



## สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และขอเสนอแนะ

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาปัจจัยสนับสนุนการนิเทศงานการพยาบาล ในด้านการจัดระบบงานของฝ่ายการพยาบาล และด้านความรู้ เจตคติ ทักษะ ผู้นิเทศการพยาบาล ตามการรายงานของผู้นิเทศการพยาบาล โรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม
2. เพื่อเปรียบเทียบปัจจัยสนับสนุนการนิเทศงานการพยาบาล ตามรายงานของผู้นิเทศการพยาบาล จำแนกตามประเภท และสถานที่ปฏิบัติงานของผู้นิเทศ

### สมมติฐานของการวิจัย

การรายงานเกี่ยวกับปัจจัยสนับสนุนการนิเทศงานการพยาบาล ของผู้นิเทศการพยาบาล จำแนกตามประเภท และสถานที่ปฏิบัติงานของผู้นิเทศ ไม่มีความแตกต่างกัน

### ประชากรที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรในการวิจัยเป็นผู้นิเทศการพยาบาลที่ดำรงตำแหน่งผู้ตรวจการพยาบาล และผู้ดำรงตำแหน่งอื่นๆ แต่ทำหน้าที่ผู้นิเทศการพยาบาลนอกเวลาราชการของโรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม 6 แห่ง โดยมีประชากรผู้นิเทศการพยาบาลโดยตำแหน่ง 53 คน และผู้นิเทศการพยาบาลโดยหน้าที่ 228 คน รวมประชากรทั้งหมด 281 คน

### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยและการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเอง แบ่งเป็น 3 ตอนคือ

ตอนที่ 1 เป็นคำถามเกี่ยวกับสถานภาพส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 เป็นคำถามเกี่ยวกับปัจจัยสนับสนุนการนิเทศงานการพยาบาล ด้านการจัดระบบงานของฝ่ายการพยาบาล แบ่งเป็น 4 เรื่องคือ นโยบายและแผนงาน การมอบอำนาจหน้าที่ และการตัดสินใจ การติดต่อประสานงาน และการควบคุม

ตอนที่ 3 เป็นคำถามเกี่ยวกับปัจจัยสนับสนุนการนิเทศงานการพยาบาล ด้านผู้นิเทศก์ แบ่งเป็น 3 เรื่อง คือ ความรู้ เจตคติ และทักษะของผู้นิเทศการพยาบาล

ทำการตรวจสอบความตรงตามเนื้อหาของแบบสอบถาม โดยอาศัยผู้ทรงคุณวุฒิด้านการพยาบาล จำนวน 10 ท่าน ทดสอบความเที่ยงของแบบสอบถาม โดยใช้ตัวอย่างประชากรผู้นิเทศการพยาบาลของโรงพยาบาลตำรวจ จำนวน 31 คน คำนวณความเที่ยงโดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟา ( $\alpha$  - Coefficient) ของครอนบาช (Cronbach) ได้ค่าความเที่ยงเท่ากับ .97 หลังจากนั้นได้นำแบบสอบถามไปใช้กับประชากรจริง แบบสอบถามที่แจกไปทั้งหมด 301 ฉบับ ได้รับกลับคืนและเป็นแบบสอบถามที่สมบูรณ์ 281 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 93.36 โดยใช้เวลาในการเก็บรวบรวมข้อมูลทั้งหมด 3 สัปดาห์

### การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้คอมพิวเตอร์โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS<sup>X</sup> ของสถาบันไมริการคอมพิวเตอร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย คำนวณหาค่าสถิติต่าง ๆ ดังนี้

1. หาค่าร้อยละของสถานภาพส่วนบุคคล
2. หาค่าคะแนนเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานรายค่านและรายข้อของการรายงานเกี่ยวกับปัจจัยสนับสนุนการนิเทศงานการพยาบาล ของผู้นิเทศการพยาบาล
3. ทดสอบนัยสำคัญทางสถิติของคะแนนเฉลี่ยการรายงานเกี่ยวกับปัจจัยสนับสนุนการนิเทศงานการพยาบาล ของผู้นิเทศการพยาบาลจำแนกตามประเภทของผู้นิเทศก์ โดยการทดสอบค่าที (t-test)

4. วิเคราะห์ความแปรปรวน เพื่อเปรียบเทียบการรายงานเกี่ยวกับปัจจัยสนับสนุนการนิเทศงานการพยาบาล ของผู้นิเทศการพยาบาล จำแนกตามสถานที่ปฏิบัติงานของผู้นิเทศ โดยไชคาเอฟ (F-test)

#### ผลการวิจัย

การเก็บข้อมูลจากผู้นิเทศการพยาบาลในโรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม ผู้นิเทศ ร้อยละ 43.8 ตำแหน่งหัวหน้าหอผู้ป่วย ร้อยละ 21.4 เป็นพยาบาลประจำการ ร้อยละ 18.9 เป็นผู้ตรวจการพยาบาล และร้อยละ 16 เป็นรองหัวหน้าหอผู้ป่วย การปฏิบัติงานของผู้นิเทศ ร้อยละ 47.7 อยู่ในโรงพยาบาลของกองทัพอากาศ ร้อยละ 31 อยู่ในกองทัพบก และ ร้อยละ 21.4 อยู่ในกองทัพเรือ สำหรับประสบการณ์ในหน้าที่ผู้นิเทศการพยาบาล ร้อยละ 58.4 มีประสบการณ์ต่ำกว่า 5 ปี ร้อยละ 23.5 มีประสบการณ์ 6 - 10 ปี และร้อยละ 18.1 มีประสบการณ์ 11 ปีขึ้นไป ส่วนอายุของผู้นิเทศ ร้อยละ 40.6 อายุต่ำกว่า 35 ปี ร้อยละ 33.4 อายุ 41 ปีขึ้นไป และร้อยละ 26 อายุ 36 - 40 ปี ได้ผลการวิจัยดังนี้

1. การศึกษาการรายงานเกี่ยวกับปัจจัยสนับสนุนการนิเทศงานการพยาบาลของผู้นิเทศการพยาบาลพบว่าผู้นิเทศส่วนใหญ่รายงานว่า ปัจจัยทั้ง 2 ด้านคือ ด้านการจ้ระบบงานของฝ่ายการพยาบาล และด้านผู้นิเทศทุกเรื่องสนับสนุนการนิเทศงานการพยาบาลในระดับ "มาก" เมื่อวิเคราะห์รายข้อในแต่ละเรื่อง พบว่าข้อที่สนับสนุนการนิเทศงานการพยาบาล 5 อันดับแรกคือ "การที่ผู้นิเทศ เชื่อว่าวิชาชีพพยาบาล เป็นวิชาชีพที่เป็นประโยชน์" (ค่าเฉลี่ย 4.51) "การที่ผู้นิเทศรู้สึกว่าการพยาบาล เป็นสิ่งจำเป็นแก่ตนเอง ครอบครัว และบุคคลทั่วไป" (ค่าเฉลี่ย 4.48) "ทักษะของผู้นิเทศ เรื่องการตัดสินใจ" (ค่าเฉลี่ย 4.48) "ทักษะของผู้นิเทศ เรื่องการสร้างมนุษยสัมพันธ์" (ค่าเฉลี่ย 4.47) และ "การติดต่อประสานงานของหน่วยงานโดยจัดให้มีโทรศัพท์ เป็นเครื่องมือติดต่อสื่อสาร" (ค่าเฉลี่ย 4.41) ซึ่งอันดับแรกผู้นิเทศรายงานว่าสนับสนุนการนิเทศงานการพยาบาลในระดับ "มากที่สุด" ส่วนอีก 4 ข้อ รายงานว่าสนับสนุนการนิเทศงานการพยาบาลในระดับ "มาก"

2. การเปรียบเทียบการรายงานเกี่ยวกับปัจจัยสนับสนุนงานการพยาบาลเป็นรายข้อของผู้นิเทศ โดยตำแหน่งและผู้นิเทศโดยหน้าที่ (ตารางที่ 10 - 16) พบว่าไม่แตกต่างกันอย่างมี

นัยสำคัญที่ระดับ .05 ยกเว้นปัจจัยด้านการจัดระบบงานของฝ่ายการพยาบาล 5 ข้อคือ "กำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบของผู้เฝ้าทุกทั้งในและนอกเวลาราชการ" "การประมุขนิเทศเรื่องอัตรากำลังพลปัจจุบันและแผนอัตรากำลังแก่ผู้เฝ้าทุกใหม่" "การติดต่อสื่อสารโดยการจัดประชุม" "การประชุมผู้เฝ้าทุกอย่างสม่ำเสมอ" "ผู้บริหารสั่งการจากเบื้องบนทางเดียว" และปัจจัยด้านผู้เฝ้าทุก 3 ข้อคือ "ความรู้ของผู้เฝ้าทุกในเรื่องการติดต่อสื่อสาร" "การเชื่อว่าวิชาชีพพยาบาลเป็นวิชาชีพที่เป็นประโยชน์" และ "ความรู้สึกรู้อยู่ใจในการเป็นผู้เฝ้าทุก" ซึ่งพบว่ามี ความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3. การเปรียบเทียบการรายงานเกี่ยวกับปัจจัยสนับสนุนการนิเทศงานการพยาบาลของผู้เฝ้าทุกที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลของกองทัพบก กองทัพเรือ และกองทัพอากาศ (ตารางที่ 17-27) พบว่าไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้นปัจจัยด้านการจัดระบบงานของฝ่ายการพยาบาล 4 ข้อ คือปัจจัยเรื่องการควบคุม 2 ข้อ ได้แก่ "การมีแผนปฏิบัติงานและวัตถุประสงค์ของฝ่ายการพยาบาล" "แบบฟอร์มการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้เฝ้าทุกโดยตำแหน่ง" และปัจจัยเรื่องการติดต่อประสานงาน 2 ข้อ ได้แก่ "การใช้เครื่องขยายเสียงและคอมพิวเตอร์ในการติดต่อสื่อสาร" "ผู้บริหารสั่งการจากเบื้องบนทางเดียว" และปัจจัยด้านผู้เฝ้าทุก 10 ข้อ คือปัจจัยเรื่องความรู้ของผู้เฝ้าทุกการพยาบาล 3 ข้อ ได้แก่ "ความต้องการพื้นฐานและพฤติกรรมมนุษย์" "การบริหารความขัดแย้ง" "กระบวนการเปลี่ยนแปลง" และปัจจัยเรื่องเจตคติของผู้เฝ้าทุกการพยาบาล 3 ข้อ ได้แก่ "ความปรารถนาให้หน่วยงานของตนเจริญก้าวหน้า" "ความพร้อมที่จะให้เหตุผลหรือข้อมูลที่เกี่ยวของกับหน่วยงานของตนเอง" "การรู้สถานการณ์จริงของหน่วยงาน" และปัจจัยด้านทักษะของผู้เฝ้าทุกการพยาบาล 4 ข้อ ได้แก่ "การตัดสินใจ" "การสร้างมนุษยสัมพันธ์" "การบริหารเวลา" และ "การทำงานเป็นกลุ่ม" ซึ่งพบว่ามี ความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

### อภิปรายผลการวิจัย

1. การศึกษาการรายงานเกี่ยวกับปัจจัยสนับสนุนการนิเทศงานการพยาบาลของผู้เฝ้าทุกการพยาบาล พบว่า การมีเจตคติที่ดีต่อวิชาชีพพยาบาล เป็นสิ่งสนับสนุนการนิเทศงานการพยาบาลในระดับ "มากที่สุด" ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้เฝ้าทุกมีความเห็นว่า ถ้าผู้เฝ้าทุกมีเจตคติที่ดียอมทำให้มีความตั้งใจที่จะปฏิบัติงาน รวมทั้งพร้อมที่จะเพิ่มความรู้ และทักษะให้กับตนเองเพื่อปฏิบัติงานอย่าง

มีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับเฟลด์แมน (Feldman 1983: 201) ที่กล่าวว่า บุคคลที่มีความรู้สึกที่ดีต่องานนั้น จะทำให้มีการเพิ่มผลผลิตสูงขึ้นและมีประสิทธิภาพสูงขึ้นด้วย ส่วนการรายงานวาทะของผู้นี้เทศน์ในเรื่องการตัดสินใจและการสร้างมนุษยสัมพันธ์เป็นสิ่งสนับสนุนการนิเทศงานการพยาบาลในระดับ "มาก" อภิปรายได้ว่า ผู้นี้เทศน์เห็นความสำคัญของทักษะทั้ง 2 เรื่องว่ามีความจำเป็นที่จะทำให้นิเทศงานการพยาบาลได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับ พวงรัตน์ บุญนารักษ์ (2525: 81) ที่กล่าวถึงคุณลักษณะเฉพาะของผู้นี้เทศน์การพยาบาลว่าควรมีความสามารถ 3 ประการ คือ ความสามารถทางการบริหาร ได้แก่ การวางแผน การตัดสินใจสั่งการ การจัดการและกิจกรรมการบริหารอื่น ๆ ความสามารถทางเทคนิค และความสามารถทางมนุษยสัมพันธ์ เพื่อให้ผู้บังคับบัญชาสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความสามารถและด้วยความพอใจ อันจะนำไปสู่ความสำเร็จของหน่วยงาน ส่วนการรายงานว่าการมีโทรศัพท์เป็นเครื่องมือติดต่อสื่อสารจะสนับสนุนการนิเทศงานการพยาบาลในระดับ "มาก" อาจเป็นเพราะผู้นี้เทศน์เห็นว่า เป็นเครื่องมือที่ใช้ติดต่อสื่อสารได้สะดวกรวดเร็ว และทำให้ประหยัดเวลา

2. การเปรียบเทียบการรายงานเกี่ยวกับปัจจัยสนับสนุนการนิเทศงานการพยาบาล เป็นรายข้อของผู้นี้เทศน์การพยาบาล จำแนกตามประเภท และสถานที่ปฏิบัติงาน อภิปรายได้ดังนี้

#### ปัจจัยด้านการจัดระบบงานของฝ่ายการพยาบาล

2.1 การควบคุม พบว่า การรายงานของผู้นี้เทศน์โดยส่วนรวมอยู่ในระดับ "มาก" ทุกข้อ โดยมีค่าเฉลี่ยสูงอันดับแรก คือ "ความพร้อมของวัสดุภัณฑ์ทางการแพทย์" และค่าเฉลี่ยอันดับสุดท้าย คือ "การควบคุมความปลอดภัยในการใช้เครื่องมือทางการแพทย์ โดยการติดตามผลการใช้ของผู้ใช้" อภิปรายได้ว่าอาจเป็นเพราะผู้นี้เทศน์เห็นว่าการมีความพร้อมทางวัสดุภัณฑ์จะช่วยให้ผู้นี้เทศน์สามารถนิเทศงานและบุคลากรพยาบาลได้ตามมาตรฐาน เนื่องจากบุคลากรมีความคล่องตัวในการปฏิบัติหน้าที่ ทำให้ตั้งใจทำงานและเกิดความพึงพอใจในงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของคาสปาร์ (Kaspar 1983: 112) ที่พบว่าการทำงานที่มีอุปสรรคจากเครื่องมือเครื่องใช้ และการขาดแคลนบุคลากร ทำให้พยาบาลเกิดความคับข้องใจต่อการปฏิบัติงาน และนำไปสู่ความเหนื่อยหน่ายได้ แต่การที่ผู้นี้เทศน์มีค่าเฉลี่ยการรายงานอันดับสุดท้ายในเรื่อง "การควบคุมความปลอดภัยในการใช้เครื่องมือโดยการติดตามผลการใช้ของผู้ใช้" อาจเป็นเพราะ

ผู้เฝ้าเห็นว่าการมีคู่มือการใช้การอบรมสาธิตการใช้ และการมีหน่วยงานรับผิดชอบในการดูแลบำรุงรักษาเครื่องใช้มีความสำคัญมากกว่า

เมื่อเปรียบเทียบการรายงานเกี่ยวกับปัจจัยเรื่องการควบคุมของผู้เฝ้าเห็น โดยตำแหน่ง และโดยหน้าที่ พบว่าไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แสดงว่าผู้เฝ้าเห็นโดยตำแหน่ง และโดยหน้าที่เห็นว่าปัจจัยเรื่องการควบคุมทุกข้อจะช่วยให้การนิเทศงานมีประสิทธิภาพ ดังที่ สุตา อิงคินันท์ (2527: 116) กล่าวว่า "การควบคุมเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับการดำเนินงานทุกชนิด เพื่อตรวจสอบว่างานที่ทำไปแล้วตรงตามแผนงานหรือไม่ บกพร่องจุดใด"

เมื่อเปรียบเทียบการรายงานของผู้เฝ้าเห็นที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลของ กองทัพบก กองทัพอากาศ และกองทัพอากาศ พบว่า การรายงานเกี่ยวกับปัจจัยเรื่องการควบคุม ได้แก่ "การมีแผนปฏิบัติงานและวัตถุประสงค์ของฝ่ายการพยาบาล" เป็นเครื่องมือควบคุมกำกับงาน และ "แบบฟอร์มการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้เฝ้าเห็นโดยตำแหน่ง" ของผู้เฝ้าเห็นกองทัพอากาศ และกองทัพอากาศมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยผู้เฝ้าเห็นของกองทัพอากาศมีค่าเฉลี่ยสูงกว่าผู้เฝ้าเห็นของกองทัพบก อภิปรายได้ว่า ผู้เฝ้าเห็นของกองทัพอากาศเห็นความสำคัญของปัจจัยดังกล่าวมากกว่า อาจเป็นเพราะเห็นว่า การกำหนดนโยบายและวัตถุประสงค์จะทำให้ผู้เฝ้าเห็นปฏิบัติหน้าที่ได้ง่ายขึ้น เพราะมีกรอบแนวทางทำให้การควบคุมกำกับงานเป็นไปอย่างมีหลักเกณฑ์สอดคล้องกับ ธนชัย ยมจินดา (2530: 243) ที่กล่าวว่า สิ่งสำคัญประการแรกของการควบคุมทุกชนิดคือการกำหนด นโยบาย วัตถุประสงค์และแผนงาน เพื่อนำมาใช้เป็นเครื่องมือในการวัดผลงาน และการมีแบบฟอร์มประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้เฝ้าเห็นจะช่วยให้การประเมินผลเป็นไปอย่างมีหลักเกณฑ์และเป็นมาตรฐาน ทำให้เกิดความยุติธรรมได้มากกว่าไม่มี รวมทั้งช่วยให้คนรู้จักปกครอง เพื่อปรับปรุงแก้ไข สอดคล้องกับ อุทัย หิรัญโต (2523: 187) ที่กล่าวว่า แบบฟอร์มการประเมินผลปฏิบัติงานนำมาใช้อย่างจริงจังจะทำให้องค์การทราบถึงความสามารถของเจ้าหน้าที่ในการทำงานทั้งที่มองเห็นผลงานด้วยตา และที่ไม่อาจมองเห็นได้

2.2 การมอบอำนาจหน้าที่และการตัดสินใจ พบว่าการรายงานของผู้ให้เทศน์ โดยส่วนรวม อยู่ในระดับ "มาก" ทุกข้อ โดยมีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ "การมีสายการบังคับบัญชาของฝ่ายการพยาบาล" ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้ให้เทศน์เห็นความสำคัญของสายการบังคับบัญชา ซึ่งสามารถช่วยให้ทุกคนทราบว่าการทำงานในองค์การของตนมีใคร เป็นผู้บังคับบัญชาและใคร เป็นผู้ใต้บังคับบัญชา รวมทั้งทราบความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน ทำให้ผู้ให้เทศน์รู้ขอบข่ายการประสานงานของตน ดังที่ เดล (Dale 1978: 108) กล่าวว่า การมีสายการบังคับบัญชาที่ชัดเจน จะช่วยให้การปฏิบัติงานเกิดการประสานงานที่ดี ซึ่งจะช่วยให้งานบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

เมื่อเปรียบเทียบการรายงานของผู้ให้เทศน์โดยตำแหน่งและโดยหน้าที่ พบว่า ปัจจัยคือ "การกำหนดหน้าที่รับผิดชอบของผู้ให้เทศน์ทั้งในและนอกเวลาราชการ" มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยผู้ให้เทศน์โดยหน้าที่มีค่าเฉลี่ยการรายงานสูงกว่าผู้ให้เทศน์โดยตำแหน่ง อาจเป็นเพราะผู้ให้เทศน์โดยหน้าที่ได้รับการคัดเลือกมาจากพยาบาลที่ดำรงตำแหน่งอื่น จึงมีความพร้อมในการปฏิบัติหน้าที่ให้เทศน์ไม่แตกต่างจากผู้ให้เทศน์โดยตำแหน่ง และงานในหน้าที่ผู้ให้เทศน์นอกเวลาราชการก็สำคัญไม่ยิ่งหย่อนกว่าเวลากลางวัน และอาจสำคัญมากกว่าถ้าพิจารณาขอบเขตความรับผิดชอบอย่างจริงจัง เพราะจะปฏิบัติหน้าที่ในรูปของผู้ช่วยพยาบาล ดังนั้น การกำหนดหน้าที่รับผิดชอบจะเป็นแนวทางให้ผู้ให้เทศน์ทำหน้าที่ได้เหมาะสม (พวงรัตน์ บุญญาภิรักษ์ 2525: 46)

เมื่อเปรียบเทียบการรายงานของผู้ให้เทศน์ของกองทัพบก กองทัพเรือ และกองทัพอากาศ พบว่าไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แสดงว่าผู้ให้เทศน์ทั้ง 3 กองทัพ เห็นว่า ปัจจัยเรื่องการมอบอำนาจหน้าที่และการตัดสินใจทุกข้อช่วยสนับสนุนการนิเทศงานการพยาบาลมาก

2.3 นโยบายและแผนงาน พบว่าการรายงานของผู้ให้เทศน์โดยส่วนรวมอยู่ในระดับ "มาก" ทุกข้อ และมีค่าเฉลี่ยการรายงานสูงสุดคือ "การปฐมนิเทศเรื่องระเบียบข้อบังคับและแบบฟอร์มต่าง ๆ ที่ใช้กับบุคลากรพยาบาลแก่ผู้ให้เทศน์ใหม่" ทั้งนี้เพราะผู้ให้เทศน์โดยส่วนรวมเห็นความสำคัญของปัจจัยทุกข้อ โดยเฉพาะการปฐมนิเทศเรื่องระเบียบข้อบังคับและแบบฟอร์มต่างๆ ของบุคลากร ซึ่งผู้ให้เทศน์อาจเห็นว่าเป็นสิ่งจำเป็นที่ผู้ให้เทศน์ควรรู้ อันจะนำไปใช้เป็นหลักเกณฑ์ในการให้การนิเทศงานให้อยู่ในกรอบนโยบายของหน่วยงาน สามารถอธิบายเหตุผล เมื่อผู้ให้เทศน์

ซักถาม และชี้แจงแก่ผู้รับการนิเทศเมื่อมีปัญหในการประพุดหรือกระทำผิด ทั้งนี้ อาร์น และ ฮัคคาเบย์ (Arndt and Huckabay 1963: 85-86) กล่าวว่าผู้นิเทศควรมีข้อมูลทุกอย่างของหน่วยงานที่จะให้โดยตรงแก่ผู้รับการนิเทศ อันจะแสดงถึงความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ และเป็นที่น่าสังเกตว่าผู้นิเทศโดยส่วนรวมมีค่าเฉลี่ยการรายงานเกี่ยวกับ "การมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย แผนงาน และวัตถุประสงค์ของฝ่ายการพยาบาล" อันดับแรก และ "การมีส่วนร่วมในการพิจารณางบประมาณเพื่อการนิเทศ" อันดับสุดท้าย ซึ่งไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของอรพินธ์ เจริญผล (2518) ที่พบว่าผู้นิเทศต้องการมีส่วนร่วมในการพิจารณางบประมาณ การที่ผู้นิเทศเห็นว่าการมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย แผนงาน และวัตถุประสงค์ของฝ่ายการพยาบาล เป็นปัจจัยสนับสนุนมากอาจเป็นเพราะผู้นิเทศส่วนใหญ่ถือว่าเป็นนโยบายของฝ่ายการพยาบาล ซึ่งเป็นหน้าที่ของผู้นิเทศที่ต้องยึดถือปฏิบัติ จึงควรมีส่วนร่วมในการพิจารณาเพราะนโยบายเป็นความตั้งใจหรือความต้องการที่ประกาศออกมาเพื่อเป็นแนวทางในการตัดสินใจ (Coffey 1975: 256) ซึ่งไซมอน (Simon 1974: 19) กล่าวว่า การที่จะศึกษาวิเคราะห์ห้วงการและการปฏิบัติงานในองค์การให้ได้ผลดีที่สุด คือการศึกษาพิจารณาให้ทราบว่าผู้ใดบ้างที่มีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจ

เมื่อเปรียบเทียบการรายงานของผู้นิเทศโดยตำแหน่งและโดยหน้าที่ พบว่าการรายงานเกี่ยวกับปัจจัยคือ "การปฐมนิเทศเรื่องอัตราค่าจ้างในปัจจุบันและแผนอัตราค่าจ้าง" ของผู้นิเทศโดยตำแหน่งและโดยหน้าที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งผู้นิเทศโดยหน้าที่มีค่าเฉลี่ยการรายงานสูงกว่าผู้นิเทศโดยตำแหน่ง อภิปรายได้ว่าผู้นิเทศโดยหน้าที่คำนึงถึงความจำเป็นของปัจจัยดังกล่าวมากกว่า อาจเป็นเพราะเห็นว่าการปฏิบัติหน้าที่ผู้นิเทศนอกเวลาราชการจำเป็นต้องตัดสินใจแก้ปัญหาการขาดบุคลากร เมื่อมีเจ้าหน้าที่ป่วย ลา ขาด หรือ เกิดเหตุฉุกเฉินที่ต้องหาอัตราค่าจ้างเสริมในบางจุด เพื่อให้บุคลากรเกิดความพึงพอใจในงาน เนื่องจากไม่ทำงานเหนื่อยเกินไป ดังที่ กุลยา ตันติผลาชีวะ (2525: 90) กล่าวว่าในการบริหารการพยาบาล นอกจากต้องคำนึงถึงคุณภาพบริหารที่ต้องสนองต่อความต้องการของผู้ป่วยแล้ว ต้องคำนึงถึงความต้องการของผู้ปฏิบัติงานให้ เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติกรพยาบาลผู้ป่วย ได้แก่ การกำหนดจำนวนบุคลากรพยาบาล ให้มีความพอเพียง แต่ผู้นิเทศโดยตำแหน่งอาจให้ความสำคัญน้อยกว่า เพราะปฏิบัติหน้าที่เป็นประจำอมทราบอัตราค่าจ้างอยู่แล้ว



เมื่อเปรียบเทียบการรายงานของผู้ที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลของ กองทัพบก กองทัพเรือ และกองทัพอากาศ พบว่า ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แสดงว่าผู้ให้ทัศนะทั้ง 3 กองทัพมีความเห็นว่าปัจจัยทุกข้อช่วยสนับสนุนการนิเทศงานการพยาบาล มาก

2.4 การติดต่อประสานงาน พบว่าการรายงานของผู้ให้ทัศนะโดยรวมอยู่ใน ระดับ "มาก" ทุกข้อ ยกเว้น "การใช้คอมพิวเตอร์ในการติดต่อสื่อสาร" และ "ผู้บริหารสั่งการจากเบื้องบนทางเดียว" ซึ่งพบว่ามีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับ "น้อย" อาจเป็นเพราะโรงพยาบาลส่วนใหญ่ในสังกัดกระทรวงกลาโหมยังไม่มีเครื่องคอมพิวเตอร์ใช้ เพราะเป็นวิทยาการค่อนข้างใหม่ ราคาแพง และต้องมีการฝึกอบรมการใช้ จึงอาจใช้เพื่อการนิเทศงานไม่คุ้มค่า และการที่ผู้ให้ทัศนะ รายงานว่า "ผู้บริหารสั่งการจากเบื้องบนทางเดียว" เป็นปัจจัยที่สนับสนุนน้อย อาจเป็นเพราะเห็นว่าเป็นการติดต่อแบบทางเดียว ซึ่งผู้รับคำสั่งไม่มีโอกาสซักถาม หรือเสนอปัญหา อันเป็นอุปสรรคต่อการนิเทศงาน

เมื่อเปรียบเทียบการรายงานของผู้ให้ทัศนะโดยตำแหน่งและโดยหน้าที่ พบว่า ปัจจัยคือ "การประชุมผู้ให้ทัศนะอย่างสม่ำเสมอ" และ "การประชุมเพื่อติดต่อสื่อสาร" มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 ซึ่งผู้ให้ทัศนะโดยตำแหน่งมีค่าเฉลี่ยสูงกว่าผู้ให้ทัศนะโดยหน้าที่ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้ให้ทัศนะโดยตำแหน่งต้องประสานงานระหว่างฝ่ายบริหารกับฝ่ายปฏิบัติมากกว่า ผู้ให้ทัศนะโดยหน้าที่ จึงเห็นว่าการประชุมเป็นปัจจัยอย่างหนึ่งของการนิเทศที่มีประสิทธิภาพ เพราะทำให้ผู้ให้ทัศนะได้รับข้อมูลจากฝ่ายบริหาร มีโอกาสแสดงความคิดเห็น เสนอปัญหา และยังเป็น การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา สอดคล้องกับแนวคิดของครอสบี (Crosby 1957: 34) ที่ว่าการจัดให้มีการประชุมกับผู้เข้าร่วมประชุมต้องตระหนักถึงวัตถุประสงค์ของการประชุม และต้องมีข้อมูลเกี่ยวกับปัญหา เพื่อจะได้ใช้ทักษะสูงสุด มิฉะนั้นการประชุมจะไร้ค่า นอกจากนี้ยังพบว่าการรายงานปัจจัยคือ "ผู้บริหารสั่งการจากเบื้องบนทางเดียว" มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งผู้ให้ทัศนะโดยตำแหน่งมีค่าเฉลี่ยในระดับ "มาก" แต่ผู้ให้ทัศนะโดยหน้าที่มีค่าเฉลี่ยในระดับ "น้อย" อาจเป็นเพราะกระทรวงกลาโหมมีกฎระเบียบของการปฏิบัติงานเป็นไปตามระบบราชการทหารที่กำหนดไว้แน่นอน โดยมักออกมาในรูปคำสั่งเพื่อให้เกิดความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน อันจะเกิดการประสานงานที่ดี จึงอาจทำให้การสั่งการมักมา

จากเบื้องต้น คือจากผู้บังคับบัญชาผู้ใต้บังคับบัญชาตามลำดับ ซึ่งเป็นการสื่อสารแบบทางเดียว แต่ ผู้นี้เทศกโดยตำแหน่งอาจเกิดความเคยชินจนบางครั้งอาจนำมาใช้กับบุคลากร ซึ่งผู้นี้เทศกโดยหน้าที่ เห็นว่าเป็นปัจจัยสนับสนุนน้อย เพราะการสั่งการทางเดียวเมื่อเกิดปัญหา จะมีโอกาสในการเสนอ ปัญหาต่าง ๆ น้อย สอดคล้อง กับ (Keane 1981: 131) ที่กล่าวว่า เมื่อใดที่การติดต่อสื่อสารไม่ อาจส่งถึงกัน รับข่าวสารไม่ได้ หรือไม่อาจตอบโต้ได้อย่างเหมาะสมแล้ว จะเกิดปัญหาทางด้าน ร่างกายและจิตใจ

เมื่อเปรียบเทียบการรายงานของผู้นี้เทศกที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลของ กองทัพบก กองทัพเรือ และกองทัพอากาศ พบว่าไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้น "การใช้เครื่องขยายเสียงและคอมพิวเตอร์ในการติดต่อสื่อสาร" ซึ่งการรายงานของ ผู้นี้เทศกพบว่าผู้นี้เทศกของกองทัพอากาศมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ .05 ตามลำดับ โดยผู้นี้เทศกของกองทัพอากาศมีค่าเฉลี่ยการรายงานสูงกว่า อาจเป็นเพราะ ผู้นี้เทศกของกองทัพอากาศเห็นความสำคัญมากกว่า ด้วยอาจมีเครื่องมือดังกล่าวใช้มากกว่าผู้นี้เทศก ของกองทัพอากาศ

#### ปัจจัยด้านผู้นี้เทศการพยาบาล

2.5 ความรู้ของผู้นี้เทศการพยาบาล พบว่าการรายงานของผู้นี้เทศกโดยส่วนรวม อยู่ในระดับ "มาก" ทุกข้อ โดยเฉพาะ "ความรู้เรื่องหลักมนุษยสัมพันธ์" ซึ่งมีค่าเฉลี่ยการรายงาน ในอันดับสูงสุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้นี้เทศกเห็นว่าเป็นสิ่งจำเป็นที่ผู้นี้เทศกควรรู้ เพราะผู้นี้เทศก ต้องทำการนิเทศงานกับบุคคลต่าง ๆ ที่ต้องมีลักษณะเฉพาะบุคคล จึงต้องมีหลักมนุษยสัมพันธ์ เพื่อ ก่อให้เกิดความเข้าใจและยอมรับในบทบาทและหน้าที่ของกันและกัน ดังเช่น กองการพยาบาล กระทรวงสาธารณสุข (2517) ได้กำหนดปรัชญาการนิเทศไว้ตอนหนึ่งว่า "ผู้นี้เทศกต้องสร้าง สัมพันธภาพโดยยึดหลักมนุษยสัมพันธ์ และอาศัยหลักความเชื่อที่ว่า มนุษย์ทุกคนมีขอบเขตแห่งความ สามารถที่จะทำงาน" แต่การที่ผู้นี้เทศกรายงานว่า "ความรู้เรื่องแผนพัฒนาสาธารณสุขแห่งชาติ" มีค่าเฉลี่ยอยู่ในอันดับสุดท้าย อาจเป็นเพราะผู้นี้เทศกไม่เห็นความสำคัญเพราะส่วนใหญ่ปฏิบัติงาน ภายในโรงพยาบาล จึงมักคิดว่า เป็นหน้าที่ของพยาบาลสาธารณสุขควรทราบมากกว่า

เมื่อเปรียบเทียบการรายงานของผู้อื่นที่บอกโดยตำแหน่งและโดยหน้าที่ พบว่า "ความรู้ในเรื่องการติดต่อสื่อสาร" มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งผู้อื่นที่บอกโดยหน้าที่มีค่าเฉลี่ยการรายงานสูงกว่า อาจเป็นเพราะว่าผู้อื่นที่บอกโดยหน้าที่ส่วนใหญ่ในเวลาราชการตนจะเป็นผู้รับการนิเทศจากผู้อื่นที่บอกโดยตำแหน่ง ซึ่งต้องได้รับทราบข้อมูลบ้างครั้ง อาจไม่ชัดเจนจึงมองเห็นความสำคัญมากกว่า เนื่องจากเห็นว่าการนิเทศต้องใช้การติดต่อสื่อสารทั้งคำพูดและท่าทาง เพื่อส่งความคิด ความรู้สึกของผู้อื่นที่บอกไปสู่ผู้ถูกนิเทศ จึงต้องสื่อความหมายได้ตรงตามที่ผู้อื่นที่บอกต้องการ ดังที่ครอน (Kron 1971: 51) ได้ให้แนวคิดไว้ว่า "การนิเทศเป็นกระบวนการในการทำงานร่วมกันของบุคคล ผู้หนึ่งจะต้องใช้ความสามารถจากวิทยาการหลาย ๆ ด้าน เช่น มนุษยสัมพันธ์ การติดต่อสื่อสารและการบริหารงานอื่น ๆ"

เมื่อเปรียบเทียบการรายงานของผู้อื่นที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลของ กองทัพบก กองทัพเรือ และกองทัพอากาศ พบว่า การรายงานเกี่ยวกับความรู้เรื่องความต้องการพื้นฐานและพฤติกรรมมนุษย์ และการบริหารความขัดแย้งของผู้อื่นที่บอกโดยตำแหน่ง และกองทัพอากาศ มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01 และ .05 โดยผู้อื่นที่บอกโดยตำแหน่งมีค่าเฉลี่ยการรายงานสูงกว่า แสดงว่าผู้อื่นที่บอกโดยตำแหน่งเห็นความจำเป็นในความรู้ทั้ง 2 เรื่องมากกว่าผู้อื่นที่บอกโดยตำแหน่ง กองทัพเรือ การที่เห็นว่าเป็นความรู้ที่จำเป็น อาจเป็นเพราะเนื่องจากการนิเทศเป็นศิลปะของการทำงานให้สำเร็จโดยผ่านทางผู้อื่น ตามความพยายามและความสามารถของผู้อื่น จึงต้องคำนึงถึงบุคคลที่ปฏิบัติงานให้ความดูแลเอาใจใส่ และมีความเข้าใจในความต้องการพื้นฐานของบุคคล (Brookbank 1964: 554) นอกจากนี้ยังต้องมีความรู้ที่จะบริหารความขัดแย้ง เพราะการทำงานไม่ว่าองค์การใดมักจะให้มีการประสานงานที่ดีได้ยาก เนื่องจากบุคลากรมาก มีหลายประเภทและหลายระดับ โดยบุคคลมีบุคลิกภาพ ค่านิยม ความต้องการแตกต่างกันของบุคคลในองค์การจึงควรมีการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้เกิดความสุขในการทำงาน อันจะส่งผลให้การทำงานมีคุณภาพ (ละอ อุดตุงกูร 2529: 167-169) และพบว่า การรายงานเกี่ยวกับความรู้เรื่องกระบวนการเปลี่ยนแปลงของผู้อื่นที่บอกโดยตำแหน่งและกองทัพบก กองทัพเรือ มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยผู้อื่นที่บอกโดยตำแหน่งมีค่าเฉลี่ยการรายงานสูงกว่า อาจเป็นเพราะเห็นความสำคัญมากกว่าผู้อื่นที่บอกโดยตำแหน่ง

2.6 เจตคติของผู้มีเทศการพยาบาล พบว่าการรายงานของผู้มีเทศกโดยส่วนรวม อยู่ในระดับ "มาก" ทุกข้อ ยกเว้น "การเชื่อว่าวิชาชีพพยาบาล เป็นวิชาชีพที่เป็นประโยชน์" ซึ่งพบว่ามีความเฉลี่ยอยู่ในระดับ "มากที่สุด" แสดงว่าผู้มีเทศกมีเจตคติที่ดีต่อวิชาชีพ ซึ่งนับว่าเป็นการดี เพราะเจตคติเมื่อเกิดขึ้นในตัวบุคคลแล้วจะแสดงออกในลักษณะพึงพอใจ ชอบ ซึ่งจะทำให้คนอยาก ปฏิบัติหรืออยากเข้าใกล้สิ่งนั้น (Nunnally 1959: 300-301) แต่เป็นที่น่าสังเกตว่าผู้มีเทศก โดยส่วนรวมรายงานเกี่ยวกับ "ความรู้สึกภูมิใจในการเป็นผู้มีเทศก" มีความเฉลี่ยในอันดับสุดท้าย แสดงว่าเห็นความสำคัญของเจตคติต่อกรณีเทศงานน้อยกว่าเจตคติต่อวิชาชีพ ทั้งนี้ ชม ภูมิภาค (2516: 56) กล่าวว่าผู้มีเทศกเปรียบเสมือนครู ซึ่งต้องมีเจตคติที่ดีต่อกรณีเทศ การมีเจตคติที่ดี ต่อหน้าที่ของตนเป็นสิ่งสำคัญยิ่ง เพราะจะนำไปสู่ความพยายามที่จะทำงานรับผิดชอบให้บรรลุผลตาม เป้าหมาย

เมื่อเปรียบเทียบการรายงานของผู้มีเทศกโดยตำแหน่งและโดยหน้าที่ พบว่า เจตคติในเรื่อง "การเชื่อว่าบุคคลทุกคนไม่ว่าจะอยู่ในสภาวะปกติหรือเจ็บป่วย อาจมีความ จำเป็นต้องการการพยาบาล" และ "ความรู้สึกภูมิใจในการเป็นผู้มีเทศก" มีความแตกต่างกันอย่าง มีนัยสำคัญที่ .05 ซึ่งผู้มีเทศกโดยตำแหน่งมีความเฉลี่ยการรายงานสูงกว่าผู้มีเทศกโดยหน้าที่ อาจเป็น เพราะผู้มีเทศกโดยตำแหน่งมีอายุและประสบการณ์ในการทำงานมากกว่าจึงมีเจตคติต่อวิชาชีพสูงกว่า และมีความภูมิใจในการเป็นผู้มีเทศกมากกว่า เพราะเป็นตำแหน่งหรือหน้าที่ที่แสดงถึงความสามารถ ในการบริหารการพยาบาลสอดคล้องกับ สาร์วย มีชนอน (2516: 2) ที่กล่าวว่าถ้าครูมีทัศนคติที่ดี ต่อวิชาชีพของตนแล้ว ยอมรับปฏิบัติหน้าที่ด้วยดี มีความภาคภูมิใจและคิดที่จะปรับปรุงวิชาชีพของตนให้ ก้าวหน้าอยู่เสมอ การที่มีเจตคติที่ดีต่อหน่วยงานนับว่าเป็นผลดี ดังที่ สเตียร์ (Steer 1977: 101-104) กล่าวว่า บรรยากาศขององค์การที่แท้จริงย่อมขึ้นอยู่กับความเชื่อหรือเจตคติของสมาชิก ในองค์การ บรรยากาศที่แสดงออกมาให้เห็นภายในองค์การย่อมเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมที่สำคัญ ๆ ของคนที่ทำงานในองค์การนั้น

เมื่อเปรียบเทียบการรายงานของผู้มีเทศกที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาล ของกองทัพบก กองทัพอากาศ และกองทัพอากาศ พบว่าการรายงานเกี่ยวกับเจตคติต่อหน่วยงาน ได้แก่ 1. "ความปรารถนาให้หน่วยงานของตนมีความเจริญก้าวหน้า" 2. "ความพร้อมที่จะให้ เหตุผลหรือข้อมูลที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับหน่วยงานของตนเอง" และ 3 "การรู้สถานภาพจริงของหน่วยงาน"

ของผู้นี้เทศกของกองทัพอากาศและกองทัพเรือมีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ในข้อ 1 และระดับ .01 ในข้อ 2, 3 โดยผู้นี้เทศกของกองทัพอากาศมีค่าเฉลี่ยการรายงานสูงกว่าทั้ง 3 ข้อ อาจเป็นเพราะผู้นี้เทศกของกองทัพอากาศได้รับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานจากหน่วยงานของตน ซึ่งการที่ผู้ทำงานมีเจตคติที่ดีต่อหน่วยงานหรือองค์กรนั้นว่ามีความสำคัญยิ่ง เพราะยอมทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพสูง และการที่บุคคลจะมีเจตคติที่ดีต้องได้รับความพึงพอใจหรือแรงจูงใจ ทั้งนี้มีเหตุผลว่าสถานการณ์หนึ่ง ๆ มีอิทธิพลต่อความสัมพันธ์ของบุคคลและองค์กร เป็นอันมาก ถ้าสถานการณ์เอื้ออำนวยให้เกิดการผสมผสานกลมกลืนระหว่างบุคคลและองค์กร เมื่อใด ประสิทธิภาพในการทำงานจะสูงขึ้นด้วย (Nwankwo 1982: 33)

2.7 ทักษะของผู้นี้เทศกการพยาบาล พบว่าการรายงานของผู้นี้เทศกโดยส่วนรวมอยู่ในระดับ "มาก" ทุกข้อ และพบว่าทักษะในการตัดสินใจมีค่าเฉลี่ยการรายงานอันดับสูงสุด แสดงว่าผู้นี้เทศกเห็นว่าทักษะในการตัดสินใจเป็นสิ่งจำเป็นของผู้นี้เทศกที่จะทำให้งานได้ดี ดังที่โรบินสัน (Robinson 1974: 52) กล่าวว่า การพยาบาลที่มีประสิทธิภาพจำเป็นต้องมีความสามารถในการตัดสินใจด้วยความเชื่อมั่น

เมื่อเปรียบเทียบการรายงานของผู้นี้เทศกโดยหน้าที่และโดยตำแหน่ง พบว่าไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แสดงว่าผู้นี้เทศกทั้ง 2 กลุ่มเห็นว่าทักษะทุกข้อช่วยสนับสนุนการนี้เทศกงานการพยาบาลมาก

เมื่อเปรียบเทียบการรายงานของผู้นี้เทศกที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลของ กองทัพบก กองทัพเรือ และกองทัพอากาศ พบว่า การรายงานเกี่ยวกับทักษะในเรื่อง "การตัดสินใจ" "การสร้างมนุษยสัมพันธ์" และ "การบริหารเวลา" ของผู้นี้เทศกของกองทัพบกและกองทัพเรือมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยผู้นี้เทศกของกองทัพบกมีค่าเฉลี่ยการรายงานสูงกว่า อาจเป็นเพราะผู้นี้เทศกของกองทัพบกเห็นความสำคัญของทักษะดังกล่าวมากกว่า สอดคล้องกับ ชาอูซัย อาจินสมาจาร (2528: 20) ที่เสนอว่า ผู้บริหารที่มีความสามารถควรมีทักษะ 9 ประการคือ การตั้งเป้าหมาย ภาวะผู้นำ การแก้ปัญหาและการตัดสินใจ การสื่อความหมาย การสอนและให้คำแนะนำ การดำเนินการเปลี่ยนแปลงและการลดความขัดแย้ง ทักษะทางการเมือง การจัดการกับเวลา การประเมินผล

## ขอเสนอแนะทั่วไป

ผลการวิจัยที่พบว่า ปัจจัยสนับสนุนการนิเทศงานการพยาบาลทั้ง 2 ด้านคือ ด้านการจัดระบบงานของฝ่ายการพยาบาล และด้านความรู้ เจตคติ ทักษะของผู้นิเทศการพยาบาล ตามการรายงานของผู้นิเทศการพยาบาลโดยตำแหน่งและโดยหน้าที่ ที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลของกองทัพบก กองทัพเรือ และกองทัพอากาศ อยู่ในระดับ "มาก" จำนวน 111 ข้อ ในจำนวน 114 ข้อ ของแบบสอบถาม โดยมี 1 ข้อคือ เจตคติต่อวิชาชีพพยาบาลที่อยู่ในระดับ "มากที่สุด" และมีเพียง 2 ข้อเท่านั้นคือ การใช้คอมพิวเตอร์ในการติดต่อสื่อสารเพื่องานการนิเทศการพยาบาล และผู้บริหารสั่งการจากเบื้องบนทางเดียว ที่อยู่ในระดับ "น้อย" หมายถึง ผู้นิเทศการพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมต่างมีความเห็นว่าปัจจัยทั้ง 2 ด้านนี้มีความสำคัญและจำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานนิเทศการพยาบาล ผู้วิจัยจึงมีความเห็นว่าผู้บริหารฝ่ายการพยาบาลของโรงพยาบาลในสังกัดกระทรวงกลาโหม น่าจะนำข้อความเกี่ยวกับปัจจัยที่ผู้นิเทศการพยาบาลมีความเห็นว่าอยู่ในระดับมากขึ้นไป ไปจัดวางเป็นแผนเพื่อดำเนินการในการจัดปัจจัยดังกล่าว เพื่อช่วยให้ผู้นิเทศการพยาบาลปฏิบัติหน้าที่ในความรับผิดชอบได้สำเร็จ ตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ ดังเช่น

### ปัจจัยด้านการจัดระบบงานของฝ่ายการพยาบาล ในเรื่อง

1. การควบคุม จัดให้มีการพร้อมของเจ้าหน้าที่และวัสดุภัณฑ์ทางการแพทย์ เพื่อความสะดวกในการควบคุมกำกับงานด้านบริการการพยาบาล มีการกำหนดเกณฑ์มาตรฐานในการควบคุมที่ชัดเจนถูกต้อง โดยให้ผู้เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการกำหนดเกณฑ์ จัดให้มีระบบควบคุมที่มีประสิทธิภาพ และทำให้ทุกคนมีเจตคติที่ถูกต้องต่อการควบคุมและประเมินผล

2. การมอบอำนาจหน้าที่และการตัดสินใจ ควรมีการบังคับบัญชาของฝ่ายการพยาบาลและกำหนดหน้าที่รับผิดชอบของแต่ละตำแหน่งให้ชัดเจน มีการจัดทำพรรณางาน (Job description) ให้ทุกคนทราบหน้าที่และขอบเขตหน้าที่ของตน เพื่อเป็นหลักยึดในการปฏิบัติงานไม่ให้เกิดความซ้ำซ้อน ควรมีการกระจายอำนาจให้บุคลากรมีส่วนร่วมช่วยบริหารงานให้บรรลุเป้าหมาย ต้องกำหนดนโยบายระดับฝ่ายให้ชัดเจนเพื่อเป็นแนวทางในการตัดสินใจของผู้บริหารระดับรอง และในการตัดสินใจเรื่องต่าง ๆ ควรให้บุคลากรที่มีส่วนเกี่ยวข้องได้มีส่วนร่วมเพื่อให้บุคลากรเกิดความสำนึกในความรับผิดชอบร่วมกัน และยอมรับผลของการตัดสินใจ มีการสนับสนุนให้มีการตัดสินใจในรูปคณะกรรมการให้มากขึ้น

3. นโยบายและแผนงาน มีการกำหนดนโยบายและวัตถุประสงค์ของฝ่ายการพยาบาลไว้ให้ชัดเจน เพื่อเป็นแนวทางในการวางแผนงาน วิจัยสังเคราะห์และการควบคุม การกำหนดนโยบายและแผนงานควรให้ผู้นีเทศกมีส่วนร่วม และควรกำหนดเป็นลายลักษณ์อักษรแล้วทำการประชาสัมพันธ์เผยแพร่โดยประชุมชี้แจงให้ทุกคนเข้าใจ เพื่อยึดเป็นแนวปฏิบัติ ซึ่งจะทำงานที่แต่ละคนทำ ช่วยส่งเสริมเป้าหมายขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพ

4. การติดต่อประสานงาน เนื่องจากมีบุคลากรจำนวนมากอยู่ในส่วนต่าง ๆ ของโรงพยาบาล การสื่อสารจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับการประสานงานในการปฏิบัติหน้าที่ จึงควรจัดระบบสื่อสารให้มีประสิทธิภาพขึ้น โดยจัดให้มีผู้รับผิดชอบเกี่ยวกับการสื่อสารโดยตรง เพื่อให้บุคลากรในฝ่ายการพยาบาลทุกคนได้รับข้อมูลข่าวสารให้ทันต่อเหตุการณ์ มีเครื่องมือสื่อสารที่สะดวกรวดเร็ว เช่น โทรศัพท์ภายในติดต่อกันได้สะดวก ประกาศติดตามที่ต่าง ๆ สะดวกแก่บุคคลในการอ่านและติดตามข่าวสาร โดยผู้รับผิดชอบควรกำหนดวิธีการปฏิบัติให้แน่นอนในการสื่อสารเพื่อไม่ให้ผิดพลาด และควรเป็นการติดต่อสื่อสารแบบสองทาง มีการตรวจสอบข้อมูลย้อนกลับว่ามีการเข้าใจตรงกัน ส่วนในเรื่องสำคัญ ๆ ควรจัดทำเป็นลายลักษณ์อักษร

#### ปัจจัยด้านความรู้ เจตคติ ทักษะของผู้นีเทศกการพยาบาล

ผู้บริหารฝ่ายการพยาบาลควรจัดให้มีการพัฒนาบุคลากรในตำแหน่งผู้ตรวจการพยาบาล และ ผู้นีเทศกการพยาบาลนอกเวลาราชการ โดยให้ผู้นีเทศกได้รับการศึกษาอบรมทั้งก่อนรับตำแหน่งหรือทำหน้าที่ ขณะดำรงตำแหน่งหรือทำหน้าที่ และภายหลังดำรงตำแหน่งหรือทำหน้าที่แล้วระยะหนึ่ง ดังที่ Darling and McGrath (อ้างถึงใน อภิรดี ชัยวีระไทย 2530: 4) ได้เสนอแนะว่าวิธีการที่จะทำให้หัวหน้างานมีความรู้ เจตคติ และทักษะทางการบริหารที่ดี คือหัวหน้างานควรได้รับการพัฒนาอย่างเป็นระบบ ได้รับการศึกษาอบรมอย่างมีแบบแผน จึงควรมีการส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้นีเทศกการพยาบาลได้เข้ารับการอบรมหรือศึกษาต่อเพิ่มเติม (Upgrading) เพราะการที่บุคลากรทำงานอยู่ที่ไถนาน ๆ ความรู้ความสามารถอาจล้าสมัยไม่ทันกับความเปลี่ยนแปลงและก้าวหน้าทางวิทยาการ ทั้งนี้การให้โอกาสผู้นีเทศกในการเพิ่มความรู้และทักษะ จะช่วยให้เป็นผู้มีความเชี่ยวชาญในการทำงาน เกิดความมั่นใจในตัวเอง เข้าใจจุดมุ่งหมายในการทำงานดีขึ้น และช่วยเสริมสร้างขวัญกำลังใจ อันจะส่งผลให้มีเจตคติที่ดีต่อหน่วยงานและต่อวิชาชีพ

ผู้วิจัยเชื่อว่า ถ้ามีการจัดระบบงานของฝ่ายการพยาบาลให้เอื้อต่อการนิเทศงานการพยาบาล และมีการพัฒนาความรู้ เจตคติ ทักษะของผู้นิเทศการพยาบาลแล้ว จะทำให้เกิดการพัฒนาหน่วยงาน เป็นโรงพยาบาลที่มีการบริการพยาบาลที่ดีมีประสิทธิภาพ

ข้อเสนอแนะสำหรับการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ศึกษาหารูปแบบการบริหารการนิเทศงานการพยาบาลที่มีประสิทธิภาพ
2. ศึกษาความต้องการการพัฒนาในด้านความรู้ เจตคติและทักษะของผู้นิเทศการ

พยาบาล