

# Journal of Nursing Science Chulalongkorn University (วารสาร พยาบาลศาสตร์)

---

Volume 4 | Issue 1

Article 1

---

1992-04-01

## การนิเทศ การควบคุมกำกับงานและการประเมินผล

พวงรัตน์ พงษ์พานิช

Follow this and additional works at: <https://digital.car.chula.ac.th/cuns>



Part of the [Nursing Commons](#)

---

### Recommended Citation

พวงรัตน์ พงษ์พานิช (1992) "การนิเทศ การควบคุมกำกับงานและการประเมินผล," *Journal of Nursing Science Chulalongkorn University (วารสารพยาบาลศาสตร์)*: Vol. 4: Iss. 1, Article 1.

DOI: 10.58837/CHULA.CUNS.4.1.1

Available at: <https://digital.car.chula.ac.th/cuns/vol4/iss1/1>

This Original article is brought to you for free and open access by Chula Digital Collections. It has been accepted for inclusion in Journal of Nursing Science Chulalongkorn University (วารสารพยาบาลศาสตร์) by an authorized editor of Chula Digital Collections. For more information, please contact [ChulaDC@car.chula.ac.th](mailto:ChulaDC@car.chula.ac.th).

# บทความวิชาการ

## การนิเทศ การควบคุมกำกับงานและการประเมินผล

ดร.พวงรัตน์ บุญญานุรักษ์\*

การบริการสุขภาพอนามัยกระทำโดยผู้ประกอบวิชาชีพหลายประเภท ผู้ประกอบวิชาชีพการพยาบาลก็เป็นกลุ่มหนึ่ง ซึ่งเป็นกลุ่มที่มีจำนวนสูงสุดในสถานพยาบาลจะมีบุคลากรพยาบาลปฏิบัติอยู่เป็นจำนวนมากที่สุด การที่จะให้คนจำนวนมากปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายและสอดคล้องกับนโยบายของสถานพยาบาลและของประเทศนั้น จำเป็นจะต้องมีผู้ช่วยเหลือสนับสนุนและให้การดูแลบุคคลผู้นี้ คือผู้นิเทศซึ่งเป็นผู้บุคคลที่สำคัญยิ่งในการสร้างความสำเร็จและสร้างความเจริญก้าวหน้าของหน่วยงาน ดังนั้น การปฏิบัติในขอบข่ายของการนิเทศจึงเป็นสิ่งที่ควรได้รับความสนใจเป็นอย่างยิ่ง ผู้ทำหน้าที่นิเทศนั้น จะอยู่ในตำแหน่งต่างๆ ได้ กล่าวคือ หัวหน้าเวร หัวหน้าตึก ผู้ตรวจการ หัวหน้าฝ่ายหรือหัวหน้าแผนกการพยาบาลต่างก็ทำหน้าที่นิเทศในรูปแบบเฉพาะของตนเอง

การนิเทศเป็นการปฏิบัติกิจกรรมเฉพาะอย่างหนึ่งที่มุ่งให้งานสำเร็จด้วยคุณภาพในระดับสูง

โดยการปฏิบัติของบุคคลอื่น นั่นคือ ความสำเร็จของงานขึ้นอยู่กับผู้ปฏิบัติ ผู้นิเทศจะทำหน้าที่เป็นผู้ช่วยเหลือส่งเสริม สนับสนุน จรรโลงใจ แนะนำ สอนและให้คำปรึกษาต่อผู้ปฏิบัติงาน ดังนั้นการนิเทศจึงต้องการกิจกรรมหลาย ๆ ประเภทประกอบกัน กิจกรรมการนิเทศแต่ละประเภทมีสาระสำคัญและแนวปฏิบัติโดยเฉพาะอย่างไรก็ตามสิ่งที่สำคัญยิ่งที่จะต้องยึดถือคือ การนิเทศเป็นการดูแลบุคคล (People care) นั่นคือการคำนึงถึงผู้ปฏิบัติในฐานะบุคคลที่มีลักษณะเป็น "ชีวิตสังคม" จึงต้องพิจารณาบุคคลเป็นสามมิติคือกายภาพและสรีรวิทยาจิตวิทยา และสังคมวิทยา การนิเทศการพยาบาลจึงจะประสบความสำเร็จได้

ผู้นิเทศจะสามารถปฏิบัติกิจกรรมการนิเทศได้อย่างสมบูรณ์นั้น จำเป็นจะต้องมีการวางแผนการนิเทศอย่างเหมาะสมและใช้ความรู้ด้านการบริหารและจัดการร่วมด้วย โดยจะต้องดำเนินงานตามแผนที่วางไว้ให้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ จึงจะสร้างความสำเร็จของงานที่มีคุณภาพสูงได้

การนิเทศเป็นกระบวนการปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้ถูกนิเทศและผู้นิเทศโดยการปฏิบัติกิจกรรมเฉพาะในรูปของการช่วยเหลือส่งเสริม สนับสนุน และจรรโลงใจ เพื่อความสำเร็จของงานอย่างมีคุณภาพในระดับสูง

การนิเทศเป็นการทำงานให้สำเร็จได้ผลตามเป้าหมายโดยผ่านทางผู้อื่น จึงต้องมีแนวทางปฏิบัติหรือกลยุทธ์เฉพาะที่เป็นกระบวนการ ซึ่งต้องปรับเปลี่ยนได้เสมอ ปรากฏเป็น 'การดูแลคนและพัฒนาคนทุกคน' โดยยึดหลักพฤติกรรมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ ด้วยการแสดงพฤติกรรมเฉพาะเหล่านี้คือ การช่วยเหลือ การแนะนำ การสอน การกระตุ้นส่งเสริม การร่วมมือปฏิบัติงาน การจรรโลงใจ และความเป็นอิสระในการทำงาน การปฏิบัติ เช่นที่กล่าวมานี้ ส่งผลให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง สร้างเสริมคุณภาพการดูแลและเป็นการสร้างคุณภาพคนได้อย่างดียิ่ง

ผู้นิเทศจะต้องมีความสามารถหลัก 4 ประการคือ

1. ความสามารถทางเทคนิค คือความสามารถในการพยาบาลเฉพาะสาขา ที่กระทำเป็นตัวอย่างแก่บุคคลอื่นได้ และติดตามความก้าวหน้าของการพยาบาลเฉพาะสาขาอย่างต่อเนื่องด้วย

2. ความสามารถด้านมนุษยสัมพันธ์
3. ความสามารถด้านการบริหารจัดการ
4. ความสามารถด้านการวิจัยและพัฒนา

ความสามารถดังกล่าวมานี้จำเป็นจะต้องสร้างเสริมให้มีความทันสมัยอยู่เสมอ จึงต้องพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

## วัตถุประสงค์ของการนิเทศการพยาบาล

เป้าหมายสำคัญของการนิเทศคือ การพัฒนาคนที่ส่งผลถึงการพัฒนางานและมุ่งสร้างความเจริญก้าวหน้าของหน่วยงาน

1. เพื่อนำนโยบายของหน่วยงานไปสู่การปฏิบัติด้วยการพิจารณาและกำหนดวิธีการรูปแบบและเทคนิคการทำงานโดยมุ่งสร้างความสำเร็จตามนโยบาย

2. เพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการบริการพยาบาลด้วยการสร้างบรรยากาศที่เอื้ออำนวยต่อการทำงานในเชิงสร้างสรรค์

3. เพื่อการปรับปรุงวิธีการทำงานที่มุ่งสู่คุณภาพของการบริการพยาบาลและสร้างเสริมความพึงพอใจในงานของบุคลากรพยาบาลและสร้างเสริมความพึงพอใจในงานของบุคลากรพยาบาล

4. เพื่อบำรุงรักษาและจัดหาทรัพยากรที่จำเป็นในการบริการพยาบาลโดยเฉพาะอย่างยิ่งคือทรัพยากรมนุษย์

5. เพื่อช่วยเหลือดูแลสนับสนุนและกระตุ้นให้มีการปฏิบัติงานที่มีผลผลิตสูงทั้งด้านคุณภาพ และปริมาณด้วยความรู้สำนึกในความรับผิดชอบต่อการประกอบวิชาชีพการพยาบาลและปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ

6. เพื่อสร้างความเจริญรุ่งเรืองของหน่วยงาน โดยแสดงถึงการพัฒนาทั้งด้านวิชาการ และการปฏิบัติการพยาบาลที่สอดคล้องกับความก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีทางการพยาบาล การสาธารณสุขและการแพทย์ โดยแสดงออกในทางสร้างสรรค์

7. เพื่อนำการเปลี่ยนแปลงมาสู่บริการการพยาบาลที่มุ่งสู่คุณภาพ โดยมีมาตรฐาน

การพยาบาลเป็นหลักปฏิบัติ

8. เพื่อประกันคุณภาพของการบริการพยาบาลที่ตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนสอดคล้องกับนโยบายของการพัฒนาประเทศ และเสริมสร้างความเป็นวิชาชีพ

### แนวคิดในการนิเทศการพยาบาล

การนิเทศเป็นพฤติกรรมการบริหารอย่างหนึ่งซึ่งผู้บริหารทุกระดับจะต้องปฏิบัติ โดยเฉพาะการบริหารการพยาบาล การนิเทศ มีบทบาทสำคัญยิ่งในการดำเนินงานทางการบริหารและจัดการ เนื่องจากการบริการพยาบาลเป็นการปฏิบัติต่อมนุษย์ทั้งที่มีสุขภาพดีและเจ็บป่วย ซึ่งมีความสำคัญต่อชีวิตและการงานเป็นอย่างมากจึงเป็นการปฏิบัติที่มีความเสี่ยงสูง โดยเฉพาะบริการพยาบาลที่ปฏิบัติอยู่ในสถานพยาบาล หากมีข้อผิดพลาดเกิดขึ้นแล้วอาจเป็นอันตรายถึงชีวิตได้ การประกันคุณภาพบริการพยาบาลจึงมีความสำคัญยิ่ง ผู้นิเทศเป็นบุคคลสำคัญที่จะสร้างเสริมคุณภาพของการพยาบาล โดยความร่วมมือปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติการพยาบาลทุกประเภทและทุกระดับ

การดำเนินงานเพื่อสร้างความร่วมมือในการทำงานและสร้างความเต็มใจในการทำงานนั้นจำเป็นต้องมีความเข้าใจในพฤติกรรมของมนุษย์ กล่าวคือ มนุษย์มีลักษณะเฉพาะของตนเอง ทั้งด้านร่างกายและจิตสังคม พฤติกรรมที่มนุษย์แสดงออกมีสาเหตุและมีความหมายไม่ว่าการกระทำนั้นจะเป็นไปในทางบวกหรือลบ ซึ่งถ้าหากไม่วิเคราะห์แล้วจะไม่สามารถเข้าใจการกระทำแต่ละอย่างได้ ผู้นิเทศจึงจำเป็นต้องศึกษานุคลิกภาพและลักษณะทางจิตสังคมของผู้ปฏิบัติวิชาชีพการพยาบาลเพื่อความสอดคล้องในการจัดกิจกรรมการนิเทศและเพื่อให้การพัฒนาบุคลากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

ผู้นิเทศก็ต้องปฏิบัติงานร่วมกับบุคลากรพยาบาลเป็นจำนวนมาก และผู้นิเทศก็อยู่ในตำแหน่งที่จะต้องแสดงความเป็นผู้นำ ภาวะผู้นำจึงเป็นสิ่งสำคัญที่จะต้องสร้างให้เกิดขึ้นและศึกษาถึงพฤติกรรมผู้นำที่เหมาะสม แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำที่เป็นที่ยอมรับอย่างมากในปัจจุบันคือ การมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ร่วมงาน กล่าวคือ พฤติกรรมของผู้นำเป็นเงื่อนไขการตอบสนองของผู้ตาม พฤติกรรมของผู้ตามเป็นเงื่อนไขการตอบสนองของผู้นำ พฤติกรรมผู้นำจึงปรับเปลี่ยนได้ตามลักษณะวุฒิภาวะด้านความสามารถและวุฒิภาวะทางจิตใจของผู้ตาม กิจกรรมการนิเทศที่จัดขึ้นก็ต้องเป็นไปโดยนัยเดียวกัน

การนิเทศจะต้องใช้การติดต่อสื่อสารเป็นสำคัญ ทั้งการใช้คำพูดและท่าทาง เพื่อที่จะส่งข่าวสารความคิด ความรู้สึกไปสู่ผู้ถูกนิเทศ ซึ่งจะต้องสื่อความหมายได้ตรงตามที่ผู้นิเทศต้องการ และต้องเป็นการสื่อสารสองทาง ทั้งยังต้องใช้การติดต่อสื่อสารให้เป็นไปในทางกระตุ้นส่งเสริมและสร้างสรรค์ด้วย ผู้นิเทศจึงต้องมีความเข้าใจในกลไกและเทคนิควิธีการสื่อสารในระหว่างผู้ร่วมวิชาชีพ ทั้งในรูปแบบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ เพื่อที่จะนำไปสู่ความสำเร็จในการนิเทศการพยาบาล ในแนวทางที่ผู้ร่วมงานบังเกิดความเต็มใจ และตั้งใจทำงาน

การนิเทศจะประสบความสำเร็จได้นั้นขึ้นอยู่กับความเชื่อของผู้นิเทศต่อการปฏิบัติการนิเทศ คือปรัชญาของการนิเทศ นั่นเองคือ การทำงานร่วมกันของผู้ที่ทำหน้าที่ด้านการพยาบาลตามแนวทางเชิงประชาธิปไตยที่มุ่งถึงความมีส่วนร่วมและมีเสรีภาพในการทำงานภายในขอบเขตหน้าที่รับผิดชอบของตนเอง การให้ความช่วยเหลือ ดูแล ส่งเสริมและสนับสนุนให้เกิดความร่วมมือปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลด้วยความมั่นใจในการปฏิบัติ โดยใช้



กิจกรรมการนิเทศหลายประการร่วมกัน ทั้งนี้จะต้องเข้าใจถึงพฤติกรรมของมนุษย์ที่มีความแตกต่างกัน สิทธิและเสรีภาพของแต่ละบุคคล และมนุษย์ทุกคนมีขอบเขตของศักยภาพที่จะทำงานให้เจริญก้าวหน้า ในส่วนของพฤติกรรมการนิเทศก็ต้องปรับเปลี่ยนได้อย่างเหมาะสม ผู้นิเทศจึงต้องสร้างเสริมความรู้ความสามารถของตนเองอยู่เสมอทั้งด้านวิชาการ เทคนิคและทักษะในกิจกรรมการนิเทศและทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์อันจะนำไปสู่การแสดงความเป็นผู้นำที่เหมาะสม เพื่อเป็นหลักประกันในการปฏิบัติงานให้ได้ผลดี และบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

### หลักการนิเทศการพยาบาล

การนิเทศการพยาบาลเป็นกระบวนการที่ต้องการทั้งศาสตร์และศิลป์ประกอบกันภายใต้ปรัชญาของการนิเทศที่มุ่งช่วยเหลือและดูแลบุคลากรให้ประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงานตามความมุ่งหวังของตนเองและหน่วยงาน ซึ่งต้องมีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง การนิเทศเป็นสื่อที่สำคัญยิ่งต่อการพัฒนาบุคลากร มีหลักการที่สำคัญดังนี้

1. การนิเทศที่ดีมุ่งที่การปรับปรุงการบริการพยาบาลโดยการพัฒนาบุคลากรพยาบาล
2. การนิเทศที่ดีจะต้องกระตุ้นให้บุคลากรพยาบาลได้มีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องตลอดไปด้วยความช่วยเหลือสนับสนุนและส่งเสริมจากผู้นิเทศ
3. การนิเทศที่ดีจะต้องพิจารณาตามความต้องการของแต่ละบุคคลและแต่ละสถานการณณ์ โดยใช้เทคนิควิธีเฉพาะ
4. การนิเทศที่ดีควรเป็นไปในแนวประชาธิปไตย โดยมุ่งที่การปฏิบัติงานร่วมกันเคารพต่อสิทธิและเสรีภาพของบุคคลให้ออกโอกาสในการแสดงออก

ตามขอบเขตความรับผิดชอบของแต่ละคน และยึดการแก้ปัญหาด้วยตนเอง

5. การนิเทศที่ดีต้องแสดงถึงความเป็นศาสตร์และศิลป์ โดยยึดแนวคิดทางพฤติกรรมศาสตร์และศาสตร์ทางการบริหารในรูปของการบริหารแบบร่วมงาน โดยมีเทคนิควิธีที่มุ่งส่งเสริมบุคลากรพยาบาลให้ปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจและตั้งใจ ในแนวทางสร้างสรรค์

6. การนิเทศที่ดีต้องเป็นการสร้างสรรค์มากกว่าสั่งการ โดยมีความยืดหยุ่นและปรับเปลี่ยนได้ ขึ้นอยู่กับความต้องการและสถานการณ์

7. การนิเทศที่ดีจะต้องเป็นไปอย่างเหมาะสมกับบุคคลและสถานการณ์ โดยมีกุศโลบายที่จะสร้างเสริมความเจริญงอกงามของบุคลากรพยาบาล และสร้างเสริมคุณภาพบริการพยาบาล

8. การนิเทศที่ดีจะต้องเป็นไปในแนวทางของการพัฒนาวิชาชีพการพยาบาลโดยการพัฒนาบุคลากรและสร้างความเจริญก้าวหน้าของหน่วยงาน

9. การนิเทศที่ดีจะต้องมีวัตถุประสงค์เฉพาะ และมีแผนทั้งระยะสั้นและระยะยาวมีการนิเทศเป็นกลุ่มและรายบุคคล

10. การนิเทศที่ดีจะต้องสนองตอบต่อนโยบายการบริหารทั้งในระดับหน่วยงานและระดับองค์การ ทั้งนี้ต้องสอดคล้องกับนโยบายการพัฒนาสาธารณสุขของประเทศ

### กระบวนการนิเทศการพยาบาล

การปฏิบัติการนิเทศอาจกระทำได้อย่างใกล้ชิดหรือเพียงมองดูทั่ว ๆ ไปโดยไม่เข้าไปยุ่งเกี่ยวมากนัก และอาจใช้กิจกรรมการนิเทศหลายประการร่วมกันโดยมีการคิด วิเคราะห์ไว้ก่อนแล้วด้วยการกำหนดเป็นแผนการนิเทศ แล้วติดตามประเมินผล

การนิเทศต่อไปเป็นลำดับเพื่อดูความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ การนิเทศจึงมีกระบวนการปฏิบัติที่มีขั้นตอนอธิบายได้ดังนี้

**ขั้นที่ 1** กำหนดวัตถุประสงค์ระยะยาวคุณภาพการบริการพยาบาลหรือการพยาบาลในหน่วยงาน โดยกำหนดตามนโยบายของหน่วยงานหรือตามปัญหาที่วิเคราะห์ได้ หรือตามความคิดริเริ่มที่ต้องการให้มีการเปลี่ยนแปลงในหน่วยงาน

**ขั้นที่ 2** ประเมินความต้องการปรับปรุงการบริการหรือการพยาบาลของแต่ละหน่วยย่อยหรือหน่วยย่อย ซึ่งแต่ละหน่วยย่อยจะมีความต้องการแตกต่างกันแล้วแต่ความพร้อมและปัญหาเฉพาะ

**ขั้นที่ 3** กำหนดวัตถุประสงค์เฉพาะของแต่ละหน่วยย่อยหรือของสิ่งที่ต้องการปรับปรุง

**ขั้นที่ 4** กำหนดวิธีปฏิบัติเพื่อให้ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์เฉพาะ

**ขั้นที่ 5** ประเมินความต้องการการปรับปรุงในแต่ละบุคคล กลุ่มคนหรือในแต่ละเวร

**ขั้นที่ 6** กำหนดวัตถุประสงค์เฉพาะเพื่อปรับปรุงรายบุคคลหรือกลุ่มหรือแต่ละเวร

**ขั้นที่ 7** กำหนดวิธีปฏิบัติเพื่อให้ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ในขั้นที่ 4

**ขั้นที่ 8** ปฏิบัติตามแผนจากขั้นที่ 1-7 ภายใต้อำนวยการนิเทศ

**ขั้นที่ 9** ประเมินผลงานและปรับปรุงแผนหรือจัดแผนงานขึ้นใหม่

**ขั้นที่ 10** ประเมินบุคคล กลุ่มและงานเฉพาะอย่าง

จากขั้นที่ 10 จะได้ข้อมูลเพื่อเข้าสู่ขั้นที่ 1 และดำเนินงานในขั้นต่อ ๆ ไปได้เป็นลำดับ โดยจะเกิดขึ้นเป็นวงจร ไม่มีที่สิ้นสุด แสดงถึงความมีกลไก

ไม่หยุดนิ่งของการนิเทศ กิจกรรมต่าง ๆ จึงเกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องอย่างมีระบบและมีรูปแบบ โดยไม่เกิดขึ้นตามเหตุการณ์เท่านั้น

ต่อไปนี้เป็นกรณีตัวอย่างของกระบวนการนิเทศ ซึ่งจะแสดงใน 2 รูปแบบ คือกระบวนการนิเทศที่เกิดขึ้นจากการวิเคราะห์ปัญหา และจากความคิดริเริ่ม

กระบวนการนิเทศเริ่มจากกรณีปัญหา

### กิจกรรมการนิเทศการพยาบาล

การนิเทศเป็นกิจกรรมการบริหารอย่างหนึ่ง จึงมีกระบวนการพื้นฐานเช่นเดียวกับการบริหาร คือ การวางแผน การจัดการ การวินิจฉัยสั่งการและการควบคุม ซึ่งกระบวนการที่ว่านี้จะต้องใช้กับกิจกรรมการนิเทศทุกกิจกรรม

การนิเทศมีเพียงแต่เป็นการตรวจตราดูแลให้การดำเนินงานของหน่วยงานเป็นไปด้วยความเรียบร้อยเท่านั้น หากต้องมีกิจกรรมอื่น ๆ ที่มุ่งช่วยเหลือ สร้างและสนับสนุนให้มีการพัฒนาคนที่มีผลต่อการพัฒนางานและนำไปสู่ความเจริญก้าวหน้าของหน่วยงานในที่สุด การนิเทศจึงประกอบด้วยกิจกรรมเฉพาะ 7 ประการคือ การเยี่ยมตรวจ การประชุมปรึกษาทางการพยาบาล การสอน การให้คำปรึกษาแนะนำ การแก้ปัญหา การสังเกต และการร่วมมือปฏิบัติงาน อธิบายได้ดังนี้

การเยี่ยมตรวจทางการพยาบาล Nursing Rounds เป็นการเยี่ยมเยียนและตรวจตราในที่ ๆ มีผู้ป่วยได้รับการดูแล มีการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ที่มีการติดต่อประสานงาน ภายใต้อำนวยการและระหว่างแผนก มีการใช้ทรัพยากรในการปฏิบัติงานในรูปของวัสดุและเครื่องใช้ที่สังเกตได้ และมีการติดต่อกันระหว่างโรงพยาบาลหรือหน่วยงานสาธารณสุขอื่น ๆ

โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสำรวจตรวจสอบทรัพยากร ทำความเข้าใจกับสภาพการณ์จริง โดยมุ่งประกัน คุณภาพและเพิ่มผลผลิตทางการพยาบาล

การประชุมปรึกษาทางการพยาบาล คือ การพบกันในกลุ่มของผู้ปฏิบัติการพยาบาลหรือ บุคคลอื่นโดยการจัดเตรียมการทำงานในกลุ่มไว้ล่วงหน้า อาจพบกันและปรึกษาหารือกันเพื่อชี้แนะแนว ทางการทำงานเพื่อพูดคุยสาระเชิงวิชาการ เพื่อ ปรึกษาปัญหาทางการพยาบาล เพื่อชี้แจงนโยบาย และวิธีการดำเนินงาน เพื่อศึกษาผู้ป่วยหรือปรึกษา ปัญหาของบุคลากร โดยมุ่งปรับปรุงวิธีการทำงาน การปฏิบัติการพยาบาล และกระตุ้นส่งเสริมบุคลากร

การสอนเป็นปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้เรียนและผู้สอน โดยมุ่งให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ตามความมุ่ง- หมาย คือมีการเปลี่ยนแปลงได้อย่างถาวร โดย แสดงถึงการเปลี่ยนแปลงทั้งด้านปัญญา เจตคติ และทักษะ

การให้คำปรึกษาแนะนำ เป็นการให้คำแนะนำ ให้การแนะแนวหรือให้คำปรึกษาแก่ผู้ร่วมงาน ตามความต้องการหรือสอดคล้องกับปัญหาที่ สามารถวิเคราะห์ได้ เพื่อช่วยให้ผู้รับคำปรึกษาได้มี แนวคิดในการตัดสินใจได้ด้วยตนเองอย่างถูกต้อง เหมาะสม

การแก้ปัญหาเป็นกระบวนการทางวิทยา ศาสตร์ที่จะต้องมีการสืบสวนและวิเคราะห์ข้อมูลบ่งชี้ปัญหาได้ชัดเจน กำหนดกิจกรรมการปฏิบัติ ต่อปัญหา โดยพิจารณาอย่างมีเหตุผลแล้ว และติด- ตามประเมินผลกิจกรรมให้บังเกิดผลจริงตามวัตถุประสงค์ อาจกระทำโดยกลุ่มหรือแต่ละบุคคลก็ได้

การสังเกต เป็นการใช้ประสาทสัมผัสทั้ง 5 ในการรวบรวมข้อมูล จากการมีปฏิสัมพันธ์กับ บุคคลหรือจากการสำรวจตรวจสอบทรัพยากรอื่น ๆ โดยสามารถระบุสิ่งที่ค้นพบได้อย่างชัดเจน และมี

เหตุผล

การร่วมมือปฏิบัติงาน เป็นการทำงานร่วม กันรูปแบบใดรูปแบบหนึ่งที่แสดงถึงการมีปฏิสัมพันธ์ของ ผู้ร่วมงานโดยมีความมุ่งหวังที่จะพัฒนาบุคลากร ส่ง เสริมคุณภาพงานและสร้างความเต็มใจในการทำงาน

### ความสัมพันธ์ของการนิเทศและการควบคุม กำกับงาน

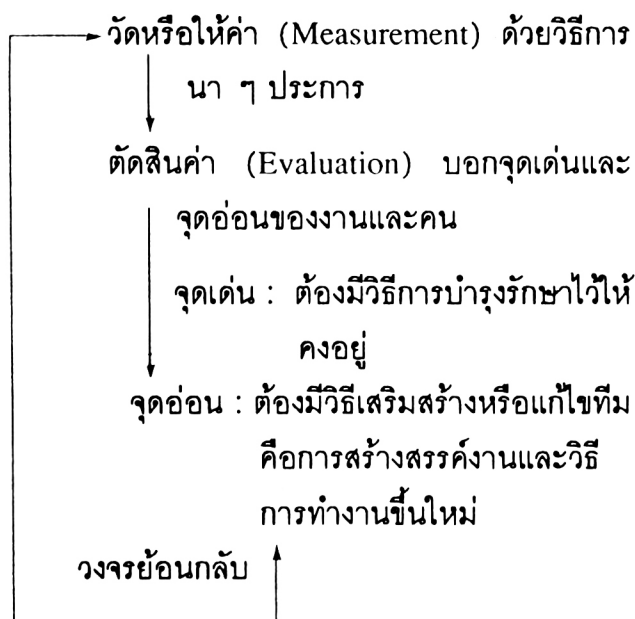
การควบคุมกำกับงาน เป็นแนวคิดดั้งเดิม ของการทำงานของหัวหน้างานที่ 'มุ่งงาน' มากกว่า 'มุ่งคน' แนวคิดที่ได้รับการพัฒนาเป็นลำดับ ใน ปัจจุบันเชื่อว่างานจะพัฒนาได้ คนต้องได้รับการ พัฒนาไปพร้อมกันด้วยงานจะมีคุณภาพได้ ก็ต่อ เมื่อผู้ปฏิบัติหรือคนต้องมีคุณภาพก่อน ทำให้เกิด แนวคิดในการสร้างเสริมคุณภาพของคน ด้วยกล ยุทธต่าง ๆ กัน โดยใช้ 'การนิเทศ' เป็นสื่อกลางที่ สำคัญ

การปฏิบัติงานโดยใช้กลุ่มคนจำนวนมากจำ- เป็นต้องมีการติดตาม ดูแล และให้ความช่วย- เหลือสนับสนุน เพื่อนำไปสู่การสร้างคุณภาพงาน ทีมคือการใช้การนิเทศในแนวทางเชิงสร้างสรรค์ การนิเทศจึงไม่ใช่การตรวจสอบงาน หรือควบคุมให้ ทำงาน แต่เป็นการสร้างเสริมคุณภาพงานด้วย การสร้างสรรค์วิธีการทำงานที่เหมาะสม อย่างไรก็ตามเมื่อมีการปฏิบัติการนิเทศ ก็จะเป็นโอกาสของ การตรวจสอบและควบคุมงานไปด้วย ทีมคือการใช้ การนิเทศและการควบคุมกำกับงานจะต้องดำเนินไป พร้อมกันอย่างเหมาะสมด้วยการสร้างวิธีการทำ งานที่สร้างคุณภาพงานบริการพยาบาลได้และวัดและ ประเมินผลงานได้ด้วยในเวลาเดียวกัน

ผลผลิตของการบริการพยาบาลเป็นอย่างไร ขึ้นอยู่กับการรับรู้ของผู้รับบริการ ผู้บริหาร ผู้ปฏิบัติ วิชาชีพและประชาชนทั่วไป ความคาดหวังของ

บุคคลทุกกลุ่มจะต้องนำมาบูรณาการกัน เป็น 'ผลผลิตทางการพยาบาล' (Nursing Product) ที่แสดงได้เป็นรูปธรรมและจะต้องสร้างความเข้าใจร่วมกัน ในระหว่างผู้ปฏิบัติวิชาชีพการพยาบาล เมื่อเกิดความเข้าใจตรงกันแล้ว จึงจะดำเนินการนิเทศและควบคุมกำกับงานให้เกิดผลตามคาดหวังได้

ในปัจจุบันได้มีแนวทางปฏิบัติเพื่อควบคุมคุณภาพการปฏิบัติการพยาบาล เรียกว่า 'การประกันคุณภาพ' (Quality Assurance) โดยมีแนวคิดทางการปฏิบัติเป็นวงจร คือ เริ่มด้วยการสร้างมาตรฐานงาน วิธีการควบคุมและวิธีการแก้ไข วนเวียนกันไปอย่างไม่มีจุดจบ ความสำคัญของวงจรมีอยู่ที่ การหาแนวทางแก้ไข เพื่อไปปรับเปลี่ยนมาตรฐานงานหรือวิธีการทำงานให้เหมาะสม นั่นคือการสร้างเสริมคุณภาพ โดยไม่มุ่งวัดผลงานเพื่อตัดสินค่าดี-ไม่ดี หากต้องนำสู่วิธีการทำงานใหม่เป็นสำคัญจึงปรากฏเป็นแนวทางปฏิบัติคือ



กิจกรรมการประกันคุณภาพจัดได้เป็น 2 แนวทางคือ

1. ระบบงานประจำ ที่จะต้องวัดและตัดสินค่า

2. รูปแบบการวัดและประเมินผลการพยาบาล โดย

- 2.1 การสร้างและใช้มาตรฐาน การพยาบาล
- 2.2 การตรวจสอบการพยาบาล
- 2.3 การสัมภาษณ์และสอบถามผู้รับบริการ
- 2.4 การประชุมปรึกษากลุ่มผู้ให้บริการ
- 2.5 การวัดผลของการพยาบาลเฉพาะอย่าง

การประกันคุณภาพการพยาบาลจำเป็นต้องพิจารณาแนวทางการปฏิบัติเชิงการบริหารด้วย แจกแจงได้ดังนี้

1. การมอบหมายงาน
2. การจัดแบ่งประเภทผู้ป่วย/ผู้รับบริการ
3. การใช้กระบวนการพยาบาล
4. การบันทึก
5. การรายงาน
6. การวิจัยและพัฒนา
7. การวัดผลผลิตของการพยาบาล
8. การใช้มาตรฐานการพยาบาล
9. การใช้คู่มือการปฏิบัติงาน
10. การใช้แบบวัดสมรรถภาพของผู้ปฏิบัติงาน

ทั้ง 10 ประการที่กล่าวมานี้จะต้องมีรูปแบบและกระบวนการปฏิบัติที่ถูกต้องและใช้ได้จริงในงานอย่างสอดคล้องกับแนวคิดเชิงการบริหาร จึงจำเป็นต้องทำความเข้าใจอย่างถ่องแท้ และสร้างสรรค์ให้เกิดขึ้นในการปฏิบัติอย่างชัดเจนด้วย

## การประเมินการปฏิบัติการพยาบาล

กิจกรรมการประกันคุณภาพทุกรูปแบบมีคุณสมบัติเชิงการวัดและประเมินอยู่แล้ว ดังนั้นถ้าได้ใช้กิจกรรมการประกันคุณภาพอย่างครบถ้วนและครบวงจรก็แสดงได้ถึงคุณค่าของการประเมินการปฏิบัติการพยาบาลแล้ว

การประเมินการปฏิบัติการพยาบาล มีความสัมพันธ์กับการประกันคุณภาพการพยาบาลอย่างใกล้ชิดจนอาจนับเป็นเรื่องเดียวกันได้ หากว่าการประเมินผลได้รวมไว้ทั้งการประเมินการพยาบาลและประเมินบุคลากรพยาบาลด้วย จึงต้องพิจารณาเป็นการเฉพาะในส่วนของ การประเมินสมรรถภาพบุคลากร

รูปแบบการประเมินการพยาบาลแยกได้เป็น 4 แนวทางคือ

1. ประเมินตามวัตถุประสงค์
2. ประเมินในรูปของงาน
3. ประเมินในรูปของสมรรถภาพ
4. ประเมินในรูปของมาตรฐานวิชาชีพ

การสร้างระบบการประเมินการปฏิบัติงานจึงต้องครอบคลุมทั้ง 4 รูปแบบ เครื่องมือการประเมินจึงต้องมีความหลากหลายและมีมากกว่า 1 เครื่องมือที่ผ่านการสร้างอย่างถูกต้องตามกระบวนการเชิงวิชาการ

## วัตถุประสงค์ของการประเมินการปฏิบัติการพยาบาล

1. มีข้อมูลเชิงประจักษ์แสดงจุดเด่นและจุดอ่อนของการบริการพยาบาลและบุคลากรพยาบาล
2. ช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานรู้สภาพและความสามารถของตน

3. ช่วยให้บุคลากรได้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง
4. มีข้อมูลในการบริหารบุคลากรและการวิจัย
5. มีข้อมูลในการพัฒนาคน
6. พัฒนาสัมพันธภาพระหว่างผู้ถูกนิเทศกับผู้ให้การนิเทศ

## แผนการนิเทศการพยาบาล

การนิเทศการพยาบาลจำเป็นต้องดำเนินไปอย่างสอดคล้องกับสถานการณ์ในรูปของการส่งเสริมและสนับสนุนความสำเร็จของงานตามเป้าหมาย รวมทั้งการแก้ปัญหาเพื่อสร้างเสริมคุณภาพของงาน การนิเทศจึงต้องมีแผนการทำงานทั้งนี้ด้วยความมุ่งหวังให้การนิเทศเป็นการใช้ศาสตร์และศิลป์ร่วมกันอย่างแท้จริงมิใช่การตรวจตรางานเท่านั้น แต่จะต้องเสริมสร้างทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงาน ของคนและของทรัพยากรอื่นทุกประเภท ความสมบูรณ์ของการนิเทศการพยาบาลจะเกิดขึ้นได้ก็ต้องจัดทำแผนการนิเทศขึ้น

แผนการนิเทศจัดทำได้เป็นแผนระยะยาว แผนระยะกลาง และแผนระยะสั้น

สมมติว่าท่านเป็นผู้ตรวจการ (ผู้นิเทศ) ของแผนกการพยาบาลอายุรศาสตร์ ท่านต้องรับผิดชอบหอผู้ป่วยทั้งหมด 4 หอผู้ป่วย แผนการนิเทศจะเป็นไปได้โดยมีหลักการพิจารณา

1. วางแผนงานประจำสัปดาห์
2. เยี่ยมตรวจทุกประเภทได้ครบถ้วน
3. เยี่ยมตรวจหอผู้ป่วยหอละ 2 ครั้ง/สัปดาห์
4. มีกิจกรรมการนิเทศครบถ้วน
5. จัดเวลาไว้สำหรับงานสร้างสรรค์
6. ได้พบกับบุคลากรพยาบาล

## แผนหลักในการนิเทศการพยาบาล (แผน) 1

วัน - เวลา	กิจกรรมการนิเทศ	ผู้ร่วมกิจกรรมการนิเทศ	สถานที่ในการนิเทศ
จันทร์	- เข้า - บ่าย	ผู้ตรวจการ หัวหน้าตึก พยาบาลประจำการ หัวหน้าตึก พยาบาลประจำการ หัวหน้าพยาบาล	ห้องทำงาน หอผู้ป่วย 1, 2 หอผู้ป่วย 3, 4 ห้องหัวหน้าพยาบาล
อังคาร	- เข้า - บ่าย	ผู้ร่วมโครงการ บุคลากรพยาบาล บุคลากรพยาบาล ผู้ร่วมงาน	ห้องทำงาน หอผู้ป่วย หอผู้ป่วย ห้องทำงาน
พุธ	- เข้า - บ่าย	ผู้ตรวจการ หัวหน้าตึก หัวหน้าตึก พยาบาลประจำการ ผู้ร่วมงาน	ห้องประชุม หอผู้ป่วย 1, 2 ห้องทำงาน
พฤหัสบดี	- เข้า - บ่าย	หัวหน้าตึก พยาบาลประจำการ บุคลากรพยาบาล บุคลากรในทีมการพยาบาล บุคลากรพยาบาล	หอผู้ป่วย 3, 4 หอผู้ป่วย ห้องประชุม หอผู้ป่วย
ศุกร์	- เข้า - บ่าย	ผู้ตรวจการ บุคลากรพยาบาล บุคลากรพยาบาล หัวหน้าพยาบาล	ห้องทำงาน หอผู้ป่วย ห้องประชุม หอผู้ป่วย 1, 2, 3, 4

**แผนการนิเทศการพยาบาลประจำสัปดาห์**

วัน-เวลา	8.00-9.00	9.00-10.00	10.00-11.00	11.00-12.00	12.00-13.00	13.00-14.00	14.00-15.00	15.00-16.00	
จันทร์	ทบทวน แผนงาน	เยี่ยมชมตรวจหอผู้ป่วย 1, 2	ว่าง	ว่าง	ว่าง	เยี่ยมชมตรวจหอผู้ป่วย 3, 4	ว่าง	ประชุมปรึกษา หัวหน้าพยาบาล	
อังคาร	ทำงานในโครงการ	ประชุมปรึกษาทิมน การพยาบาลหอ 1	ว่าง	ว่าง	วิเคราะห์กรณีหอ 2	ให้คำปรึกษา			
พุธ	ว่าง	ประชุมแผนกประจำสัปดาห์				เยี่ยมชมตรวจหอผู้ป่วย 1, 2		กิจกรรมพิเศษ	
พฤหัสบดี	เยี่ยมชมตรวจหอผู้ป่วย 3, 4	ว่าง	ประชุมปรึกษาสาระ สำคัญหอ 3			ประชุมปรึกษา บุคลากรในทีมหอ 4	สอน	ทำงานในโครงการ	
ศุกร์	เตรียมแผนงานประจำสัปดาห์	ประชุมปรึกษากการ พยาบาลหอ 1	ว่าง	ว่าง		ประชุมปรึกษา บุคลากรพยาบาล	เยี่ยมชมตรวจกับหัวหน้าพยาบาล หอ 1, 2, 3, 4		
ข้อสังเกต	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ประชุมปรึกษาศูนย์พยาบาลเดือนละ 1 ครั้ง</li> <li>- เยี่ยมตรวจกับหัวหน้าแผนกพยาบาลเดือนละครั้ง กับหัวหน้าฝ่ายการพยาบาล 2 เดือน/ครั้ง</li> <li>- วันไหนที่มีเรื่องเร่งด่วนให้มอบหมายกิจกรรมให้ผู้อื่นเป็นผู้เป็นสายสัมพันธ์อักษร</li> </ul>								

แผนเวลาดำเนินงานตามโครงการ (แผนหลัก)

กิจกรรม	เวลา										
	มค.	กพ.	มีค.	เมษ.	พค.	มิย.	กค.	สค.	กย.	ตค.	พย.
. โครงการจัดทำมาตรฐานการพยาบาล	6 เดือน										
- เสนอผลงาน	[ ]										
. โครงการจัดทำคู่มือการนิเทศการพยาบาล	5 เดือน										
. โครงการจัดทำแบบประเมินสมรรถภาพบุคลากร-พยาบาล	4 เดือน										
. โครงการวิจัยทางการพยาบาล	12 เดือน										
- เสนอผลงานวิจัย	[ ]										
. ประชุมวิชาการประจำปี	[ ]										
. โครงการกรกลุ่มควบคุมคุณภาพ	12 เดือน										
- เสนอผลงาน	[ ]										



## แผนหลักในการนิเทศการพยาบาล (แผน 2)

วัน - เวลา	กิจกรรมการนิเทศ	ผู้ร่วมกิจกรรมการนิเทศ	สถานที่ในการนิเทศ
จันทร์ - เช้า	ทบทวนแผนงานประจำสัปดาห์	ผู้ตรวจการ	ห้องทำงาน
- บ่าย	เยี่ยมชมตรวจ	บุคลากรพยาบาล	หอผู้ป่วย
อังคาร - เช้า	เยี่ยมชมตรวจ	บุคลากรพยาบาล	หอผู้ป่วย
- บ่าย	ประชุมปรึกษา	บุคลากรพยาบาล	หอผู้ป่วย
พุธ - เช้า	ประชุมแผนก	บุคลากรพยาบาล	ห้องประชุม
- บ่าย	เยี่ยมชมตรวจ	บุคลากรพยาบาล	หอผู้ป่วย
พฤหัสบดี - เช้า	เยี่ยมชมตรวจ	บุคลากรพยาบาล	หอผู้ป่วย
- บ่าย	ประชุมปรึกษา	บุคลากรพยาบาล	หอผู้ป่วย
ศุกร์ - เช้า	สอน	บุคลากรพยาบาล	หอผู้ป่วย
- บ่าย	เยี่ยมชมตรวจ	บุคลากรพยาบาล	หอผู้ป่วย

หมายเหตุ : - ประชุมปรึกษาบุคลากรพยาบาลเดือนละ 1 ครั้ง

- เยี่ยมตรวจกับหัวหน้าแผนกการพยาบาลเดือนละครั้งกับหัวหน้าฝ่ายการพยาบาล 2 เดือน/ครั้ง
- วันไหนมีเรื่องเร่งด่วนให้มอบหมายกิจกรรมแก่ผู้อื่นเป็นลายลักษณ์อักษร