารถทางเทคนิค (Technical competence) เป็นความสามารถเฉพาะเพื่อช่วยการปฏิบัติการพยาบาลโดยตรงและบริการพยาบาลอื่น ๆ ให้ดำเนินไปได้ด้วยดี นั่นคือ การนำเอาวิธีการปฏิบัติงานแบบต่าง ๆ อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก ตลอดจน การนำเอาความรู้ด้านต่าง ๆ ไปใช้ในการปฏิบัติงานกับบุคคล เพื่อช่วยให้บุคคลได้ใช้ความรู้ ความสามารถของตนเองอย่างเต็มที่ ช่วยให้งานเกิดผลดี รวดเร็วและประหยัด ผู้บริหารงานควรเป็นผู้ชำนาญการพยาบาลทางคลินิกแนวใดแนวหนึ่ง มีความรู้ในงานที่รับผิดชอบเป็นอย่างดี หมั่นหาความรู้อยู่เสมอ สนใจต่อความเคลื่อนไหวทางวิชาการ ที่เป็นหลักประกันในคุณภาพของการพยาบาลที่อยู่ภายใต้การนิเทศของตน ตลอดจนเป็นการสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้ที่ได้รับการนิเทศด้วย

3) ความสามารถทางมนุษยสัมพันธ์ (Human relation competence) ได้แก่ ความสามารถในการเข้าใจถึงพฤติกรรมของคน รู้ว่าจะทำงานร่วมกับบุคคลอื่นได้อย่างไร จะติดต่อสัมพันธ์ด้วยวิธีใด จึงเหมาะสมกับบุคคลแต่ละคน ทำอย่างไรจึงจะทำให้ตนเองทำงานให้ดีขึ้นก้าวหน้าและมีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ สามารถปรับตัวเข้ากับผู้อื่นได้ดี รู้จิตวิทยาในการส่งเสริมให้คนทำงาน

3. ปัจจัยส่งเสริมความสำเร็จของการนิเทศงานการพยาบาล

นอกเหนือจากปัจจัยด้านตัวผู้นิเทศแล้ว ความสำเร็จของการนิเทศงานการพยาบาลยังขึ้นอยู่กับองค์ประกอบอื่น ๆ ที่สำคัญ คือ

3.1 ด้านความรู้ จะต้องมีความรู้เกี่ยวกับ

3.1.1 **โครงสร้างและนโยบายของหน่วยงาน** หมายถึง สายการบังคับบัญชา ขอบเขตหน้าที่รับผิดชอบของหน่วยงานและเป้าหมายการดำเนินงานของหน่วยงาน กิจกรรมการนิเทศกระทำขึ้น เพื่อมุ่งหวังให้บุคลากรทางการพยาบาลปฏิบัติงานของตนให้สำเร็จตามเป้าหมายของหน่วยงาน ดังนั้นผู้นิเทศงานการพยาบาลจึงจำเป็นต้องมีความเข้าใจต่อโครงสร้างและนโยบายของหน่วยงาน เพื่อประโยชน์ในการใช้เป็นแนวทางในการวางแผนการนิเทศ ตลอดจนนำแผนการนิเทศออกสู่การปฏิบัติ เพราะจะช่วยให้ผู้นิเทศงานในการกำหนดว่าจะนิเทศใคร เวลาใด ที่ไหน และกำหนดเป้าหมายของการนิเทศว่าจะไปในทิศทางใด

3.1.2 **พฤติกรรมมนุษย์** ความรู้เรื่องพฤติกรรมมนุษย์จะช่วยให้ผู้นิเทศเข้าใจความต้องการของผู้ปฏิบัติการพยาบาล สามารถจัดกิจกรรมการนิเทศได้อย่างเหมาะสม เครื่องมือวิเคราะห์พฤติกรรมมนุษย์ที่นิยมกันแพร่หลาย คือ ความต้องการพื้นฐานของมนุษย์ ตามแนวคิดของมาสโลว์

3.1.3 **การนิเทศ** นับเป็นเครื่องมือสำคัญของการวางแผนและการดำเนินการนิเทศงาน กระบวนการนิเทศงานการพยาบาลที่กระทำโดยผู้นิเทศที่มีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการนิเทศอย่างถูกต้อง จะเป็นกระบวนการที่มุ่งสร้างบรรยากาศของการร่วมมือเพื่อสร้างสรรค์ความเจริญให้แก่หน่วยงาน

3.1.4 **วิชาชีพการพยาบาล** ผู้นิเทศทางการพยาบาลควรเป็นพยาบาลวิชาชีพที่มีความชำนาญเฉพาะทางตามงานที่ตนนิเทศเป็นอย่างดี ความรู้ ความชำนาญดังกล่าวจะช่วยให้ผู้นิเทศมีความมั่นใจ เมื่อประสบปัญหาทางการพยาบาลก็สามารถ

แก้ปัญหาก็ได้อย่างถูกต้อง รวดเร็วและทันการ นอกจากนี้ยังเป็นที่ยื่นชอบ ศรัทธา ยกย่องของผู้รับการนิเทศด้วย

3.2 ด้านเจตคติของผู้นิเทศการพยาบาล

เจตคติมีความหมายเช่นเดียวกับทัศนคติ เจตคติ จึงหมายถึง ความพร้อมที่จะแสดงออกในลักษณะใดลักษณะหนึ่ง อาจเป็นการเข้าหาหรือต่อต้านสภากาการณืบางอย่าง

เจตคติประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ คือ

3.2.1 การรู้เชิงประมาณค่า เช่น รู้ว่าสิ่งนั้นดี หรือไม่ดี

3.2.2 การรู้สึก เช่น ชอบหรือไม่ชอบ

3.2.3 ความพร้อมที่จะกระทำ เช่น สร้าง หรือ ทำลาย

เจตคติส่งผลกระทบต่อการทำงานของคุณคน เจตคติของผู้นิเทศที่ส่งเสริมความสำเร็จของการนิเทศงานการพยาบาล ได้แก่

1) เจตคติที่ดีต่อตนเอง เมื่อพิจารณาตามองค์ประกอบของเจตคติ ประกอบด้วย

ก. การรู้เชิงประมาณค่า หมายถึง ผู้นิเทศงานรู้จักตนเองถูกต้องตามความเป็นจริง รู้ว่าตนเองถนัด มีความสามารถมากน้อยเพียงใด รู้จุดเด่น จุดด้อยของตนเอง สามารถวิเคราะห์ ให้คุณค่า ให้คำชมเชย หรือวิพากษ์วิจารณ์ด้วยอารมณ์มั่นคง มีเหตุผล

ข. การรู้สึก ผู้นิเทศมีความรู้สึกที่ดีต่อตนเอง รักตนเอง ปรารถนาให้ตนเองได้รับการพัฒนาต่อไปเรื่อย ๆ

ค. ความพร้อมกระทำ หมายถึง ในโอกาสอันเหมาะสม ผู้นิเทศงานไม่ปฏิเสธโอกาสที่จะพัฒนาตนเอง จะเป็นผู้ใฝ่รู้ ใฝ่หาประสบการณ์ เพื่อให้ตนเองเจริญก้าวหน้า

2) เจตคติที่ดีต่อผู้รับการนิเทศ เปรียบเทียบองค์ประกอบทั้ง 3 ได้ดังนี้

ก. การรู้เชิงประมาณค่า หมายถึง ผู้นิเทศประเมินผู้รับการนิเทศได้ตรงตามความเป็นจริงว่า ผู้รับการนิเทศคนไหนมีความถนัด ความสามารถด้านใด งานที่เขาปฏิบัติมีประสิทธิภาพเพียงใด

ข. การรู้สึก ผู้นิเทศรู้สึกชอบปฏิบัติงานร่วมกับผู้รับการนิเทศ รู้สึกรักห่วงใย อย่างจริงใจ ตระหนักถึงความแตกต่างของคุณคน โอกาสและสิ่งแวดล้อมจะช่วยสร้างเสริมประสบการณ์และเพิ่มพูนความรู้ความสามารถให้กับผู้รับการนิเทศได้

ค. ความพร้อมจะกระทำ หมายถึง ผู้นิเทศพร้อมเสมอที่จะให้ประโยชน์แก่ผู้รับการนิเทศ เต็มใจที่จะสอน แนะนำ และให้การสนับสนุนในรูปแบบต่าง ๆ เพื่อให้ผู้รับการนิเทศมีการพัฒนาตามศักยภาพที่เขามีอยู่

3) เจตคติที่มีต่อหน่วยงาน เปรียบเทียบกับองค์ประกอบทั้ง 3 ได้ดังนี้

ก. การรู้เชิงประมาณค่า หมายถึง ผู้นิเทศงานรู้จักหน่วยงานของตนเองเป็นอย่างดีว่าอยู่ในสภาวะการเช่นไร งานที่ปฏิบัติอยู่ถูกต้องตามนโยบายหรือไม่ หากจะปรับปรุงจะปรับปรุงจุดใด

ข. การรู้สึก หมายถึง ผู้นิเทศงานรู้สึกรักหน่วยงาน ปรารถนาให้หน่วยงานประสบความสำเร็จ ผู้นิเทศงานมีความคิดว่า ถ้าหน่วยงานดี ตนเองก็จะดีไปด้วย ความสำเร็จของหน่วยงาน คือ ความสำเร็จความชอบของทุก ๆ คนในหน่วยงาน

ค. ความพร้อมกระทำ ผู้นิเทศงานพร้อมเสมอที่จะพัฒนาหน่วยเล็ก ๆ ของหน่วยงาน ไม่ปฏิเสธความช่วยเหลือ พร้อมทั้งจะยกย่อง ประชาสัมพันธ์ผลงานของหน่วยงาน พร้อมทั้งจะชี้แจงเหตุผลหากมีความเข้าใจคลาดเคลื่อนที่อาจจะเกิดผลเสียต่อหน่วยงาน

4) เจตคติที่ดีต่อวิชาชีพการพยาบาล เปรียบกับองค์ประกอบทั้ง 3 ได้ดังนี้

ก. การรู้เชิงประมาณค่า หมายถึง ผู้นิเทศงานประเมินสภาพการพยาบาลปัจจุบันได้ถูกต้อง เช่น บริการพยาบาลโดยส่วนรวมเป็นอย่างไร ได้มาตรฐานหรือไม่ การนิเทศงานการพยาบาลมีบทบาทที่สำคัญต่อคุณภาพบริการพยาบาลที่ให้แก่ประชาชนหรือไม่ อย่างไร

ข. การรู้สึก หมายถึง รู้สึกว่า วิชาชีพพยาบาลเป็นวิชาชีพที่มีประโยชน์ต่อตนเอง ครอบครัว และสังคม รู้สึกรักวิชาชีพ ปรารถนาให้วิชาชีพมีความเจริญก้าวหน้าเป็นที่ยอมรับ นับถือของผู้รับบริการ

ค. ความพร้อมกระทำ หมายถึง ความพร้อมที่จะสนับสนุนให้วิชาชีพการพยาบาลมีความเจริญก้าวหน้า และเป็นที่ยอมรับแก่ผู้รับบริการ เช่น แสดงให้เห็นว่ายินดีและเต็มใจให้บริการทั้งในด้านการส่งเสริมสุขภาพ การป้องกันโรค การรักษาพยาบาล และการฟื้นฟู สมรรถภาพ แสดงให้เห็นว่ายินดีและเต็มใจช่วยเหลือ แนะนำ หรือให้การนิเทศแก่บุคลากรทางการพยาบาล การแสดงออกในลักษณะอื่น ๆ เช่น การแสดงความคิดเห็นเชิงสร้างสรรค์ที่เป็นประโยชน์ต่อวิชาชีพ การสมัครเป็นสมาชิกสมาคมพยาบาล สภาการพยาบาล เหล่านี้ล้วนเป็นการแสดงออกถึงความพร้อมในการสนับสนุนวิชาชีพการพยาบาลทั้งสิ้น

3. ด้านทักษะของผู้นิเทศงานการพยาบาล

กิจกรรมการแสดงออกในลักษณะของวิชาชีพ มักเป็นกิจกรรมที่มีความซับซ้อนเกี่ยวข้องกับองค์ประกอบอื่นๆ หลายอย่าง เช่น ทักษะการสังเกต การติดต่อสื่อสาร หรือทักษะในการปฏิบัติงาน ทักษะของผู้นิเทศงานการพยาบาลที่จะส่งเสริมการนิเทศงานการพยาบาลให้มีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย

3.1 ทักษะในด้านความเป็นผู้นำ ได้แก่ ความสามารถในการกระตุ้น ให้นำผู้อื่นให้ลงมือกระทำในกิจการใดกิจการหนึ่ง ส่งเสริมความเป็นผู้นำให้เกิดในบุคคลอื่น ส่งเสริมให้ผู้อื่นสามารถตัดสินใจแก้ปัญหาได้ สร้างขวัญและกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน ส่งเสริมให้ผู้อื่นใช้ความสามารถที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์อย่างเต็มที่ ผู้นิเทศต้องแสดงออกอย่างชัดเจนว่าสามารถเป็นที่ปรึกษาได้ เป็นที่พึ่งได้ มีบุคลิกลักษณะกระฉับกระเฉง เปิดเผย แสดงออกถึงเชี่ยวชาญในการแก้ปัญหา สามารถอภิปรายได้อย่างสมเหตุสมผล มีการพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ

3.2 ทักษะการสร้างสัมพันธภาพ ผู้นิเทศการพยาบาลสามารถสร้างความเข้าใจอันดีให้เกิดขึ้นในขณะติดต่อสื่อสารกับผู้รับการนิเทศ จะทำให้การทำงานร่วมกันมีประสิทธิภาพ ซึ่งเทคนิคในการสร้างสัมพันธภาพอาจทำได้หลายวิธี เช่น การพบปะพูดคุยอย่างสม่ำเสมอ การถามทุกข์สุข การรับฟังผู้นิเทศอย่างสนใจ สร้างบรรยากาศในการพบปะอย่างเป็นกันเองและเปิดเผย

3.3 ทักษะในด้านการบริหารงาน ได้แก่ การวางตัวบุคคลให้เหมาะสมในหน้าที่การงาน สรรหาสมาชิกใหม่ ให้คำปรึกษาแก่ผู้ปฏิบัติ ช่วยเหลือให้กำลังใจแก่บุคลากร ความสามารถในการวิเคราะห์ปัญหาในการวางแผนการปฏิบัติงานต่อไป

3.4 ทักษะในด้านกระบวนการหมู่พวก ได้แก่ การสร้างวัตถุประสงค์ในการทำงานกลุ่ม วางแผนการทำงานร่วมกัน ตัดสินใจอย่างมีเหตุผล แบ่งงานให้สมาชิกรับผิดชอบร่วมกัน มีการประเมินผลการทำงานของกลุ่ม และปรับปรุงวิธีการทำงานเป็นทีม

3.5 ทักษะในด้านปฏิบัติการพยาบาล หมายถึง ความคล่องแคล่วว่องไว รอบรู้สามารถปฏิบัติการพยาบาลได้อย่างถูกต้อง ผู้นิเทศที่มีทักษะในการปฏิบัติการพยาบาล สูงย่อมเป็นที่ชื่นชอบ ศรัทธาของผู้รับการนิเทศ และเมื่อมีการศรัทธาแล้ว การเผยแพร่ความคิดหรือแผนงานต่าง ๆ ย่อมได้รับการส่งเสริม สนับสนุน

3.6 ทักษะการประเมินผล ต้องมีการเก็บรวบรวมข้อมูลอย่างมีระบบ มีการติดตาม ผลการปฏิบัติงาน และสนับสนุนให้ผู้ปฏิบัติ นำผลที่ประเมินได้มาปรับปรุงการทำงานของตนเอง

4. เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

เพ็ญพิศ เล่าเรียนดี (2528) วิเคราะห์กิจกรรมการนิเทศของพยาบาลหัวหน้าฝ่ายสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดในเขตภาคเหนือ กระทรวงสาธารณสุข พบว่า การนิเทศมีปัญหาและอุปสรรคด้านการปฏิบัติมากที่สุด

สุพิศ ประสพศิลป์ (2531) ได้ศึกษาปัจจัยสนับสนุนการนิเทศงานการพยาบาลตามการรายงานของผู้นิเทศการพยาบาล ในโรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม พบว่า ปัจจัยที่สนับสนุนการนิเทศงานการพยาบาลมี 5 ปัจจัย ด้านทัศนคติ 2 ปัจจัย คือ การที่ผู้นิเทศเชื่อว่า วิชาชีพพยาบาลเป็นวิชาชีพที่เป็นประโยชน์ การที่ผู้นิเทศรู้สึกว่าการพยาบาลเป็นสิ่งจำเป็นแก่ตนเอง ครอบครัวและบุคคลทั่วไป ด้านทักษะการปฏิบัติ ทักษะของผู้นิเทศในเรื่องการตัดสินใจ ทักษะของผู้นิเทศเรื่องมนุษยสัมพันธ์ และอื่น ๆ อีก 1 ปัจจัย คือ การที่หน่วยงานจัดให้มีโทรศัพท์เป็นเครื่องมือในการติดต่อประสานงาน

ละมัย สิงห์มโน (2535) จากการประชุมเชิงปฏิบัติการ การนิเทศทางการพยาบาลของโรงพยาบาลสระบุรี พบปัญหาของการนิเทศทางการพยาบาลตามการรายงานของผู้รับการนิเทศว่า ผู้นิเทศขาดมนุษยสัมพันธ์ ขาดความรู้ในการบริหารงาน ขาดความตั้งใจ และขาดทักษะในการนิเทศงาน และไม่กล้าตัดสินใจแก้ปัญหาเฉพาะหน้า

ดาริณี สมศรี (2536) ศึกษาพฤติกรรมการนิเทศการพยาบาลตามการรายงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุข กรุงเทพมหานคร พบว่า หัวหน้าหอผู้ป่วยมีการปฏิบัติด้านการวางแผนการนิเทศ และการดำเนินการนิเทศอยู่ในระดับมาก ส่วนการปฏิบัติงานด้านการประเมินผลอยู่ในระดับปานกลาง หัวหน้าหอผู้ป่วยที่มีอายุและประสบการณ์ ในตำแหน่งที่ต่างกัน มีการปฏิบัติงานด้านการวางแผน การดำเนินการ และการประเมินผลการนิเทศไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 หัวหน้าหอผู้ป่วยที่เคยได้รับการอบรมเกี่ยวกับการบริหารการพยาบาลมีการปฏิบัติด้านการวางแผน การดำเนินการและการประเมิน ผลการนิเทศ ไม่แตกต่างกับหัวหน้าหอผู้ป่วยที่ไม่เคยได้รับการอบรมเกี่ยวกับการบริหารการ พยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยที่เคยได้รับการอบรมเกี่ยวกับการนิเทศงานการพยาบาล มีการปฏิบัติงานด้านการวางแผน และการประเมินผลการนิเทศแตกต่างกับหัวหน้าหอผู้ป่วยที่ไม่เคยได้รับการ อบรมเกี่ยวกับการนิเทศงานการพยาบาล

ส่วนการปฏิบัติด้านการดำเนินการניתเทศไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 หัวหน้าหอผู้ป่วยรายงานปัญหาการดำเนินการניתเทศว่า เป็นปัญหาอยู่ในระดับมาก 2 ข้อ คือ จำนวนเจ้าหน้าที่กับจำนวนผู้ป่วย และปริมาณงานบริการพยาบาล ส่วนปัญหาการวางแผนการניתเทศงาน และปัญหาการประเมินผลการניתเทศ พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับปานกลาง ปัญหาข้อแรกของการวางแผนการניתเทศ ได้แก่ การเตรียมบุคคลเพื่อเข้าสู่ตำแหน่งหัวหน้าหอผู้ป่วย ส่วนการประเมินผลการניתเทศ ได้แก่ การใช้เวลาในการวางแผนการประเมินผล

ดวงแข นาคะ (2536) ได้ทำการวิจัยเรื่อง "การศึกษากิจกรรมการניתเทศงานของพยาบาลหัวหน้าตึก โรงพยาบาลชุมชน จังหวัดบริเวณพื้นที่ชายฝั่งทะเลตะวันออก" พบว่าพยาบาลหัวหน้าตึก และพยาบาลประจำการ รายงานกิจกรรมการניתเทศของพยาบาลหัวหน้าตึกแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และปัญหาในการניתเทศงานของหัวหน้าตึกที่เกิดขึ้นมา 3 ลำดับ คือ พยาบาลน้อยไม่ได้สัดส่วนกับจำนวนผู้ป่วย พยาบาลหัวหน้าตึกทำงานหลายหน้าที่ ขาดความรู้เกี่ยวกับการניתเทศ ขาดมาตรฐานในการניתเทศงาน

นิภาพันท์ บุญรอด (2536) ศึกษาเปรียบเทียบการניתเทศงานสายส่งเสริมสุขภาพที่ได้รับจริงกับตามความต้องการของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขระดับตำบล ในส่วนภูมิภาคเขต 1 พบว่า การניתเทศสายส่งเสริมสุขภาพที่ได้รับจริงของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขระดับตำบล อยู่ในระดับได้รับปานกลาง แต่มีความต้องการการניתเทศสายส่งเสริมสุขภาพในระดับต้องการมาก และมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 นอกจากนี้ยังพบว่าปัญหาและอุปสรรคในการניתเทศสายส่งเสริมสุขภาพ ได้แก่ ผู้ניתเทศทำการניתเทศงานหลากหลายไม่เป็นไปในแนวเดียวกัน และขาดความรู้ประสบการณ์ในการניתเทศโดยมุ่งเน้นผลสำเร็จของงานมากกว่าการช่วยเหลือบุคคล

Schwier and Gardella (1970) ได้ศึกษาพบบทบาทหน้าที่ของพยาบาลผู้ตรวจการและพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยของโรงพยาบาล Rhode Island ประเทศสหรัฐอเมริกา พบว่าพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยมีความรู้สึกว่าตนเองมีความรับผิดชอบที่ปราศจากอำนาจ ต้องรับคำสั่งจากหลายฝ่าย มีขอบเขตการควบคุมงานที่กว้างขวางเกินไป ไม่มีเวลาเตรียมตัวด้านความรู้และประสบการณ์ที่เพียงพอ ปฏิบัติงานด้านธุรการมากเกินไป

Brown (1989) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการจัดบรรยากาศองค์การการ
นิเทศงาน และการใช้กระบวนการกลุ่มต่อความพึงพอใจในงาน การปฏิบัติการพยาบาล และ
การไม่เปลี่ยนงานของพยาบาลประจำการในประเทศสหรัฐอเมริกาพบว่า การจัดบรรยากาศ
องค์การ และการนิเทศงานมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานของพยาบาล



ศูนย์วิทยพักร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

กรอบแนวคิดในการวิจัย

