

บทที่ 1

บทนำ



ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

เครื่องจักรและวัตถุดิบต่าง ๆ เป็นปัจจัยในการผลิตที่มีคุณลักษณะคงที่ และมีพลังความสามารถในขีดจำกัด แต่ "มนุษย์" มีคุณสมบัติที่ผันแปรได้เสมอ ความสามารถในการทำงานของมนุษย์นั้นขึ้นอยู่กับหลังกาย ใจ ความคิด สติปัญญา ในการคิดค้น ริเริ่ม สร้างสรรสิ่งใหม่ที่ดีกว่าขึ้นมา มนุษย์จึงเป็นปัจจัยสำคัญ และเป็นต้นเหตุให้เกิดมีองค์การ และ "มนุษย์" ยังมีจิตใจ จัดวิญญานที่เป็นพลังกำกับอยู่ภายในอีกด้วย จึงเป็นเหตุให้มีพลังจิต ซึ่งจะช่วยเหลือเสริมแรงและผลักดันให้มีความตั้งใจที่จะพัฒนาตนเองและหน่วยงาน อนึ่งหากบุคลากรในวิชาชีพได้มีการนำเอาผลงานการวิจัย ทฤษฎีและวิธีการใหม่ ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดมีการปรับปรุง เปลี่ยนแปลงในทางที่จะทำให้องค์การมีการพัฒนาขึ้นอย่างลุ่มๆ เฒ่าๆ โดยไม่หยุดยั้ง งานจะรุดหน้ารวดเร็วทั้งปริมาณ และคุณภาพขององค์การนั้น ๆ ก็จะมีเจริญขึ้น

องค์การพยาบาล เป็นองค์การหนึ่งที่ต้องมีหน้าที่บริการสังคมในด้านสุขภาพอนามัย ซึ่งประกอบด้วยบุคลากรพยาบาลหลายประเภท ที่ร่วมมือกันปฏิบัติภารกิจทางการพยาบาลได้บรรลุเป้าประสงค์ขององค์การพยาบาล ประเภทของบุคลากรพยาบาล ได้แก่ พนักงานผู้ช่วย (Nurse' aides) พยาบาลเทคนิค (nurse technicians) พยาบาลวิชาชีพ (professional nurses) พยาบาลผู้เชี่ยวชาญเฉพาะทาง (nurse specialists) นักวิชาการศึกษาพยาบาล (nurse educators) และพยาบาลผู้บริหาร (nurse administrators) (พวงรัตน์ บุญญาภิรักษ์ 2522 : 7-8)

พยาบาลวิชาชีพ เป็นบุคลากรกลุ่มที่มีพื้นฐานความรู้และประสบการณ์ ที่สามารถจะพัฒนาให้มีความพร้อมที่จะทำหน้าที่ในบทบาทอื่นได้ กล่าวคือ เป็นพยาบาลผู้เชี่ยวชาญเฉพาะทาง นักศึกษาระบบการพยาบาล อาจารย์พยาบาล หัวหน้าหอผู้ป่วย พยาบาลนิเทศก์ หรือผู้ตรวจการ หัวหน้าพยาบาล และผู้บริหารในสถาบันการศึกษาพยาบาล เป็นต้น

พยาบาลวิชาชีพทุกคนต่างก็มีความรับผิดชอบต่อผู้รับบริการ โดยการให้บริการพยาบาล ด้วยความรักเพื่อนมนุษย์ ด้วยความเข้าใจในธรรมชาติของชีวิต และเคารพในสิทธิมนุษยชน มีความรับผิดชอบต่อสังคม โดยส่งเสริมและควบคุมมาตรฐานการบริการให้มีประสิทธิผลและประสิทธิภาพ ตามความมุ่งหมายของสังคม มีความรับผิดชอบต่อวิชาชีพ โดยปรับปรุงมาตรฐานของวิชาชีพให้ สมบูรณ์ สนใจศึกษาหาความรู้ หาประสบการณ์อย่างต่อเนื่อง และร่วมกันสร้างความก้าวหน้า ทางวิชาการแก่วิชาชีพ บทบาทของพยาบาลวิชาชีพนั้นมุ่งให้บริการตามความต้องการของสังคม โดยมีบทบาทให้การส่งเสริมสุขภาพ ให้การป้องกัน ให้การช่วยบำบัดรักษา ให้การดูแล และ ให้การฟื้นฟูสุขภาพ

แฮนเดอร์สัน (Handerson, V. 1973 : 7) กล่าวว่า "ภาระกิจหลักของพยาบาล คือ ช่วยเหลือเป็นรายบุคคล ทั้งผู้ที่เจ็บป่วยและไม่เจ็บป่วย โดยการปฏิบัติกิจกรรมใด ๆ ก็ตาม ที่จะทำให้บุคคลนั้นมีสุขภาพดี หรือหายจากโรคเร็วขึ้น (หรือตายอย่างสงบ) รวมทั้งช่วยให้ผู้เจ็บป่วย เหล่านั้นมีกำลังใจ มีความรู้ และสามารถช่วยเหลือตนเองได้เร็วที่สุด" ในการประชุมของ สมาชิกรัฐสภาพยาบาลระหว่างประเทศ ครั้งที่ 15 ณ ประเทศเม็กซิโก ในเดือนพฤษภาคม ปี 2517 ได้กำหนดภาระกิจของการพยาบาล คือ "การส่งเสริมและบำรุงไว้ซึ่งสุขภาพของประชาชน การ ป้องกันโรค บำรุงรักษา และซ่อมแซมส่วนที่สึกหรอ การช่วยเหลือบรรเทาทุกข์ทรมาณต่าง ๆ" (อัปสร ทัพนันท์ 2519 : 1-2) การประชุมครั้งที่ 16 ณ กรุงโคเกียว ในเดือนพฤษภาคม ปี 2520 นั้น การพยาบาลมีแนวโน้มที่จะเป็นการดูแลรักษาเบื้องต้น (primary care) และ การสนองตอบต่อความเชื่อ ค่านิยม และวัฒนธรรมเกี่ยวกับสุขภาพอนามัย (นพรัตน์ ผลาทิบุญย์ 2521 : 17)

พยาบาลที่ทำหน้าที่ด้านการบริหาร จะบริหารองค์การพยาบาลโดยมุ่งเน้นให้เกิดมีบทบาท ด้านการบริการพยาบาล และอาจารย์พยาบาลต่างก็มุ่งด้านการจัดการเรียนการสอนเพื่อผลิต บุคลากรที่จะ เป็นพยาบาลวิชาชีพซึ่งจะทำหน้าที่ให้การบริการพยาบาลในอนาคต วิเชียร ทวีลาภ (2521 : 492) กล่าวว่า "ผลของการศึกษาที่ดีก็คือ การให้การพยาบาลที่ดีต่อผู้ป่วยซึ่งปฏิบัติโดย นักศึกษา การพยาบาลที่ผู้ป่วยได้รับคือ ผลพลอยได้จากการศึกษาแต่ เป็นผลทางตรงของฝ่ายบริการ บุคคลที่รับบริการของทั้งสองฝ่าย เป็นบุคคลคนเดียวกันคือ ผู้ป่วย และงานการศึกษาพยาบาลกับ การบริหารพยาบาลมีวัตถุประสงค์ร่วมกันอยู่ประการหนึ่งคือ การจัดและให้บริการอนามัยที่ดีแก่ผู้ป่วย และผู้บริการ" อาจกล่าวได้ว่า พยาบาลวิชาชีพไม่ว่าจะทำหน้าที่ด้านใด ๆ ก็ตามในองค์การ พยาบาล ต่างก็มีเป้าหมายเพื่อให้ภาระกิจหลักของพยาบาล เป็นไปโดยสมบูรณ์แบบนั้นเอง ดังนั้น

พยาบาลวิชาชีพไม่ควรจะหยุดนิ่งที่จะใช้หลังความคิด สติปัญญา ในการคิดค้น แสวงหาวิธีการใหม่ ๆ มาพัฒนาตนเอง และหน่วยงาน เพื่อเพิ่มปริมาณและคุณภาพของงานด้านการพยาบาล ตลอดจนส่งเสริมให้มีการเปลี่ยนแปลงเพื่อการเจริญขึ้นขององค์การพยาบาล

พยาบาลนิเทศก์ (Nurse Supervisors or Supervisors of Clinical Area or CO-ordinator) เป็นบุคลากรที่จัดไว้ในระดับของพยาบาลผู้บริหาร เป็นตำแหน่งที่อยู่ระหว่างหัวหน้าหอผู้ป่วยกับหัวหน้าพยาบาล ในแต่ละโรงพยาบาลอาจเรียกชื่อแตกต่างกัน แต่ขอบเขตความรับผิดชอบ และลักษณะของงานนั้นคล้ายคลึงกัน กล่าวคือ พยาบาลนิเทศก์ปฏิบัติงานด้านการนิเทศการพยาบาล และงานอื่นที่ได้รับมอบหมายจากหัวหน้าพยาบาล วิเชียร ทวีลาภ (2522 : 14) ได้เสนอแนวคิดว่ามีนิเทศในแนวความคิดใหม่ คือ ผู้นำที่สามารถจูงใจคนให้ทำงานด้วยใจรัก ซึ่งต้องอาศัยความรู้ และความเข้าใจในการสร้างมนุษยสัมพันธ์ ทำงานร่วมกับคนได้อย่างมีประสิทธิภาพ บทบาทของนิเทศจึงเป็นทั้งผู้บริหารหรือหัวหน้างาน เป็นครู และเพื่อนร่วมงาน กิบสัน และ ฮันท์ (Gibson and Hunt 1965 : 240) กล่าวว่า การนิเทศคือ การรับผิดชอบดูแลให้บุคลากรปฏิบัติงานตามหน้าที่ต่าง ๆ ที่กำหนดไว้สำหรับตำแหน่งนั้น เพื่อให้ได้ผลงานตามมาตรฐานที่ต้องการ นิเทศหรือผู้บริหารจะต้องทำทุกอย่างที่เหมาะสม เพื่อปรับปรุงคุณภาพงานของบุคลากรได้บังคับบัญชา และจะต้องเป็นผู้วินิจฉัยด้วยว่างานได้มาตรฐานที่กำหนดไว้แล้วหรือไม่ สมพงศ์ เกษมสิน (2511 : 264) กล่าวว่า การนิเทศเป็นกระบวนการบริหารงานขั้นการอำนวยการ (Directing) คือ การตรวจตราและการนิเทศงานแก่ผู้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงาน เพื่อให้การบริหารงานบรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยอาศัยภาวะผู้นำ การสั่งการ หลักมนุษยสัมพันธ์ และการจูงใจเป็นเครื่องมือในการอำนวยการ

หวงรัตน์ บุญญานุรักษ์ (2525 : 36) ได้เขียนไว้ว่า พยาบาลนิเทศก์เป็นบุคคลที่จะต้องนำเอานโยบายและวัตถุประสงค์ของฝ่ายบริการพยาบาล มาสัมพันธ์กับวัตถุประสงค์ของหน่วยผู้ป่วยที่อยู่ในความรับผิดชอบของตน ดังนั้น พยาบาลนิเทศก์จึงต้องปฏิบัติงานใกล้ชิดกับบุคลากรพยาบาลในหน่วยผู้ป่วย กิจกรรมการนิเทศส่วนใหญ่ จึงเกี่ยวข้องกับบุคลากรในหน่วยผู้ป่วย คือ หัวหน้าตึกพยาบาลประจำการ และพยาบาลผู้ช่วยระดับอื่น ๆ พยาบาลนิเทศก์จึงจำเป็นต้องตรวจสอบตนเอง และหน่วยงานที่อยู่ในความรับผิดชอบของตนอยู่เสมอ

كرون (Kron 1971 : 51-53) กล่าวว่า การนิเทศการพยาบาลเป็นเครื่องมือในการบริหาร และการนิเทศคือ การวางแผนงาน การอำนวยการ (directing) การแนะนำ

(guiding) การสอน การสังเกต การกระตุ้นใจ (encourage) การแก้ไข (correcting) การสั่งการ (commanding) และการประเมินผล ซึ่งสิ่งเหล่านี้ผู้มีเทศมีการปฏิบัติอย่างต่อเนื่องให้กับพนักงานทุกคนด้วยความอดทน ด้วยความฉลาดมีไหวพริบ และด้วยความยุติธรรม เพื่อให้พนักงานแต่ละคนนั้นได้ใช้ความสามารถในการทำงานและให้การพยายามอย่างมีทักษะ ปลอดภัย ถูกต้อง และสมบูรณ์แบบตามขีดความสามารถในการทำงานของแต่ละบุคคล

จากแนวคิดเกี่ยวกับงานด้านการนิเทศและงานอื่น ๆ ของผู้มีเทศการพยาบาลที่กล่าวมา จะเห็นได้ว่าเป็นงานที่ประกอบด้วยกิจกรรมที่ต้องปฏิบัติอย่างมากมาย ดังนั้น ผู้มีเทศการพยาบาลหรือพยาบาลนิเทศก็จึงต้องพยายามศึกษาแนวทางหรือวิธีการต่าง ๆ เพื่อที่จะพัฒนาตนให้เป็นนักบริหารที่ดี ซึ่งจะนำไปสู่คุณภาพในการบริหารงาน

สมยศ นาวิกการ (2525 : 4) ได้ให้คำจำกัดความของการบริหารไว้ดังนี้ การบริหาร คือ กระบวนการของการวางแผน การจัดองค์การ การสั่งการ และควบคุมกำลังความพยายามของสมาชิกขององค์การ และใช้ทรัพยากรอื่น ๆ เพื่อความสำเร็จในเป้าหมายขององค์การที่กำหนดไว้ จากคำจำกัดความข้างต้น อาจกล่าวได้ว่า ผู้บริหารที่ดีก็คือ ผู้บริหารที่สามารถปฏิบัติการตามกระบวนการบริหารได้เป็นอย่างดี เพื่อความสำเร็จในเป้าหมายขององค์การที่กำหนดไว้นั่นเอง การวางแผน หมายความว่า ผู้บริหารต้องคิดถึงการปฏิบัติงานต่าง ๆ เป็นการล่วงหน้า โดยทำเป็นแผนงานและมีเวลากำกับแผน เมื่อมีการดำเนินการก็จะปฏิบัติตามพื้นฐานของวิธีการหรือแผนงานนั้น แทนที่จะปฏิบัติตามการสั่งหรือใจ การจัดองค์การหมายความว่า ผู้บริหารต้องประสานทรัพยากรต่าง ๆ ทั้งบุคคล เวลา และวัตถุขององค์การเข้าด้วยกัน เพื่อความสำเร็จของเป้าหมาย จะเห็นได้ว่าทรัพยากรเวลานั้นได้สอดแทรกอยู่ในทุกขั้นตอนของการบริหาร

ในช่วงที่เกี่ยวกับทรัพยากรเวลานั้น วุฒิชัย จานงค์ (2525 : 99) ให้ข้อคิดไว้ว่า เวลาเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุดอย่างหนึ่งในการจัดการหรือบริหารงานโดยทั่วไป กิจกรรมบางอย่างอาจใช้เวลาน้อยและมีกิจกรรมหลายอย่างสามารถที่จะทำพร้อมกันได้ ดังนั้น การบริหารต้องคำนึงถึงความสำคัญในการใช้เวลาให้เป็นไปอย่างเหมาะสมในแต่ละกิจกรรมที่ต้องทำ

ดรักเกอร์ (Drucker 1966 : 36) กล่าวว่า เวลาเป็นทรัพยากรในโลกนี้เพียงอย่างเดียวที่ไม่สามารถยืดยุ่นได้ ทุกคนจะมีเวลาทั้งหมดเท่าที่มีอยู่เท่ากัน ข้อแตกต่างในเรื่องเวลาจึงอยู่ที่ตัวบุคคลซึ่งแต่ละคนได้วางแผนจัดระเบียบการบริหารเวลาของเขาเอง และคนอื่น ๆ ที่เขารับผิดชอบ สำหรับนักบริหารนั้นตระหนักว่า เวลาเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุด เป็นลำดับแรกก่อน

ทรัพยากรด้านอื่น ๆ ไม่ว่าจะเป็นคน หรือเงิน เวลาเป็นทรัพยากรมีค่า การใช้เวลาจึงต้องมีการวางแผนการใช้อย่างรอบคอบ เหมาะสม เพราะเวลามีจำกัด

ชิลิส (Schilist 1983 : 736) ได้เสนอว่า ปัญหาในการทำงานของผู้บริหารที่เหมือนกันคือ เวลามีน้อยแต่ต้องทำงานมาก ซึ่งปัญหาดังกล่าวมีผู้บริหารอาจแก้ไขได้โดยการบริหารเวลา ในเรื่องการบริหารเวลานี้ แมคเคนซี (Mackenzie 1972 : 130) กล่าวว่าผู้บริหารจะต้องรู้จักวิเคราะห์ภาระที่กิจกรรมในการปฏิบัติงานของคน ส่วนแมคคาร์ธี (McCarthy 1981 : 61) กล่าวว่า ผู้บริหารที่ดีจะต้องสามารถบริหารเวลาอย่างมีประสิทธิภาพ กล่าวคือผู้บริหารจะต้องสามารถควบคุมตนเองและงานของตนได้

ตามแนวคิดข้างต้น คงจะสนับสนุนให้ยอมรับกันได้ว่า เวลาเป็นสิ่งที่มีความสำคัญสำหรับทุกคน สำหรับผู้บริหารก็จะต้องพยายามหาทางใช้เวลาให้เป็นประโยชน์มากที่สุด เพื่อให้เกิดประสิทธิผลของงาน นักวิชาการทั้งหลายต่างก็เสนอความคิดเห็น แนวทาง และเหตุผลต่าง ๆ เพื่อให้การบริหารเวลาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ก็เพื่อประสิทธิผลของงานนั่นเอง การวางแผนงานโดยมีเวลากำกับไว้ในแผนก็เป็นวิธีหนึ่งที่จะช่วยให้การบริหารเวลานั้นง่ายต่อการปฏิบัติ และการวิเคราะห์การใช้เวลาไปในแต่ละกิจกรรมของงาน ก็จะช่วยในการปรับปรุงแผนงาน หรือวางแผนงานได้รัดกุมเหมาะสมยิ่งขึ้น

ในเรื่องของการบริหารเวลาเพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพและเพื่อให้เกิดผลตามเป้าหมายนั้น ได้มีการวิจัยเพื่อค้นหาและเพื่อพัฒนาวิธีการใหม่ ๆ ขึ้นมาใช้ในการควบคุมแผนงานและโครงการอย่างมากมาย ในบรรดาวิธีการใหม่ ๆ เหล่านี้ โปรแกรม อีวาลูเอชัน แอนด์ รีวิวเทคนิค (Program Evaluation and Review Technique) หรือเรียกย่อ ๆ ว่า เพอร์ท (PERT) ซึ่งแปลว่า วิธีการในการประเมินผลและตรวจสอบแผนงาน เป็นวิธีการหนึ่งที่ได้รับคามนิยมอย่างแพร่หลาย และถูกนำมาใช้ในการวางแผนและควบคุมงาน ซึ่งเป็นกิจกรรมสำคัญในกระบวนการบริหาร ซึ่งผู้บริหารทุกคนไม่อาจหลีกเลี่ยงได้ ผู้บริหารจำเป็นต้องศึกษาวิธีการในการวางแผนและควบคุมงาน วิธีการที่จะก่อให้เกิดประสิทธิภาพของงานขึ้นได้นั้น การวางแผนและการควบคุมย่อมมีบทบาทสำคัญ เพราะถ้าสามารถวางแผนให้มีการประหยัดเวลาและทรัพยากรอื่น ตลอดจนใช้คนให้เหมาะสมกับงานได้ และมีการควบคุมการดำเนินงานให้เป็นไปตามแผนการบริหารนั้นย่อมเกิดประสิทธิภาพ

วัลลภ ชัยพิพัฒน์ (2515 : 12) ได้เขียนถึงประโยชน์ของเพอร์ท (PERT) ไว้ดังนี้คือ

1. ทำให้แผนงานมีลักษณะใกล้เคียงความเป็นจริง มีรายละเอียดและง่ายต่อความเข้าใจถึงความสัมพันธ์ระหว่างขั้นตอนต่าง ๆ ซึ่งสนับสนุนให้การบรรลุวัตถุประสงค์ประสงฆ์มีโอกาสเป็นไปได้มากยิ่งขึ้น
2. คาดเวลาและอุปสรรคของงานล่วงหน้าได้
3. ทำให้ทราบถึงข้อขัดข้อง และความล่าช้าซึ่งอยู่ในขั้นตอนต่าง ๆ ของงานในโครงการหรือแผนงาน
4. ทำให้ทราบถึงข้อบกพร่องของทรัพยากรต่าง ๆ ที่ใช้ในโครงการอย่างเต็มที่
5. ทำให้โครงการต่าง ๆ กับเวลาที่กำหนดให้กลมกลืนกัน
6. เป็นการจัดให้มีรายงานสถานการณ์ของโครงการทั้งหมดติดต่อสืบเนื่องกัน

เมื่อศึกษาประโยชน์ของเพอร์ทดังกล่าวข้างต้นแล้ว ผู้วิจัยมีความเห็นว่าน่าจะได้มีการนำเอาเพอร์ทเข้ามาช่วยวิเคราะห์เวลาที่ถูกใช้ไปในงานขององค์การพยาบาล เพราะเพอร์ทสามารถสะท้อนให้เห็นถึงขั้นตอนของการทำงานที่ชัดเจนยิ่งขึ้น ตลอดจนขีดความสามารถในการดำเนินงาน และวิถีวิกฤติของงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งงานของพยาบาลนิเทศก์ ซึ่งเป็นผู้บริหารทางการพยาบาลระดับกลาง และต้องรับผิดชอบพยาบาลที่ทำงานในระดับปฏิบัติการพยาบาลอีกด้วย จึงต้องมีการติดตามผล ประเมินผล และปรับปรุงวิธีการใหม่ ๆ เพื่อให้เกิดมีคุณภาพในการปฏิบัติงานอยู่เสมอ อนึ่งบุคคลเหล่านี้มีงานที่จะต้องปฏิบัติอย่างล้นมือ จำเป็นต้องมีการบริหารเวลาที่ดี จึงจะทำให้งานต่าง ๆ ในหน้าที่บรรลุผล

ชไวเออร์ และการ์เดลลา (Schwier and Gardell 1970 : 58) ได้สำรวจความคิดเห็นเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ของพยาบาลในระดับบริหาร ที่โรงพยาบาลโรดโฮล์แลนด์ (Rode Island) เมื่อปี ค.ศ. ๑๙๖๑ โดยใช้แบบสอบถามผู้นิเทศการพยาบาลและหัวหน้าผู้ช่วยพบว่า ผู้นิเทศการพยาบาลส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่าเป็นอยู่ในตำแหน่งหน้าที่ที่มีความรับผิดชอบมากเกินไป ทำให้ไม่มีเวลาเพียงพอในการปฏิบัติงานบางอย่างให้สำเร็จลุล่วงไปได้ตามเวลาที่กำหนดไว้ และจากการศึกษาของ อรพินธ์ เจริญผล (อรพินธ์ เจริญผล 2518 : 82) กับการศึกษาของสุนันท์ สมรรถกิจขจร (สุนันท์ สมรรถกิจขจร 2518 : 9) ซึ่งบุคคลทั้งสองได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับบทบาทผู้ตรวจการพยาบาล โรงพยาบาลกรุงเทพมหานคร พบว่า ผู้ตรวจการพยาบาลส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่าเป็นปริมาณงานที่รับผิดชอบมีมากเกินไป จนไม่สามารถที่จะปฏิบัติงานทุก ๆ อย่างได้อย่างมีประสิทธิภาพ

วิเชียร ทวีลาภ กล่าวว่า การบริหารการพยาบาลมีภาวะยุ่งยากซับซ้อนมากกว่าการบริหารงานในองค์กรอื่น ๆ เพราะทั้งการปฏิบัติและผลงานเป็นพฤติกรรมของมนุษย์ (วิเชียร ทวีลาภ 2519 : 10)

จากการศึกษาขอบเขตความรับผิดชอบ ลักษณะงาน และกิจกรรมที่ปฏิบัติของพยาบาลนิเทศก์หรือผู้ตรวจการพยาบาลของหน่วยงานต่าง ๆ ที่กำหนดไว้ เช่น หน่วยงานในสังกัดของกรมการแพทย์ กระทรวงสาธารณสุข ทบวงมหาวิทยาลัย เป็นต้น พบว่า ได้มีการกล่าวถึงกิจกรรมมากมายที่ผู้ตรวจการพยาบาลต้องปฏิบัติ และจากการศึกษาของ ดวงจันทร์ ทิพย์ปรีชา เรื่องการบริหารเวลาในการปฏิบัติงานของผู้ตรวจการพยาบาล ในโรงพยาบาลสังกัดทบวงมหาวิทยาลัย พบว่า ในกลุ่มกิจกรรมสำคัญของงานด้านบริหาร เวลาที่ใช้โดยเฉลี่ยสูงสุดคือ 19 ชั่วโมง 30 นาที เป็นงานเกี่ยวกับการร่วมประชุมนิเทศบุคลากรใหม่ ในกลุ่มกิจกรรมสำคัญมากของงานด้านวิชาการนั้น เวลาที่ใช้ไปในการจัดโครงการประชุมนิเทศบุคลากรใหม่ในระดับหอผู้ป่วยอยู่ระหว่างช่วงเวลา 2,400-60 นาที และเวลาที่ใช้ไปในการสอนหรือสาธิต เกี่ยวกับเทคนิควิธีการปฏิบัติการพยาบาลที่ต้องทำทันทีทันใด อยู่ระหว่างเวลา 60-5 นาที และดวงจันทร์ ทิพย์ปรีชา จึงได้เสนอแนะไว้ว่า น่าจะมีการศึกษาเกี่ยวกับการใช้เวลาในกิจกรรมต่าง ๆ ของผู้ตรวจการให้ชัดเจนยิ่งขึ้น (ดวงจันทร์ ทิพย์ปรีชา 2529 : 105) ผู้วิจัยจึงเห็นว่า ควรจะได้มีการศึกษาการใช้เวลาไปในกิจกรรมของงานเกี่ยวกับการจัดโครงการประชุมนิเทศบุคลากรใหม่ และงานด้านการสอนหรือสาธิต เกี่ยวกับเทคนิควิธีการปฏิบัติการพยาบาลให้ชัดเจนยิ่งขึ้น

วิเชียร ทวีลาภ (2525 : 26) ได้กล่าวว่า พยาบาลควรจะมีคุณสมบัติอีกประการหนึ่งคือ ความรับผิดชอบ (accountability) ซึ่งหมายถึง ความรับผิดชอบในผลของการปฏิบัติที่ตนได้กระทำไป มิใช่แค่เพียงรับผิดชอบทำงานให้สำเร็จเรียบร้อย (responsibility) เท่านั้น แต่จะมีการติดตามผล ประเมินผล และปรับปรุงวิธีการใหม่อยู่เสมอ

จากการกล่าวถึงปัญหาการบริหารการพยาบาลที่ยุ่งยากซับซ้อน และปริมาณงานรับผิดชอบของผู้นิเทศการพยาบาลหรือผู้ตรวจการนั้นมีมากเกินไป จนทำให้ไม่มีเวลาเพียงพอในการปฏิบัติงานบางอย่าง จากข้อเสนอแนะให้มีการศึกษาเกี่ยวกับการใช้เวลาในกิจกรรมต่าง ๆ ของผู้ตรวจการให้ชัดเจนยิ่งขึ้น และข้อคิดของนักวิชาการบางท่านที่กล่าวว่า พยาบาลควรมีคุณสมบัติด้านความรับผิดชอบทำงานให้สำเร็จเรียบร้อย มีการติดตามผล ประเมินผล และปรับปรุงวิธีการใหม่อยู่เสมอ ทั้งนี้เพื่อการพัฒนาตน และวิชาชีพพยาบาลนั่นเอง ผู้วิจัยจึงมีความเห็นว่า ควรได้นำเอาเพชร



หรือวิธีการประเมินผล และตรวจสอบแผนงาน มาใช้ในการศึกษาวิเคราะห์การใช้เวลาของพยาบาล
นิเทศก์ ซึ่งเป็นผู้บริหารทางการแพทย์ระดับกลาง เพื่อนำเอาทฤษฎีทางการบริหารมาประยุกต์
ใช้ให้เกิดประโยชน์ในงานพยาบาล เพอร์ที่จะชี้ให้เห็นถึงการใช้เวลาไปในงานและกิจกรรมต่าง ๆ
ได้ชัดเจนยิ่งขึ้น จะช่วยให้ทราบถึงความล่าช้า ซึ่งอยู่ในขั้นตอนต่าง ๆ ของงานที่ปฏิบัติ เป็น
ประโยชน์ในการพัฒนาตนเองของพยาบาลระดับผู้นำ ให้สามารถเป็นผู้บริหารเวลาที่ดี ซึ่งจะส่งผล
ให้การบริหารงานมีคุณภาพ และเพอร์ที่จะสะท้อนให้เห็นถึงขบวนการปฏิบัติงานที่ดีต่อสืบ เนื่องกัน
ซึ่งจะช่วยให้ผู้บริหารแก้ไข ปรับปรุงได้ตรงจุด เพื่อประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ดังเป้าหมาย
ที่ได้ตั้งไว้

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อวิเคราะห์การใช้ เวลาในการปฏิบัติงานของพยาบาลนิเทศก์โดยใช้ เทคนิค เพอร์:

ขอบเขตการวิจัย

1. ศึกษา เฉพาะพยาบาลนิเทศก์ที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลทั่วไปของรัฐที่ตั้งอยู่ใน
กรุงเทพมหานคร ซึ่งสามารถรับผู้ป่วยไว้รักษาภายในโรงพยาบาล เพื่อการรักษาตั้งแต่ 200 เตียง
ขึ้นไป

2. ศึกษา เฉพาะการใช้ เวลาที่พยาบาลนิเทศก์ได้ปฏิบัติ ดังนี้คือ

- 2.1 งานการจัดโครงการอบรม เพื่อปฐมนิเทศบุคลากรพยาบาลที่บรรจุใหม่
- 2.2 งานจัดสรรบุคลากรใหม่ในหอผู้ป่วยที่อยู่ในความรับผิดชอบ
- 2.3 งานสอนหรือสาธิต เกี่ยวกับ เทคนิควิธีปฏิบัติทางการแพทย์
- 2.4 งานควบคุมและประเมินผลคุณภาพบริการพยาบาลในหอผู้ป่วยที่อยู่ใน

ความรับผิดชอบ

- 2.5 งานพัฒนาและบำรุงขวัญบุคลากรพยาบาลในหน่วยงานที่รับผิดชอบ เกี่ยวกับ

การเพิ่มพูนความรู้

ข้อตกลงเบื้องต้น

ในงานวิจัยนี้ มีข้อตกลงเบื้องต้น ดังนี้

1. สภาพการณ์ในการปฏิบัติงานในโรงพยาบาลมีลักษณะงานที่คล้ายคลึงกัน
2. กิจกรรมบางอย่าง พยาบาลนิเทศก์มิได้ปฏิบัติในช่วงระยะเวลาที่ได้ให้แบบบันทึก
การใช้เวลาไว้ พยาบาลนิเทศก์จะบันทึกการใช้เวลาให้โดยคิดจากความสามารถของการใช้เวลา

ในสภาพการณ์ที่เป็นจริง

ความจำกัดของการวิจัย

กิจกรรมบางอย่างได้มีการปฏิบัติ เฉพาะช่วงระยะเวลาหนึ่งเท่านั้น มิได้มีการปฏิบัติ เป็นประจำทุกวัน ได้แก่ กิจกรรมในงานการจัดโครงการ เพื่อปฐมนิเทศบุคลากรพยาบาลที่บรรจุใหม่ และงานจัดสรรบุคลากรใหม่ในหอผู้ป่วยที่อยู่ในความรับผิดชอบ ดังนั้น เวลาที่พยาบาลนิเทศก์ได้บันทึกไว้ให้ จึงเป็นเวลาพยาบาลนิเทศก์ได้ใช้ไปในกิจกรรมต่าง ๆ ของงานนี้โดยคิดจากความสามารถของการใช้เวลาในสภาพการณ์ที่เป็นจริง

ค่าจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย

1. การใช้เวลาในการปฏิบัติงาน หมายถึง การใช้เวลาในการปฏิบัติงานด้านการจัดโครงการอบรม เพื่อปฐมนิเทศบุคลากรพยาบาลที่บรรจุใหม่ การจัดสรรบุคลากรใหม่ในหอผู้ป่วยที่อยู่ในความรับผิดชอบ การสอนหรือสาธิต เกี่ยวกับ เทคนิควิธีการปฏิบัติการพยาบาล การควบคุมและประเมินผลคุณภาพบริการพยาบาลในหอผู้ป่วยที่อยู่ในความรับผิดชอบ และการพัฒนาและบำรุงขวัญบุคลากรพยาบาลในหน่วยงานที่รับผิดชอบ เกี่ยวกับการ เพิ่มพูนความรู้ของพยาบาลนิเทศก์ ซึ่งแต่ละงานครอบคลุมกิจกรรมที่ต้องปฏิบัติ ดังนี้

1.1 งานการจัดโครงการอบรม เพื่อปฐมนิเทศบุคลากรพยาบาลที่บรรจุใหม่

ขอมช่วยของกิจกรรมในงานนี้ ครอบคลุมการวางแผนการจัดการดำเนินงาน และการประเมินโครงการที่พยาบาลนิเทศก์ได้ปฏิบัติ และ หรือมีส่วนร่วมปฏิบัติทั้งในระดับที่เป็นการปฐมนิเทศรวม และการทำการปฐมนิเทศ เฉพาะหอผู้ป่วยที่อยู่ในความรับผิดชอบ

1.2 งานจัดสรรบุคลากรใหม่ ในหอผู้ป่วยที่อยู่ในความรับผิดชอบ

กิจกรรมในงานนี้ เป็นกิจกรรมที่พยาบาลนิเทศก์ได้ปฏิบัติ และ หรือมีส่วนร่วมในการปฏิบัติ เพื่อจัดสรรบุคลากรใหม่ในหอผู้ป่วยที่อยู่ในความรับผิดชอบ กิจกรรมครอบคลุมด้านความต้องการกำลังคน (Manpower Requirement) การสรรหาหรือการคัดเลือก (Recruitment & Selection) การกระจายหรือการใช้อัตรากำลัง (Distribution, Utilization)

1.3 งานสอนหรืองานสาธิต เกี่ยวกับ เทคนิควิธีการปฏิบัติการพยาบาล

ขอมช่วยของกิจกรรมครอบคลุมกิจกรรมในด้านการสอนหรือสาธิตในหอผู้ป่วยที่อยู่ในความรับผิดชอบ ทั้งกรณีที่เกิดขึ้น เป็นทางการ และการสอนหรือสาธิตขณะตรวจเยี่ยมการปฏิบัติงานของบุคลากรพยาบาล

1.4 งานควบคุมและประเมินผลคุณภาพบริการพยาบาลในหอผู้ป่วยที่อยู่ในความรับผิดชอบ

กิจกรรมในงานนี้ เป็นกิจกรรมที่พยาบาลนิเทศก์ได้ปฏิบัติ และ หรือมีส่วนร่วมในการปฏิบัติ ด้านการควบคุมและการประเมินผลคุณภาพบริการพยาบาลในหอผู้ป่วยที่อยู่ในความรับผิดชอบ ซึ่งครอบคลุมรายละเอียดของกิจกรรมในเรื่อง

1.4.1 การควบคุมและประเมินผลการปฏิบัติเพื่อบริการพยาบาล ได้แก่ การประเมินสภาพปัญหาและความต้องการบริการพยาบาลของผู้ป่วย การควบคุมการปฏิบัติพยาบาล การวิเคราะห์คุณภาพการพยาบาล ตลอดจนการปรับปรุงแก้ไข การควบคุมและป้องกันการแพร่กระจายเชื้อโรคในหอผู้ป่วย การจัดการด้านความสะอาดเรียบร้อย และสภาพแวดล้อม

1.4.2 การบันทึกข้อมูล

1.4.3 การจัดการให้มีเอกสารที่ให้ความรู้แก่บุคลากร ผู้ป่วยและครอบครัว

1.4.4 การจัดการด้านวัสดุอุปกรณ์ เวชภัณฑ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ

1.4.5 การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร

1.4.6 การตรวจสอบเกี่ยวกับงบประมาณประจำปี

1.5 งานพัฒนาบุคลากรและบำรุงขวัญบุคลากรพยาบาล เกี่ยวกับการเพิ่มพูนความรู้
กิจกรรมในงานนี้ เป็นกิจกรรมที่พยาบาลนิเทศก์ได้ปฏิบัติ และ หรือมีส่วนร่วมในการปฏิบัติเกี่ยวกับ

1.5.1 การเพิ่มพูนความรู้ที่จัดขึ้นโดยหน่วยงานพยาบาลในโรงพยาบาล

1.5.2 การเพิ่มพูนความรู้ที่จัดขึ้นโดยหน่วยงานอื่นที่มีใช้หน่วยงานพยาบาลของโรงพยาบาล ทั้งในและนอกโรงพยาบาล

1.5.3 การเพิ่มพูนความรู้ โดยการศึกษาต่อ อบรม หรือดูงาน

2. พยาบาลนิเทศก์ หมายถึง พยาบาลวิชาชีพที่ดำรงตำแหน่งการบริหารทางการพยาบาลระดับกลางตามสายงาน เป็นตำแหน่งอยู่ระหว่างหัวหน้าผู้ป่วยกับหัวหน้าพยาบาล โดยมีชื่อตำแหน่งผู้ตรวจการพยาบาล ผู้ชำนาญการเฉพาะทาง และหัวหน้าแผนกการพยาบาล ฯ หรือผู้ประสานงาน (Co-ordinator) ในโรงพยาบาลกรุงเทพมหานคร

3. เพอร์ท (PERT) หรือเทคนิคการประเมินผลและตรวจสอบแผนงาน เป็นเทคนิค

ทางการบริหารที่ผู้วิจัยนำมาใช้ในการวิเคราะห์การใช้เวลาในการปฏิบัติงานของพยาบาลนิเทศ์ ซึ่งเทคนิคนี้มีรากฐานแนวความคิดที่สำคัญ 2 ประการ คือ

ประการแรก แผนงานหรือโครงการใด ๆ ก็ตาม มีตัวแปรอยู่ 3 ประการ คือ เวลา (Time) ทรัพยากรอื่น (Resources) และรายละเอียดของงาน (Performance Specification) ในตัวแปรทั้ง 3 หากตัวแปรใดตัวแปรหนึ่งถูกจำกัดอีกสองตัวแปรจะต้องเปลี่ยนไป เช่น หากเวลาถูกจำกัด ก็อาจจะต้องเพิ่มทรัพยากรหรือลดรายละเอียดของงานลงหรือหากมีทรัพยากรจำกัด ก็อาจต้องเพิ่มเวลาขึ้น เป็นต้น

ประการที่สอง เมื่อนำกิจกรรมต่าง ๆ ของงานกับเวลาที่แล้วเสร็จของงานมา ประกอบกันเข้า จะชี้ให้เห็นวิถีวิกฤติของงาน ซึ่งจะช่วยให้มีการปรับปรุงและพัฒนาแผนในการ ปฏิบัติงานต่อไป

4. โรงพยาบาลกรุงเทพมหานคร หมายถึง โรงพยาบาลทั่วไปของรัฐที่ตั้งอยู่ใน กรุงเทพมหานคร มีจำนวนเตียงรับผู้ป่วยตั้งแต่ 200 เตียงขึ้นไป รวมทั้งสิ้น 12 แห่ง ดังนี้ โรงพยาบาลราชวิถี โรงพยาบาลเลิดสิน โรงพยาบาลวชิระ โรงพยาบาลกลาง โรงพยาบาล ดากลิน โรงพยาบาลเจริญกรุงประชารักษ์ โรงพยาบาลศิริราช โรงพยาบาลรามาธิบดี โรงพยาบาลพระมงกุฎเกล้า โรงพยาบาลพระปิ่นเกล้า โรงพยาบาลภูมิพล และโรงพยาบาล ตำรวจ

ประโยชน์ของการวิจัย มีดังนี้

1. ข่ายการปฏิบัติงาน สามารถนำไปใช้เป็นแผนดำเนินงาน แผนควบคุมกำกับงาน ของพยาบาลนิเทศ์ได้
2. กระตุ้นให้พยาบาลวิชาชีพเห็นความสำคัญของการใช้เวลาในการปฏิบัติงาน เพราะ หากเวลาเปลี่ยนแปลงไปจากแผนงานจะต้องมีการปรับทรัพยากรอื่น และรายละเอียดของงานนั้น ๆ จึงจะสำเร็จได้ตามแผน
3. ให้แนวคิด และเทคนิคการประเมินผล และตรวจสอบแผนงาน หรือเพอร์ท เพื่อนำ มาประยุกต์ใช้ในการวางแผนเกี่ยวกับการใช้เวลาในการปฏิบัติงาน

สิ่งเหล่านี้จะเป็นประโยชน์สำหรับพยาบาลนิเทศ์ในการปรับปรุงตนเอง แผนงานและ การปฏิบัติงานให้พัฒนาขึ้น เพื่อประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของงาน