บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้รวบรวมแนวคิดทฤษฎี เอกสาร และรายงานการวิจัยเพื่อนำมาใช้เป็นกรอบแนวคิดในการสร้างแบบพรรณนาลักษณะงาน ขอบเขตของงานในตำแหน่งผู้ตรวจการพยาบาล โดยได้ศึกษาค้นคว้าตามหัวข้อต่อไปนี้

1. แนวคิดทฤษฎีบทบาท
2. บทบาทผู้ตรวจการพยาบาล
3. ลักษณะงานของผู้ตรวจการพยาบาล
4. ลักษณะงานของผู้ตรวจการพยาบาล โรงพยาบาลมหาราชนครเชียงใหม่
5. แบบพรรณนาลักษณะงาน
6. การสร้างแบบพรรณนาลักษณะงาน
7. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดทฤษฎีบทบาท

ทฤษฎีบทบาท คือ ความสัมพันธ์ของมโนมติย่อยที่ร่วมกันอธิบายสาระ ขอบเขต และสามารถทำนายพฤติกรรมในสถานการณ์เฉพาะอย่างได้ (Hardy & Conway, 1988)

บรูมและฟิลิปส์ (Broom & Phillips, 1978) ได้กล่าวถึงบทบาทว่าประกอบด้วยลักษณะต่าง ๆ 3 ประการคือ

1. บทบาทในอุดมคติ หรือสิ่งที่สังคมกำหนดไว้เป็นบทบาทในอุดมคติที่มีการกำหนดสิทธิ และหน้าที่ตามตำแหน่งทางสังคม

2. บทบาทที่ควรกระทำ เป็นการปฏิบัติที่แต่ละบุคคลเชื่อว่าการกระทำตามตำแหน่งที่ได้รับ ซึ่งอาจจะไม่เหมือนบทบาทในอุดมคติ หรืออาจจะแตกต่างกันในแต่ละบุคคล

3. บทบาทที่กระทำจริง เป็นบทบาทที่บุคคลได้กระทำไปจริง ซึ่งขึ้นอยู่กับความเชื่อ ความคาดหวัง และการรับรู้ของแต่ละบุคคล ตลอดจนความกดดันและโอกาสในแต่ละสังคมในระยะเวลาหนึ่ง ๆ ซึ่งยังรวมถึงบุคลิกภาพและประสบการณ์ของแต่ละบุคคลด้วย

ทัศนา บุญทอง (2525) ได้ให้แนวคิดของทฤษฎีบทบาทว่า บทบาทหน้าที่ตามตำแหน่งใดตำแหน่งหนึ่งนั้น ได้ถูกคาดหวังจากสังคมรอบด้าน เช่น จากผู้อยู่ในตำแหน่งอื่น ๆ ได้แก่ ผู้บังคับบัญชาหรือผู้ใต้บังคับบัญชา รวมทั้งตัวเราเองด้วย ถ้าความคาดหวังจากทุกฝ่ายไม่ตรงกัน รวมทั้งผู้อยู่ในบทบาทไม่สามารถปรับให้มีความพอดีจะเกิดความขัดแย้งในบทบาทหรือความล้มเหลวในบทบาทได้ ผลที่ตามมาคือความล้มเหลวของงาน ดังนั้นการแสดงบทบาทของบุคคลตามตำแหน่งหน้าที่จะเป็นไปได้อย่างถูกต้องเหมาะสมเพียงใดขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายอย่าง ที่สำคัญได้แก่

1. ความเข้าใจในบทบาทที่ตนต้องแสดง หรือต้องปฏิบัติ
2. ประสบการณ์ของผู้ที่ต้องแสดงบทบาท
3. บุคลิกภาพของผู้ที่ต้องแสดงบทบาทนั้น

การแสดงบทบาท เป็นพฤติกรรมแสดงออกของคนในบทบาทหนึ่งตามข้อบังคับทางสังคม ซึ่งแต่ละคนไม่ได้ครองบทบาทใดบทบาทเดียว การที่คนมีบทบาทหลาย ๆ บทบาทรวมอยู่ในคนคนเดียว คนจะแสดงบทบาทหลายบทบาทแตกต่างกันไป คนจึงมีบทบาทรวมอยู่เสมอตลอดวงจรชีวิต เช่น บทบาทของผู้ชายเป็นบทบาทที่เกิดขึ้นก่อนเมื่อผู้ชายเติบโตและแต่งงานก็จะมีบทบาทเป็นผู้นำครอบครัวอีกบทบาทหนึ่ง ซึ่งบทบาทหลังนี้จำเป็นต้องเรียนรู้บทบาท การเรียนรู้บทบาทเริ่มต้นในวัยทารกและจะมีกระบวนการเรียนรู้ที่ต่อเนื่องไปตามวงจรของชีวิตมนุษย์ (Hardy & Conway, 1988)

การเรียนรู้บทบาทต้องมีทักษะพื้นฐานบางประการ เช่น ภาษา ความสามารถที่จะครองบทบาท การพัฒนาตน ความสามารถด้านสัมพันธภาพ สิ่งกระตุ้นและค่านิยม การครองบทบาทเป็นความสามารถของผู้ที่เรียนรู้บทบาทได้แสดงออก หรือพฤติกรรมที่ปรากฏตามการรับรู้ของตนในบทบาทหนึ่ง ๆ เมื่ออยู่ในตำแหน่งหนึ่ง ๆ ทั้งนี้เป็นผลจากการเรียนรู้บทบาท โดยที่ผู้ครองบทบาทจะคาดหวังว่าผู้อื่นจะกำหนดให้ตนแสดงบทบาทอย่างไรบ้าง ร่วมกับประสบการณ์ทางสังคม และระยะเวลาที่ได้มีประสบการณ์เกี่ยวเนื่องกับการแสดงบทบาทหนึ่ง ๆ ตลอดจนความสนใจของบุคคลต่อการแสดงบทบาทนั้น ๆ ด้วย (Hardy & Conway, 1988)

บทบาทของผู้ตรวจการพยาบาล

บทบาทในวิชาชีพเป็นพฤติกรรมเฉพาะที่สังคมคาดหวังในความมีทักษะและมีความรู้เฉพาะด้าน นอกจากนี้ยังได้รับการอนุญาตให้ประกอบพฤติกรรมนั้น ๆ ได้ (Hardy & Conway, 1988)

บทบาทในการบริหารจัดการ เป็นพฤติกรรมของบุคคลในตำแหน่งใดตำแหน่งหนึ่งที่ปฏิบัติหน้าที่ด้านจัดการให้งานสำเร็จบรรลุเป้าหมายด้วยตนเอง และ/หรือบุคคลอื่นโดยอาศัยกระบวนการจัดการ (Toylor อ้างใน Marquis & Huston, 1992)

ผู้ตรวจการพยาบาลเป็นผู้ที่อยู่ในตำแหน่งระหว่างผู้บริหารฝ่ายการพยาบาลและพยาบาลประจำการ เป็นผู้ที่จะต้องพบกับปัญหาต่าง ๆ ตลอดจนการร้องทุกข์จากผู้มารับบริการและหัวหน้าหอผู้ป่วย รวมทั้งผู้ใต้บังคับบัญชาทุกระดับ นอกจากนี้ยังต้องเป็นผู้นำความคาดหวังของผู้บริหารระดับสูงขององค์การเกี่ยวกับนโยบาย ข้อกำหนดต่าง ๆ กฎระเบียบมาสู่ผู้ใต้บังคับบัญชาทุกระดับ (Fulmer & Frankin, 1982) ซึ่งสอดคล้องกับแจคสันและคีเวนนีย์ (Jackson & Keaveny, 1980) ที่กล่าวว่าผู้ตรวจการพยาบาลเป็นบุคลากรที่อยู่ตรงกลางระหว่างผู้ปฏิบัติงานและผู้บริหารระดับสูง ซึ่งตรงกับ ไลเล็ซ และจอย์เนอร์ (Lyles & Joiner, 1986) ได้กล่าวว่า ผู้ตรวจการพยาบาลเป็นผู้บริหารคนหนึ่งที่อยู่ระดับกลาง (middle manager) เป็นผู้อำนวยการ เป็นผู้ให้ความรู้ ซึ่งในบทบาทนี้ผู้ตรวจการพยาบาลจะต้องสนับสนุนช่วยเหลือและตอบสนองด้านการให้การพยาบาลโดยช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชาเกี่ยวกับคำแนะนำวิธีการให้การพยาบาล การแก้ปัญหา ทักษะต่าง ๆ และสามารถสั่งการให้เกิดความสำเร็จในงานได้

นอกจากบทบาทเป็นผู้บริหารระดับกลาง ซึ่งทำหน้าที่ในการบริหารงานแล้วผู้ตรวจการพยาบาลยังต้องมีหน้าที่ในการประสานงานระหว่างผู้ปฏิบัติงานอื่นๆ ในสาขาวิทยาศาสตร์สุขภาพ เช่น แพทย์ เภสัชกร เจ้าหน้าที่เทคนิคการแพทย์ เป็นต้น ซึ่งตรงกับความเห็นของไลเล็ซและจอย์เนอร์ (Lyles & Joiner, 1986) ที่กล่าวว่าผู้ตรวจการพยาบาลจะต้องสามารถเป็นผู้ประสานงานกับบุคลากรกลุ่มอื่นในโรงพยาบาลได้อย่างดี

สรุป จากที่กล่าวข้างต้นจะเห็นได้ว่าผู้ตรวจการพยาบาลเป็นผู้บริหารระดับกลาง ดังนั้นผู้ตรวจการพยาบาลจะมีทั้งผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้ร่วมงานอื่น รวมทั้งเป็นพยาบาล จะเห็นได้ว่าผู้ตรวจการพยาบาลจะต้องแสดงบทบาทใน 4 บทบาทไปพร้อม ๆ กันดังนี้

1. บทบาทเป็นผู้ใต้บังคับบัญชาของผู้บริหารระดับสูง ซึ่งมีกิจกรรมที่ปฏิบัติ ได้แก่ การรับนโยบายจากผู้บังคับบัญชามาปฏิบัติ กิจกรรมการร่วมวางแผน การจัดระบบงาน นำมาถ่ายทอดให้หัวหน้าหอผู้ป่วยปฏิบัติในหอผู้ป่วยที่ผู้ตรวจการพยาบาลนั้นดูแลอยู่

2. บทบาทผู้บังคับบัญชาของหัวหน้าหอผู้ป่วย พยาบาลปฏิบัติการ ผู้ช่วยพยาบาล พนักงานช่วยการพยาบาล กิจกรรมที่ปฏิบัติในบทบาทนี้คือ กิจกรรมด้านการบริหารงาน ได้แก่ การแสดงเป็นผู้นำ การควบคุมตรวจตรางาน อำนวยงาน ประเมินผลงานและการปฏิบัติงานของบุคลากร การพัฒนาบุคลากร เป็นต้น

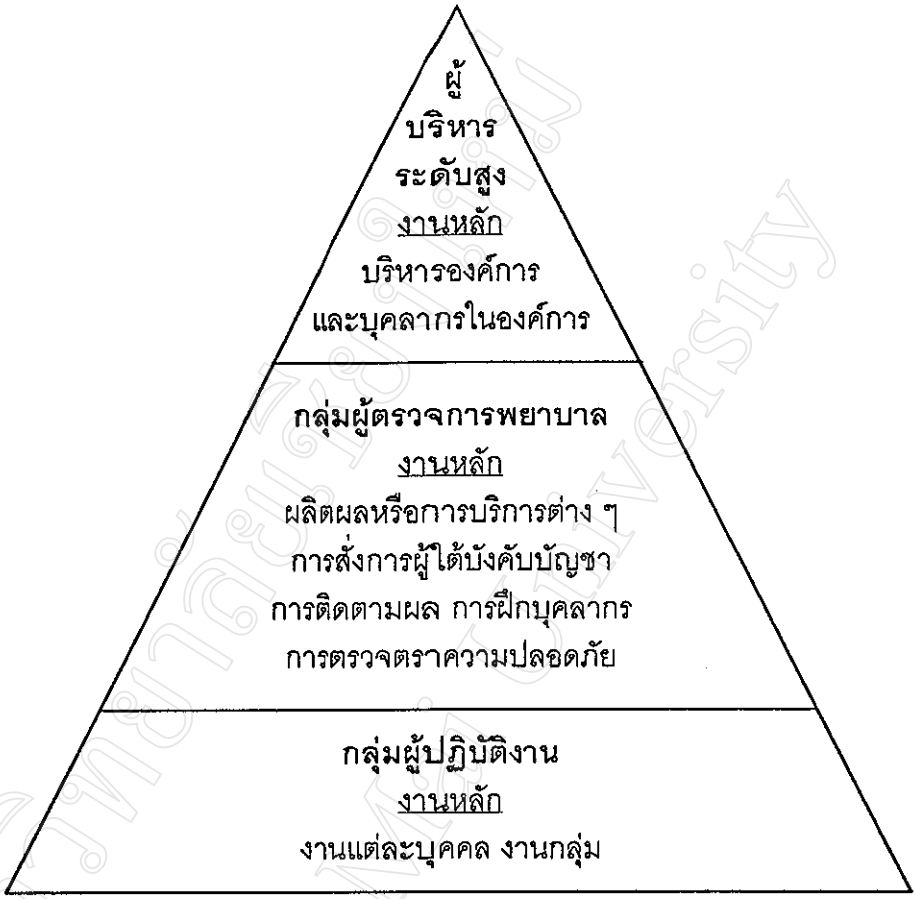
3. บทบาทเป็นผู้ให้บริการทางด้านการพยาบาล กิจกรรมที่ปฏิบัติ ได้แก่ การค้นคว้าหาวิธีการในการให้บริการพยาบาลที่มีประสิทธิภาพและมีคุณภาพให้แก่ผู้ป่วย และญาติเกิดความพึงพอใจ รับผิดชอบดูแลให้ผู้ป่วยได้รับการบริการพยาบาลอย่างมีประสิทธิภาพ นิเทศการพยาบาลให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาทุกระดับ บางครั้งต้องปฏิบัติการพยาบาลด้วยตนเองอีกด้วย

4. บทบาทเป็นผู้ร่วมงานกับวิชาชีพอื่น ๆ ในสาขาวิทยาศาสตร์สุขภาพที่เกี่ยวข้อง กิจกรรมที่ปฏิบัติ ได้แก่ การประสานงาน การติดต่อสื่อสาร อย่างมีประสิทธิภาพกับกลุ่มวิชาชีพต่าง ๆ เพื่อให้การรักษาพยาบาลเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

ลักษณะงานของผู้ตรวจการพยาบาล

ผู้ตรวจการพยาบาลทำหน้าที่รับผิดชอบโดยตรงต่อการควบคุมการพยาบาล ดังนั้นงานของผู้ตรวจการพยาบาลจึงเป็นการนิเทศงานเพื่อให้การปฏิบัติการพยาบาลของบุคลากรพยาบาลมีคุณภาพ นอกจากนี้ยังเป็นผู้นำนโยบายวิธีปฏิบัติ กฎระเบียบ และแผนงานของฝ่ายการพยาบาลทั้งหมด ไปปฏิบัติและประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับความต้องการของแต่ละหอผู้ป่วยหรือหน่วยงานที่รับผิดชอบ

ตำแหน่งผู้ตรวจการพยาบาลเป็นตำแหน่งที่อยู่ระหว่างผู้บริหารระดับสูงฝ่ายการพยาบาล และผู้บริหารระดับผู้ปฏิบัติการ เป็นผู้ที่จะต้องพบกับปัญหาต่าง ๆ ตลอดจนการร้องทุกข์จากผู้มารับบริการ รวมทั้งหัวหน้าหอผู้ป่วยและผู้ใต้บังคับบัญชาทุกระดับ นอกจากนี้ยังต้องเป็นผู้นำความคาดหวังของผู้บริหารระดับสูงขององค์การเกี่ยวกับนโยบายข้อกำหนดต่าง ๆ กฎระเบียบมาให้ผู้บังคับบัญชาทุกระดับทราบ (Fulmer & Frankin, 1982) ซึ่งสอดคล้องกับ แจคสันและคีเวนนีย์ (Jackson & Keaveny, 1980) ที่กล่าวว่าผู้ตรวจการพยาบาลเป็นบุคลากรที่อยู่ระดับกลางระหว่างผู้บริหารระดับสูงกับผู้บริหารระดับปฏิบัติการ ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 แสดงให้เห็นถึงความแตกต่างของงานในระดับผู้ตรวจการพยาบาล ผู้บริหารระดับสูง และผู้ปฏิบัติการพยาบาล

แหล่งที่มา : Successful Supervision. (p.6). by Jackson, J.M. & Keaveny, T.J. (1980), Englewood Cliffs, N.J. Prentice-Hall, Inc.

ลักษณะงานของผู้ตรวจการพยาบาลเป็นงานที่รับผิดชอบโดยตรงต่อการควบคุมการพยาบาล งานนิเทศด้านการพยาบาลที่บุคลากรพยาบาลปฏิบัติ และนโยบายวิธีปฏิบัติงาน กฎระเบียบ และแผนงานของฝ่ายการพยาบาลทั้งหมดไปปฏิบัติ และประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับความต้องการของหอผู้ป่วยหรือหน่วยงาน ผู้ตรวจการพยาบาลทำหน้าที่หลัก 2 ประการ ประการแรก ทำหน้าที่เกี่ยวกับการปฏิบัติการพยาบาล และการจัดสรรเครื่องมือให้เหมาะสมกับสภาพหน่วยงานและการให้บริการพยาบาล ประการที่สอง พัฒนาบุคลากร ได้แก่ หัวหน้าหอผู้ป่วย พยาบาลประจำการ และบุคลากรทางการพยาบาลอื่น ๆ ในฐานะผู้ให้คำปรึกษาเกี่ยวกับความต้องการของผู้ป่วย (กุลยา ตันติผลาชีวะ, 2525) ซึ่งมีความเห็นสอดคล้องกับ

แจคสันและคีเวนนีย์ (Jackson & Keaveny, 1980) ที่กล่าวว่าผู้ตรวจการพยาบาลมีงานสองลักษณะใหญ่ ๆ คืองานที่เกี่ยวกับบุคคล (People) และสิ่งของ (Things) และยังแสดงผลการศึกษาว่า เวลาทำงานของผู้ตรวจการพยาบาลแปดชั่วโมงในหนึ่งวันนั้นเป็นงานเกี่ยวกับการติดต่อสื่อสารกับบุคคลต่าง ๆ ร้อยละ 28 ทำงานเกี่ยวกับสิ่งของเครื่องใช้วัสดุอุปกรณ์ ร้อยละ 22 งานด้านการสั่งการการนิเทศงาน ร้อยละ 25 การวางแผนงาน ร้อยละ 5 และการพบปะประชุมปรึกษาหารือร้อยละ 20 ของงานที่ผู้ตรวจการทำ ดังนั้นจะเห็นได้ว่างานที่เกี่ยวข้องกับบุคคลนั้น ได้แก่ การประสานงาน การติดต่อสื่อสารกับบุคคลต่าง ๆ ได้แก่ ผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้ป่วย ญาติ และบุคลากรในวิชาชีพอื่นที่เกี่ยวกับสุขภาพ ส่วนในด้านที่เกี่ยวกับสิ่งของนั้น ได้แก่ การจัดหาของเครื่องใช้เพื่ออำนวยความสะดวกในการให้บริการด้านการปฏิบัติการพยาบาล

NLRB (The National Labor Relation Board) ของสหรัฐอเมริกา ได้ให้คำจำกัดความของผู้ตรวจการพยาบาล ดังนี้

ผู้ตรวจการพยาบาลทุกคนมีอำนาจหน้าที่ที่จะต้องเอาใจใส่ต่อผู้ใต้บังคับบัญชาในเรื่องค่าแรงงาน การเข้าออกโอนย้าย การคงอยู่ การเลื่อนตำแหน่ง สนับสนุนการจ่ายงาน การให้รางวัล การแก้ไขข้อข้องใจ คำร้องทุกข์ ผลประโยชน์ของผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นงานที่ผู้ตรวจการพยาบาลปฏิบัติเป็นประจำและเป็นอิสระในการบริหารจัดการ ซึ่งงานที่กล่าวข้างต้นเป็นงานด้านบริหารบุคคลเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา รวมทั้งการเจรจาต่อรองด้านค่าจ้างแรงงานด้วย (Throckmorton & Kerfoot, 1988)

คาร์เตอร์ (Carter, 1980) ได้กำหนดงานของผู้ตรวจการพยาบาลไว้ตามกระบวนการบริหารดังนี้

1. ด้านการวางแผนงาน ได้แก่

1.1 ประสานงานกับหัวหน้าหอผู้ป่วยเพื่อเตรียมบุคลากรและอุปกรณ์ต่าง ๆ ตามความต้องการของผู้ป่วย

1.2 ทบทวนแผนบุคลากรเพื่อปรับเปลี่ยนการพยาบาลที่จำเป็น

1.3 เป็นที่ปรึกษาในการเตรียมงบประมาณแก่หัวหน้าหอผู้ป่วย

1.4 ให้ความรู้ต่อเนื่องที่จำเป็นแก่พยาบาลทุกระดับ พัฒนาโปรแกรมการให้ความรู้แก่พยาบาล

1.5 ให้ความสะดวกแก่ผู้บริหารระดับสูงในการวางนโยบาย กฎระเบียบของฝ่ายการพยาบาล

2. ด้านการบริหาร

2.1 เป็นผู้ช่วยฝ่ายการพยาบาลในการพัฒนาโครงสร้างการบริหารงาน

2.2 ดูแลควบคุมพยาบาลในการให้การพยาบาลแก่ผู้ป่วยอย่างถูกต้อง

2.3 ให้การสนับสนุนในการพัฒนาความชำนาญ ความรู้เกี่ยวกับการพยาบาลใหม่ ๆ

2.4 ให้ความร่วมมือแก่หัวหน้างานการพยาบาลในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ เกี่ยวกับการดูแลผู้ป่วย

3. ด้านการสั่งการ

3.1 ให้การสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงปรับปรุงการให้การพยาบาลแก่ผู้ป่วยให้ดีขึ้น

3.2 ให้คำแนะนำช่วยเหลือหัวหน้าหอผู้ป่วยเมื่อมาขอคำปรึกษา

3.3 ปรับปรุงระเบียบวินัยตามนโยบายของฝ่ายการพยาบาล

3.4 ประสานงานกับหน่วยงานต่าง ๆ ของโรงพยาบาล

4. ด้านการควบคุม

ประเมินคุณภาพการให้การพยาบาลจากบันทึกต่าง ๆ และการสังเกตเจ้าหน้าที่พยาบาลในขณะปฏิบัติงานในหอผู้ป่วย

อเล็กซานเดอร์ (Alexander, 1987) ได้กำหนดหน้าที่ของผู้ตรวจการพยาบาลไว้ดังนี้

1. หน้าที่รับผิดชอบ

1.1 ทำการนิเทศในหอผู้ป่วยที่ตนดูแล

1.2 ดูแลสังเกตการปฏิบัติงานของบุคลากรในหอผู้ป่วย

1.3 ประเมินผลการให้การพยาบาลและการปฏิบัติงาน

1.4 เป็นที่ปรึกษาแก่หัวหน้าหอผู้ป่วย จัดเตรียมตารางเวร การมอบหมายงานและบริหารงานในหน่วยงาน

1.5 จัดหาเครื่องอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน แก้ไข ปรับปรุงการให้บริการให้มีคุณภาพอยู่เสมอ

2. หน้าที่หลัก ได้แก่ การวางแผน อำนวยการ จัดอัตรากำลัง รายงาน ประสานงาน จัดทำงบประมาณตามนโยบายของฝ่ายการพยาบาลและโรงพยาบาล

3. หน้าที่ทั่วไป

3.1 ร่วมกิจกรรมการจัดบริการของโรงพยาบาล

3.2 รับแขกที่มาเยี่ยม

3.3 เข้าร่วมสัมภาษณ์ในการรับบุคลากรเข้าบรรจุ

3.4 ประสานงานกับบุคลากรต่าง ๆ ในโรงพยาบาล เช่น แพทย์ เภสัชกร โภชนากร ฯลฯ

3.5 เกี่ยวข้องกับผู้ป่วยและญาติ

ส่วนหน้าที่รับผิดชอบของผู้ตรวจการพยาบาลในประเทศไทยในความเห็นของ วิเชียร ทวีลาภ (2521) ได้แบ่งออกเป็น 3 ส่วนใหญ่ ๆ คือ

1. งานด้านบริหาร ทำหน้าที่วางแผนงานในระดับนโยบาย ควบคุม กำกับงานให้เป็นไปตามนโยบาย กฎระเบียบ วิธีการและหลักปฏิบัติของหน่วยงาน ตัดสินใจสั่งการในปัญหาการพยาบาลที่เกิดขึ้นอย่างปัจจุบันทันด่วน เช่น อุบัติเหตุ อัตรากำลัง บุคลากรไม่เหมาะสมกับงาน จัดหาอุปกรณ์ทางการแพทย์ ทางการพยาบาลที่จำเป็นและให้เพียงพอ ควบคุมการใช้อย่างประหยัด ประเมินคุณภาพการปฏิบัติการพยาบาลของบุคลากรทุกระดับ จัดปฐมนิเทศบุคลากรใหม่ จัดหาสวัสดิการ บำรุงขวัญบุคลากร การซ่อมแซมทำนุบำรุงสถานที่ สิ่งแวดล้อม ประสานงานกับหน่วยงานต่าง ๆ รับผิดชอบงานอื่น ๆ ที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชา

2. งานด้านวิชาการ ควบคุมการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามหลักวิชาและทฤษฎีต่าง ๆ ส่งเสริมพัฒนางานและบุคลากรในหน่วยงานที่รับผิดชอบทุก ๆ ด้าน นิเทศการปฏิบัติงาน เป็นที่ปรึกษาให้คำแนะนำแก่บุคลากรพยาบาลในหน่วยงาน ปรับปรุงมาตรฐานการพยาบาล สนับสนุนให้บุคลากรมีการศึกษาเพิ่มเติม สนับสนุนให้มีการสอนสุขศึกษาแก่ผู้ป่วยและญาติ ให้การสนับสนุนการวิจัยทางการพยาบาลในหน่วยงาน เพื่อปรับปรุงการพยาบาล จัดหาตำรา บทความและเอกสารที่เป็นประโยชน์ในการปฏิบัติงาน

3. ด้านบริการพยาบาล ควบคุมกำกับงานเพื่อให้งานบริการผู้ป่วยเป็นไปตามมาตรฐานการบริการพยาบาลที่กำหนดไว้ ตรวจเยี่ยมหอผู้ป่วยต่าง ๆ ที่รับผิดชอบเพื่อประเมินสภาพคาดคะเนปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้น วางแผนป้องกันอย่างเหมาะสม วิเคราะห์ปัญหา และตัดสินใจสั่งการเกี่ยวกับผู้ป่วยวิกฤตได้อย่างทันท่วงที ให้คำแนะนำหัวหน้าหอผู้ป่วยในการวางแผนการให้บริการพยาบาลแก่ผู้ป่วยเป็นรายบุคคล คิดค้นหาวิธีการพัฒนาการบริการพยาบาล ตรวจบันทึกรายงานทางการพยาบาลให้เป็นไปอย่างชัดเจนถูกต้องเหมาะสม

กุลยา ตันติผลาชีวะ (2525) ได้กล่าวถึงหน้าที่ภารกิจของผู้ตรวจการพยาบาลไว้ว่า ผู้ตรวจการพยาบาลทำหน้าที่รับผิดชอบโดยตรงต่อการควบคุมการพยาบาล เน้นการนิเทศงานด้านการพยาบาลที่บุคลากรพยาบาลปฏิบัติ เป็นผู้นำนโยบายวิธีปฏิบัติและ กฎระเบียบแผนงานของฝ่ายการพยาบาลทั้งหมดนำไปประยุกต์ใช้ในหอผู้ป่วยหรือหน่วยงานที่รับผิดชอบ

ส่วนในการกำหนดตำแหน่งในสายงานของข้าราชการพลเรือนในมหาวิทยาลัยได้กำหนดหน้าที่ของผู้ตรวจการพยาบาลว่า ผู้ตรวจการพยาบาลมีหน้าที่รับผิดชอบงานด้านบริหารดูแลบังคับบัญชาและนิเทศการปฏิบัติงานให้แก่พยาบาลในหอผู้ป่วยหรือหน่วยงานเทียบเท่าจำนวนไม่น้อยกว่า 3 หอผู้ป่วย เป็นผู้มีความชำนาญงานพยาบาลในโรงพยาบาลที่มีงานด้านการศึกษาโดยมีโรงเรียนเกี่ยวกับการพยาบาลหรือผลิตแพทย์ร่วมกับมหาวิทยาลัย เป็นที่ฝึกภาคปฏิบัติให้แก่นักศึกษาพยาบาลระดับปริญญาตรี โดยหมุนเวียนปฏิบัติทั้งในเวลาและนอกเวลาราชการ ตลอดจนช่วยหัวหน้างานการพยาบาลในการวางแผนและประเมินผลการให้บริการด้านการพยาบาลด้วย (อุดร ชื่นกลิ่นธูป, 2528)

ในความเห็นของ สุลักษณ์ มีชูทรัพย์ (2534) กล่าวว่าผู้ตรวจการพยาบาลในโรงพยาบาลขนาดใหญ่ เช่น โรงพยาบาลของมหาวิทยาลัยจะดูแลรับผิดชอบหอผู้ป่วย 2-3 แห่ง

จากการทบทวนเอกสาร สรุปลักษณะงานของผู้ตรวจการพยาบาลได้ดังนี้

ลักษณะงานของผู้ตรวจการพยาบาล

ดูแลรับผิดชอบหอผู้ป่วยไม่น้อยกว่า 3 หอผู้ป่วย ในด้านการให้บริการพยาบาลแก่ผู้ป่วยอย่างมีคุณภาพ โดยแบ่งงานออกเป็น 3 ด้าน ดังนี้

1. ด้านการบริหาร

1.1 ร่วมวางแผนงานระดับนโยบายกับผู้บริหารตั้งแต่ระดับหัวหน้างานการพยาบาล หัวหน้าฝ่ายการพยาบาล และโรงพยาบาล

1.2 ควบคุมกำกับงานให้เป็นไปตามนโยบาย กฎระเบียบ ในหอผู้ป่วยที่รับผิดชอบ

1.3 ตัดสินใจสั่งการในการแก้ปัญหาทางการพยาบาลที่เกิดขึ้นอย่างปัจจุบันทันด่วน เช่น อุบัติเหตุ อัตรากำลังไม่เหมาะสม เป็นต้น

1.4 อำนวยการด้านการจัดหาอุปกรณ์ทางการแพทย์ ทางการพยาบาลที่จำเป็นและให้มีใช้อย่างเพียงพอ

1.5 ประเมินคุณภาพการปฏิบัติการพยาบาล และประเมินบุคลากรทุกระดับ

1.6 จัดหาสวัสดิการ บำรุงขวัญ การแก้ไขข้อคับข้องใจ การเจรจาต่อรองค่าจ้างค่าแรงต่าง ๆ

1.7 จัดสิ่งแวดล้อมในหอผู้ป่วยที่รับผิดชอบ ซ่อมแซมบำรุงให้เอื้ออำนวยในการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา และความสุขสบายของผู้ป่วยและญาติ

1.8 รับผิดชอบงานอื่น ๆ ที่ได้รับมอบหมายจากผู้ใต้บังคับบัญชา

2. ด้านวิชาการ

2.1 ควบคุมการปฏิบัติการพยาบาลให้เป็นไปตามหลักวิชาและทฤษฎีต่าง ๆ

2.2 ส่งเสริมพัฒนางานและบุคลากรในหอผู้ป่วยหรือหน่วยงานที่รับผิดชอบ

2.3 ให้คำปรึกษาและแนะนำแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาทุกระดับ

2.4 ปรับปรุงมาตรฐานการพยาบาล

2.5 จัดการปฐมนิเทศพยาบาลใหม่ ให้มีความมั่นใจในการปฏิบัติงาน

2.6 สนับสนุนให้มีการสอนสุขศึกษาแก่ผู้ป่วยและญาติ

2.7 ให้การสนับสนุนการวิจัยทางการพยาบาลในหน่วยงานเพื่อการปรับปรุงการพยาบาล

2.8 จัดหาตำรา เอกสาร บทความที่มีประโยชน์ในการปฏิบัติงานให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา

3. ด้านบริการพยาบาล

3.1 ควบคุมการให้บริการพยาบาลแก่ผู้ป่วยเป็นไปตามมาตรฐานการพยาบาลที่กำหนดไว้

3.2 ตรวจเยี่ยมหอผู้ป่วยต่าง ๆ ที่รับผิดชอบเพื่อประเมินสภาพ คาดคะเนปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้น วางแผนป้องกันอย่างเหมาะสม

3.3 วิเคราะห์ปัญหาตัดสินใจสั่งการเกี่ยวกับผู้ป่วยวิกฤตได้อย่างทันท่วงที

3.4 ให้คำแนะนำหัวหน้าหอผู้ป่วยในการวางแผนการให้การพยาบาลแก่ผู้ป่วยเป็นรายบุคคล

3.5 คิดค้นหาวิธีพัฒนาการบริการพยาบาล

3.6 จัดให้มีการบันทึกการพยาบาลที่ถูกต้อง พร้อมทั้งตรวจบันทึก รายงานต่าง ๆ ทางการพยาบาลให้เป็นไปอย่างชัดเจน

คุณสมบัติเฉพาะตำแหน่งผู้ตรวจการพยาบาล

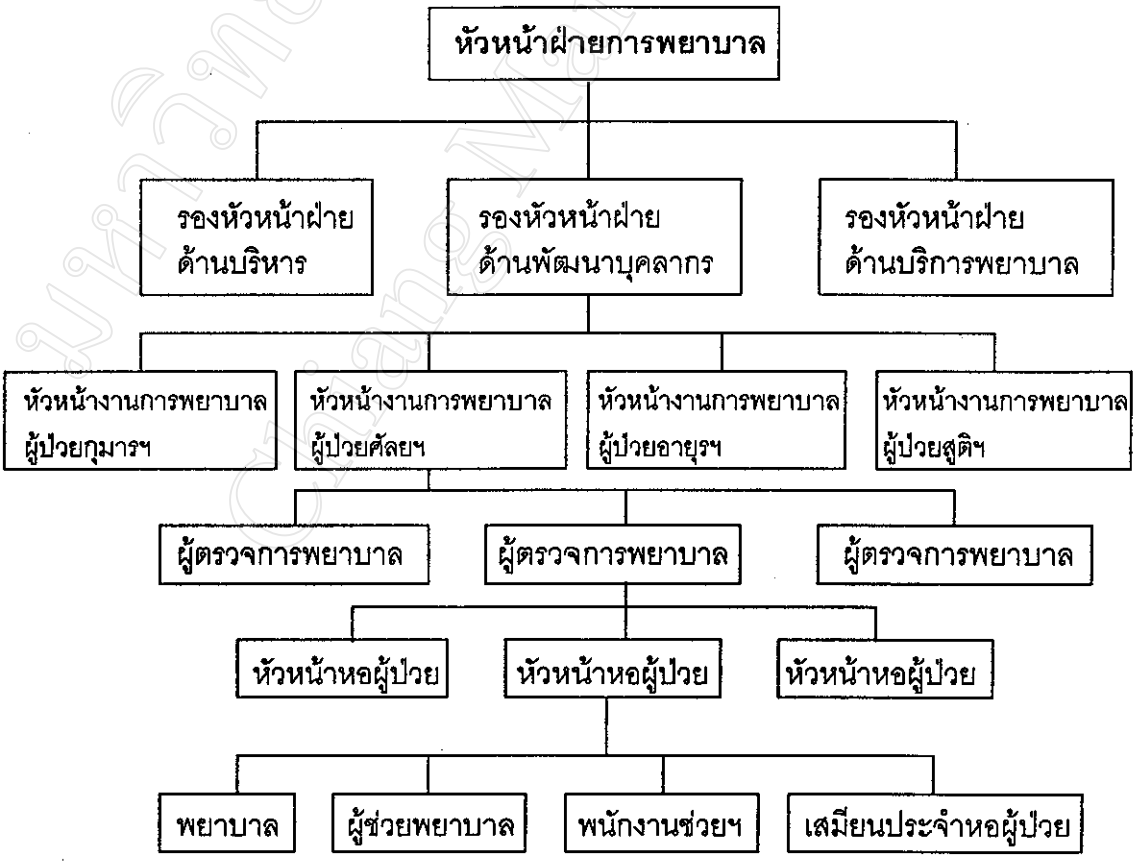
จากงานของผู้ตรวจการพยาบาลดังกล่าวข้างต้น ผู้ตรวจการพยาบาลมีหน้าที่รับผิดชอบ 3 ด้านใหญ่ ๆ ทำให้ผู้ตรวจการพยาบาลจำเป็นต้องมีความรู้ความสามารถในเรื่องต่าง ๆ ซึ่งประกอบไปด้วยความรู้ ทักษะ ความสามารถและความพร้อมที่สามารถปฏิบัติงานนั้นได้ (สุรพล กอวัฒนสกุล, 2534)

วิเชียร ทวีลาภ และคณะ (2521) ให้ข้อคิดเกี่ยวกับคุณสมบัติของผู้ตรวจการพยาบาลว่าควรจะต้องเป็นพยาบาลที่เคยดำรงตำแหน่งหัวหน้าหอผู้ป่วยมาแล้วไม่ต่ำกว่า 5 ปี เพราะจะได้มีประสบการณ์เกี่ยวกับการบริหารหอผู้ป่วย และมีทักษะในการปฏิบัติการพยาบาลในสาขาการพยาบาลนั้น ๆ ส่วน ฟัลเมอร์ และแฟรงคลิน (Fulmer & Franking, 1982) กล่าวว่า ผู้ตรวจการพยาบาลจะต้องรู้ความแตกต่างกันของบุคคลแต่ละคน ต้องรู้และเข้าใจพฤติกรรมมนุษย์ ยอมรับในความสามารถของบุคคล รู้และเข้าใจนโยบายและจุดประสงค์ของหน่วยงาน รู้วิธีการปฏิบัติการพยาบาล มีวิธีการประสานงานที่ดี นอกจากนั้น จอร์จ และคณะ (George Jr. et al, 1979) กล่าวว่าผู้ตรวจการพยาบาลต้องมีความรู้หลาย ๆ ด้าน ต้องรู้จักว่าตนเองอยู่ในสายการบังคับบัญชาระดับใด รู้จักพยาบาลประจำการที่อยู่ในความรับผิดชอบ รู้จักว่าจะให้ใครทำสิ่งใด รู้จักใช้เครื่องมือต่าง ๆ รู้จักการวางแผน รู้จักลักษณะต่าง ๆ ขององค์การ รู้จักการบริหารบุคคล การสั่งการที่ก่อให้เกิดประโยชน์แก่องค์การ และเอื้ออำนวยให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งยังต้องรู้จักการควบคุมงานให้เป็นไปตามต้องการอีกด้วย นอกจากนั้น จอร์จ และคณะ (George Jr. et al, 1979) ได้เสนอแนะว่าผู้ตรวจการพยาบาลควรมีทักษะหลายด้าน ได้แก่ ทักษะด้านเทคนิคการปฏิบัติการพยาบาล (Technical skill) ทำให้รอบรู้ สามารถคาดคะเนเหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้นได้ สามารถเตรียมการวางแผนและดำเนินงานได้อย่างเหมาะสมทันท่วงที มีความรู้ความเชี่ยวชาญในหลักการพยาบาลทั้งภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติ สามารถประเมินและรายงานผลการปฏิบัติงานของบุคลากรพยาบาลเพื่อนำมาพิจารณาปรับปรุงงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ทักษะด้านการบริหาร (Administrative skill) จะทำให้สามารถนำหลักบริหารการพยาบาลมาใช้ในการบังคับบัญชาบุคลากรพยาบาลในหน่วยงานที่รับผิดชอบให้ปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย และยังสามารถเป็นผู้นำที่ดี รู้และเข้าใจกฎระเบียบของหน่วยงาน มีความรู้และมีความสามารถเกี่ยวกับหลักการสอน การอบรม และให้คำปรึกษาทางวิชาการและอื่น ๆ ได้ นอกจากนั้นผู้ตรวจการพยาบาลยังต้องมีทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human relation skill) ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์นี้จะช่วยให้ ผู้ตรวจการพยาบาลสามารถติดต่อประสานงานกับบุคคลต่าง ๆ

ที่เกี่ยวข้องกับงาน รวมทั้งผู้ใต้บังคับบัญชาได้อย่างเหมาะสม นอกจากนั้น ซัลลิเฟ็น และดักเกอร์ (Sullivan & Decker, 1988) ได้กล่าวว่า ผู้ตรวจการพยาบาลต้องเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพในการบริหารงาน การนิเทศงาน แนะนำงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อสามารถนำไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ได้ แต่อย่างไรก็ตาม ความสำเร็จในการปฏิบัติงานของผู้ตรวจการพยาบาลขึ้นอยู่กับตัวผู้ตรวจการพยาบาลเองจะต้องรู้จักปรับทักษะในการทำงานให้เหมาะสมกับแต่ละสถานการณ์ ผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละคนและกลุ่มบุคคลด้วยจึงจะไม่เกิดความล้มเหลวในการปฏิบัติงาน

ลักษณะงานของผู้ตรวจการพยาบาล โรงพยาบาลมหาราชนครเชียงใหม่

โรงพยาบาลมหาราชนครเชียงใหม่เป็นโรงพยาบาลของมหาวิทยาลัย ในงานการพยาบาลผู้ป่วยสาขาหนึ่ง ๆ จะมีผู้ตรวจการพยาบาลหลายคน แต่ละคนจะดูแลรับผิดชอบหอผู้ป่วยหรือหน่วยงานที่เทียบเท่า จำนวน 3 หอผู้ป่วยขึ้นไป ซึ่งมีสายการบังคับบัญชาดังนี้



ภาพที่ 2 แสดงสายการบังคับบัญชาของฝ่ายการพยาบาล โรงพยาบาลมหาราชนครเชียงใหม่

แหล่งที่มา : ฝ่ายการพยาบาลโรงพยาบาลมหาราชนครเชียงใหม่ (2538)

ลักษณะงานของผู้ตรวจการพยาบาล โรงพยาบาลมหาราชนครเชียงใหม่

แบ่งออกเป็น 3 ด้านใหญ่ ๆ ดังนี้ (เอกสารของฝ่ายการพยาบาล โรงพยาบาลมหาราชนครเชียงใหม่, 2525)

งานด้านบริหาร

1. รับผิดชอบและควบคุมการปฏิบัติงานด้านบริการพยาบาลของเจ้าหน้าที่ภายในการพยาบาลตลอด 24 ชั่วโมง
2. รับผิดชอบปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นกับเจ้าหน้าที่พยาบาลภายในงานการพยาบาล
3. ติดต่อประสานงานกับหน่วยงานต่าง ๆ
4. จัดสิ่งแวดล้อมให้เหมาะสมที่จะเป็นสถานที่ฝึกปฏิบัติสำหรับนักศึกษาจากสาขาต่าง ๆ ใน Health team และจัดหาอุปกรณ์ในการฝึกปฏิบัติงานบนหอผู้ป่วย
5. จัดทำงบประมาณประจำปี
6. ทำหน้าที่แทนหัวหน้าหอผู้ป่วยในขณะที่หัวหน้าหอผู้ป่วยลาหรือหยุด
7. ทำหน้าที่แทนหัวหน้างานการพยาบาลในขณะที่หัวหน้างานการพยาบาลลาหรือหยุด
8. ร่วมพิจารณาความดีความชอบให้แก่เจ้าหน้าที่พยาบาลทุกระดับ
9. วางแผนงาน ดำเนินงาน ประเมินผลงานของเจ้าหน้าที่พยาบาลภายในงานการพยาบาลเกี่ยวกับการให้การพยาบาลในหอผู้ป่วยที่รับผิดชอบ
10. ร่วมประชุมกับหัวหน้าฝ่ายการพยาบาล หัวหน้างานการพยาบาล และหัวหน้าหอผู้ป่วยเป็นประจำอย่างน้อยเดือนละ 2 ครั้ง
11. เป็นประธานในการประชุมเจ้าหน้าที่พยาบาลในงานการพยาบาลเมื่อหัวหน้างานการพยาบาลไม่อยู่
12. จัดหาสวัสดิการช่วยเหลือเจ้าหน้าที่พยาบาลและครอบครัว เพื่อบำรุงขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

งานด้านวิชาการ

1. ประสานงานและดำเนินการให้สอดคล้องกับนโยบายของมหาวิทยาลัยและหน่วยงานอื่น ๆ ที่ขอความช่วยเหลือ
2. ส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่พยาบาลมีโอกาสศึกษาหาความรู้เพิ่มทั้งทางภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติ เพื่อนำความรู้และประสบการณ์มาปรับปรุงงานด้านการพยาบาลให้ก้าวหน้าและทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมปัจจุบัน

3. จัดสอน Clinical teaching เกี่ยวกับการพยาบาลภายในหอผู้ป่วยแก่เจ้าหน้าที่พยาบาลทุกระดับ และนักศึกษาพยาบาล

4. จัดสอน Incidental teaching ให้แก่เจ้าหน้าที่พยาบาลทุกระดับ และนักศึกษาพยาบาลในเรื่องของการพยาบาล การใช้เครื่องมือเกี่ยวกับการแพทย์และการพยาบาล

5. จัดกิจกรรมเสริมความรู้ให้แก่เจ้าหน้าที่ภายในงานการพยาบาลและงานการพยาบาลอื่นที่เกี่ยวข้อง

6. สอน แนะนำเกี่ยวกับสุขอนามัยแก่ผู้ป่วยและญาติ

7. จัดหาอุปกรณ์ในการสอน แนะนำผู้ป่วยและญาติ

8. ให้ความร่วมมือในการสอนหรืออบรมเจ้าหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมาย

9. ให้คำแนะนำและพาเจ้าหน้าที่จากหน่วยงานอื่น ศึกษาดูงานภายในงานการพยาบาล

งานด้านบริการ

1. ควบคุม ดูแลเจ้าหน้าที่พยาบาลทุกระดับ เพื่อให้การพยาบาลที่ถูกต้องและเกิดผลดีแก่ผู้ป่วย

2. เยี่ยม แนะนำ และให้การพยาบาลผู้ป่วยเป็นรายบุคคล เพื่อให้เกิดผลดีและทำความเข้าใจกับผู้ป่วยโดยการพูดคุย ซักถามถึงปัญหาต่าง ๆ

3. ดูแลอาคาร สิ่งแวดล้อมของหอผู้ป่วยให้ถูกสุขลักษณะ เป็นระเบียบ ก่อให้เกิดความสะดวก ความปลอดภัยต่อผู้ป่วย และเจ้าหน้าที่พยาบาล

4. หาวิธีป้องกันอุบัติเหตุต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นในหน่วยงาน

5. พิจารณาการใช้อุปกรณ์ทางการรักษา และเครื่องมือเครื่องใช้ต่าง ๆ ภายในหอผู้ป่วย

6. เข้าช่วยปฏิบัติงานร่วมกับเจ้าหน้าที่พยาบาลในหอผู้ป่วย และในจุดที่มีปัญหา

7. ร่วมมือประสานงานและบริการการพยาบาลแก่ผู้ป่วยจากโครงการต่าง ๆ เช่น ผู้ป่วยในพระบรมฯ ผู้ป่วยจากแพทย์อาสาสมัครในสมเด็จพระบรมราชชนนีฯ และโครงการพิเศษอื่น ๆ

8. นิเทศงานเกี่ยวกับการพยาบาลและการใช้เครื่องมือใหม่ ๆ แก่นักศึกษาพยาบาลและเจ้าหน้าที่พยาบาลในหอผู้ป่วย

หน้าที่พิเศษ

ปฏิบัติหน้าที่เป็นผู้ตรวจการบริหารเวรเช้า แทนหัวหน้าฝ่ายการพยาบาลในวันเสาร์-อาทิตย์ และวันหยุดนักขัตฤกษ์

คุณสมบัติของผู้ที่จะดำรงตำแหน่งผู้ตรวจการพยาบาล ฝ่ายการพยาบาล โรงพยาบาลมหาราชนครเชียงใหม่ คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ได้กำหนดไว้ดังนี้

1. มีประสบการณ์ในการเป็นหัวหน้าหอผู้ป่วยอย่างน้อย 2 ปี
2. มีระดับการศึกษาอนุปริญญาหรือปริญญาตรี
3. มีภาวะผู้นำ เป็นที่ยอมรับของบุคคลที่เกี่ยวข้อง มีคุณธรรม และแสดงออกถึงการดำเนินการตามนโยบาย
4. ทดลองปฏิบัติงานในหน้าที่ผู้ตรวจการพยาบาล เป็นเวลา 2 ปี

จากแนวคิดทฤษฎีบทบาทและลักษณะงานของผู้ตรวจการพยาบาล พบว่าผู้ตรวจการพยาบาลจะแสดงบทบาทและปฏิบัติลักษณะงานในหน้าที่และความรับผิดชอบได้ดีนั้น บทบาทที่ปฏิบัติจะต้องมีความสอดคล้องกับความคาดหวังหรือการรับรู้ทั้งตัวผู้ปฏิบัติและบุคคลที่เกี่ยวข้อง โดยกำหนดเป็นเครื่องมือที่เรียกว่า แบบพรรณนาลักษณะงานที่มีความชัดเจนครอบคลุมบทบาทของกิจกรรมทุก ๆ ด้านในลักษณะงานของหน้าที่และความรับผิดชอบของผู้ตรวจการพยาบาล รวมทั้งระบุคุณสมบัติเฉพาะของตำแหน่งด้วย

แบบพรรณนาลักษณะงาน

แบบพรรณนาลักษณะงาน หมายถึงคำอธิบายหน้าที่และความรับผิดชอบของงาน เป็นข้อความที่แสดงว่าผู้ปฏิบัติงานทำงานอะไร ทำอย่างไร และทำไมจึงทำอย่างนั้น เป็นข้อความที่กล่าวโดยสรุปถึงลักษณะงาน (เสนาะ ติเยาว์, 2535) ส่วนของธงชัย สันติวงษ์ (2536) ให้ความหมายว่า แบบพรรณนาลักษณะงานเป็นข้อความที่ชัดเจน เป็นคำอธิบายให้ทราบว่างานคืออะไร มีหน้าที่งานเฉพาะอย่าง นอกจากนี้ยังครอบคลุมเกี่ยวกับสถานที่ที่จะต้องปฏิบัติงานด้วย ซึ่งสรุปได้ว่าแบบพรรณนาลักษณะงาน หมายถึง แบบฟอร์มที่ประกอบด้วย ถ้อยคำหรือข้อความที่แสดงถึงลักษณะงาน หน้าที่และความรับผิดชอบ รวมทั้งคุณสมบัติของคนที่สามารถทำงานนั้นได้ และคุณสมบัติเฉพาะหรือคุณสมบัติมาตรฐานของตำแหน่งงานนั้น ๆ ทำให้มีความแตกต่างกับงานอื่นอย่างชัดเจน เพื่อนำไปใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารบุคคล เช่น การสรรหาบุคคลเข้าทำงาน การประเมินค่างานและการพัฒนาบุคคล (สุรพล กอวัฒนสกุล, 2534; Gillies, 1982)

วัตถุประสงค์ของแบบพรรณนาลักษณะงาน

วัตถุประสงค์ของการจัดทำแบบพรรณนาลักษณะงาน อุดมรัตน์ สงวนศิริธรรม (2534) ได้กล่าวไว้ดังนี้

1. เพื่อกำหนดงานโดยอาศัยการวางแผนดำเนินงานขององค์การพยาบาล
2. เพื่อการจำแนกบุคลากร และกำหนดความต้องการของบุคลากรแต่ละประเภท รวมทั้งการสรรหาบุคลากรเข้าทำงาน การบรรจุแต่งตั้ง
3. เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการมอบหมายหน้าที่และความรับผิดชอบ
4. เพื่อช่วยให้บุคลากรเข้าใจงานต่าง ๆ ขององค์กรอย่างชัดเจน เพื่อป้องกันการขัดแย้งความคับข้องใจหรืองานซ้ำซ้อนกัน
5. เพื่อเป็นเครื่องมือในการประเมินค่างาน ควบคุมและประเมินผลงาน

องค์ประกอบของแบบพรรณนาลักษณะงาน

องค์ประกอบของแบบพรรณนาลักษณะงานจะมีมากน้อยนั้นขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ที่จะนำไปใช้ตามนโยบายขององค์กร โดยทั่วไปจะมีส่วนประกอบดังนี้ (สุรพล กอวัฒนสกุล, 2534; Gillies, 1982)

1. ชื่องานหรือชื่อตำแหน่ง เป็นชื่อที่มีความหมายชัดเจน สามารถเข้าใจและเห็นภาพของงาน และทราบกลุ่มงานของตำแหน่งนั้นด้วย
2. ข้อมูลทั่วไปที่เกี่ยวข้องกับแบบพรรณนาลักษณะงาน ได้แก่
   - ชื่อแผนก หรือสายงาน
   - ชื่อผู้นิเทศหรือผู้บังคับบัญชา
   - ชื่อผู้จัดทำ เช่น ผู้วิเคราะห์งาน
   - วันที่จัดทำ หรือวันที่ปรับปรุงแก้ไข
3. ลักษณะงานโดยสรุป เป็นการเขียนถึงลักษณะงานอย่างสรุป เพื่อเข้าใจและเห็นภาพของงานในตำแหน่งนั้นโดยง่าย โดยจะบรรยายถึงลักษณะงาน สายการบังคับบัญชา และหน้าที่หลักที่ต้องทำ

4. หน้าที่และความรับผิดชอบโดยละเอียด เป็นการเขียนบรรยายขยายความเพิ่มเติมเกี่ยวกับหน้าที่หลักที่จะต้องทำ ซึ่งจะบรรยายโดยละเอียด ครอบคลุมทุกหน้าที่ว่ามีงานอะไรบ้าง ทำกิจกรรมหรืองานเหล่านั้นอย่างไร และเหตุผลของการปฏิบัติกิจกรรมตามหน้าที่นั้น ๆ เป็นอย่างไร ซึ่งส่วนมากจะบรรยายเป็นหัวข้อตามหน้าที่หลัก หรือบรรยายละเอียดเป็นข้อ ๆ ประโยชน์ขององค์ประกอบส่วนนี้คือสามารถนำไปใช้ในการวิเคราะห์งาน เป็นคู่มือในการปฏิบัติงานและเป็นเครื่องมือในการประเมินผลงานของผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งนั้น ๆ เป็นต้น

5. คุณลักษณะของผู้ที่จะปฏิบัติงาน หมายถึง คุณสมบัติของคนที่สามารถทำงานในตำแหน่งนั้นให้สัมฤทธิ์ผล เพื่อจะนำไปใช้ประโยชน์ในการสรรหา คัดเลือก หรือการวางตัวบุคคลให้เข้ามาดำรงตำแหน่งอย่างเหมาะสม คุณสมบัติที่กำหนดขึ้น ได้แก่ มีความรู้เกี่ยวกับงานที่ปฏิบัติโดยเฉพาะ มีทักษะ มีประสบการณ์ในงานมาก่อน มีความสามารถและมีความพร้อมที่จะปฏิบัติงานในตำแหน่งนั้น

ประโยชน์ของแบบพรรณนาลักษณะงาน

1. ประโยชน์สำหรับผู้บริหาร

1.1 สามารถจำแนกงานที่มีลักษณะใกล้เคียงกันให้มีความชัดเจนขึ้น ลดความซ้ำซ้อนของงานที่อาจจะเกิดขึ้นจากการกำหนดงานไม่ชัดเจน

1.2 เป็นแนวทางสำหรับการวิเคราะห์งาน ตามขอบเขตของความรับผิดชอบและตำแหน่งหน้าที่ของบุคคลในแต่ละสายงาน

1.3 เป็นแนวทางสำหรับการปฐมนิเทศผู้ปฏิบัติงานใหม่

1.4 เป็นแนวทางการเลือกคนให้เข้ากับงาน การสรรหา บรรจุ แต่งตั้ง การย้ายและโอนตัวบุคคลตามตำแหน่ง

1.5 เป็นแนวทางของการควบคุมงานให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ขององค์การ โดยใช้เป็นกรอบการปฏิบัติงานของบุคคลในองค์การ และใช้เป็นแนวทางในการนิเทศและการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคคลในตำแหน่งงานนั้น ๆ

1.6 เป็นแนวทางในการกำหนดระดับเงินเดือนให้ตรงกับค่าของงานที่ปฏิบัติ ในกรณีที่หน่วยงานนั้นต้องบริหารงบประมาณด้วยตนเอง

1.7 เป็นมาตรฐานในการกำหนดตำแหน่ง

1.8 ใช้เป็นแนวทางสำหรับการให้คำแนะนำปรึกษาแก่ผู้ปฏิบัติในด้านการทำงานหรือขอบเขตความรับผิดชอบ

2. ประโยชน์สำหรับผู้ปฏิบัติงาน

2.1 รู้ขอบเขตหน้าที่ที่จะต้องปฏิบัติและรับผิดชอบ

2.2 รู้ระดับตำแหน่งและการปฏิบัติงานตามสายงานที่ถูกต้อง ลดความคับข้องใจหรือข้อขัดแย้งในการปฏิบัติงาน เกิดการยอมรับ

2.3 เป็นแนวทางในการพัฒนางานของตนเองได้ตามตำแหน่ง หน้าที่ และสายงาน

สาเหตุที่ใช้ประโยชน์จากแบบพรรณนาลักษณะงานได้น้อย (สุรพล กอวัฒนสกุล, 2534) คือ

1. ไม่มีการติดตามและปรับปรุงให้ทันสมัยครอบคลุมงานที่ปฏิบัติในปัจจุบัน

2. องค์การหรือสถาบันไม่ได้จัดทำแบบพรรณนาลักษณะงานให้รองรับวัตถุประสงค์ที่มีหลาย ๆ ด้าน

3. องค์การหรือสถาบันยังมีความสับสนเกี่ยวกับเนื้อหาสาระของแบบพรรณนาลักษณะงาน ซึ่งจะประกอบไปด้วยอะไรบ้าง และมีขั้นตอนการจัดทำอย่างไร

ดังนั้น แบบพรรณนาลักษณะงานของผู้ตรวจการพยาบาลจึงเป็นแบบฟอร์มที่ประกอบด้วยข้อความที่แสดงถึงลักษณะงาน บทบาทตามหน้าที่ความรับผิดชอบ คุณสมบัติของบุคคลและคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่งผู้ตรวจการพยาบาล ซึ่งมีองค์ประกอบดังนี้

1. ชื่อตำแหน่ง ชื่องานการพยาบาลที่สังกัด สายการบังคับบัญชา วันที่สร้างหรือวันที่ปรับปรุงแก้ไข แสดงถึงปัจจุบันของแบบพรรณนาลักษณะงาน

2. งานหลัก เป็นลักษณะงานโดยสรุปในบทบาทของผู้ตรวจการพยาบาล ซึ่งส่วนใหญ่มาจากนโยบายของฝ่ายการพยาบาล

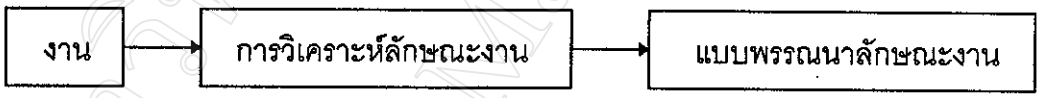
3. บทบาทตามหน้าที่และความรับผิดชอบของผู้ตรวจการพยาบาล เป็นข้อความที่แสดงถึงบทบาทในตำแหน่งผู้ตรวจการพยาบาลโดยขยายเพิ่มเติมจากงานหลัก ซึ่งสามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการฝึกอบรม ปฐมนิเทศบุคลากรที่จะเข้ามาดำรงตำแหน่ง ใช้เป็นคู่มือในการปฏิบัติงาน การประเมินผล การปฏิบัติงานของผู้ตรวจการพยาบาลด้วย

4. คุณสมบัติเฉพาะตำแหน่งผู้ตรวจการพยาบาล เพื่อประโยชน์ในการสรรหาคัดเลือกบุคคลเข้ามาดำรงตำแหน่งผู้ตรวจการพยาบาล ประกอบไปด้วย คุณลักษณะเฉพาะบุคคล ความรู้ ความสามารถ ทักษะ การฝึกอบรม และคุณสมบัติมาตรฐานเฉพาะงาน ซึ่งหมายถึง สภาพการทำงาน และปริมาณงานที่อยู่ในความรับผิดชอบ

การที่จะใช้แบบพรรณนาลักษณะงานที่ให้ประโยชน์สูงสุดจะต้องมีความทันสมัยชัดเจนและครอบคลุมทุกบทบาท หน้าที่ โดยการสร้างแบบพรรณนาลักษณะงานในกระบวนการขั้นตอนที่ถูกต้องและมีการแก้ไขปรับปรุงอยู่เสมอ

การสร้างแบบพรรณนาลักษณะงาน

แบบพรรณนาลักษณะงานเป็นผลลัพธ์ที่ได้จากการวิเคราะห์งานและเป็นผลต่อเนื่องถึงการประเมินค่าของงานและการออกแบบงาน (Marriner-Tomey, 1992) ในการสร้างแบบพรรณนาลักษณะงานจะต้องมีวัตถุประสงค์ว่าจะนำไปใช้ในเรื่องใด เช่น ใช้ในการสรรหาคัดเลือกบุคคลเข้าทำงาน การแนะนำเจ้าหน้าที่ใหม่ หรือใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร เป็นต้น เมื่อทราบวัตถุประสงค์แล้ว ก็ต้องทราบรายละเอียด ลักษณะงาน บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบ ขอบเขตของงาน การที่จะได้รายละเอียดชัดเจนนั้นได้จากการวิเคราะห์งานก่อน ดังแสดงในภาพที่ 3 (ธงชัย สันติวงษ์, 2536)



ภาพที่ 3 แสดงการสร้างแบบพรรณนาลักษณะงาน

แหล่งที่มา : การบริหารค่าจ้างและเงินเดือน (หน้า 28). โดย ธงชัย สันติวงษ์, (2536), กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.

ขั้นตอนการสร้างแบบพรรณนาลักษณะงาน

ขั้นตอนการสร้างแบบพรรณนาลักษณะงานมีผู้กล่าวถึงหลายท่าน ซึ่งผู้วิจัยสรุปได้ดังนี้ (ธงชัย สันติวงษ์, 2536; อุดมรัตน์ สงวนศิริธรรม, 2534; Gillies, 1982)

1. กำหนดวัตถุประสงค์ของการสร้างแบบพรรณนาลักษณะงานว่า ต้องการนำไปใช้ในเรื่องใด เช่น นำไปใช้ปฐมนิเทศบุคลากรใหม่ หรือเป็นคู่มือในการพรรณนางาน แบบพรรณนาลักษณะงานก็จะประกอบไปด้วยลักษณะงาน บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ เป็นต้น

2. ศึกษาข้อมูลรายละเอียดลักษณะงาน หน้าที่และความรับผิดชอบจากระเบียบข้อบังคับการแบ่งส่วนงานขององค์การ จากคู่มือการปฏิบัติงานในตำแหน่งนั้น ๆ

3. วิเคราะห์ลักษณะงาน เป็นวิธีค้นหาความจริงเกี่ยวกับงาน ค้นหาลักษณะงานที่เป็นส่วนประกอบสำคัญของงานให้ชัดเจน ตามบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคคลในตำแหน่งนั้น ๆ โดยกระบวนการวิเคราะห์งาน ผู้ที่ทำการวิเคราะห์งานอาจทำในรูปคณะกรรมการ ผู้เชี่ยวชาญ หรือนักวิจัย เป็นต้น

4. นำผลของการวิเคราะห์งานมาสรุปเนื้อหา แล้วนำมาเขียนเป็นแบบพรรณนาลักษณะงานเป็นแบบร่างก่อน

5. นำแบบร่างที่ได้หรือแบบพรรณนาลักษณะงานชั่วคราว มาทำการตรวจสอบหรือขอการรับรอง ซึ่งอาจทำได้หลายวิธี เช่น อภิปรายร่วมกับผู้บริหารหรือคณะกรรมการ หรือทำการตรวจสอบแก้ไขโดยผู้บังคับบัญชา ผู้ปฏิบัติและผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อการยอมรับและข้อเสนอแนะแก้ไข

6. นำแบบพรรณนาลักษณะงานที่ทำการตรวจสอบแล้วมาปรับปรุง แก้ไข แล้วเขียนลงแบบฟอร์มมาตรฐาน เสนอให้ผู้ตรวจสอบชุดเดิมรับทราบอีกครั้ง

7. เสนอแบบฟอร์มมาตรฐานของแบบพรรณนาลักษณะงานฉบับสมบูรณ์ เสนอต่อคณะกรรมการบริหารองค์การที่จะพิจารณาและประกาศใช้ต่อไป

8. แบบพรรณนาลักษณะงานควรจะมีการทบทวนปรับปรุงทุก 3-4 ปี

รูปแบบการเขียนแบบพรรณนาลักษณะงาน

แบบพรรณนาลักษณะงาน (Job description) มิได้มีมาตรฐานและรูปแบบที่แน่นอนมาก่อนเลย จึงทำให้มีลักษณะแตกต่างกันออกไปในองค์การต่าง ๆ ถ้าพิจารณาถึงแบบพรรณนาลักษณะงานที่ดีแล้ว เนื้อหาและวิธีการเขียนแบบพรรณนาลักษณะงาน ควรจะประกอบด้วยสาระสำคัญ 3 ส่วน คือ (ธงชัย สันติวงษ์, 2536)

1. ข้อความที่เกี่ยวกับชื่องาน ซึ่งหมายถึงส่วนที่เกี่ยวข้องกับชื่อของงาน และข้อมูลอื่นที่เกี่ยวข้องกับการระบุลักษณะ ซึ่งจะช่วยให้เห็นถึงความแตกต่างที่ต่างจากงานอื่น ๆ ในองค์การ โดยมากแล้วส่วนนี้มักจะมีการระบุคำที่เกี่ยวข้องกับตำแหน่งเอาไว้ด้วย เช่น หัวหน้างาน ผู้ดำเนินงาน หรือเสมียน จะช่วยให้สามารถชี้ให้เห็นถึงหน้าที่และระดับความชำนาญของงานนั้น

2. สรุปงาน ส่วนนี้จะหมายถึงการสรุปเกี่ยวกับงานด้วยข้อความที่ย่นย่อ แต่มีข้อความเพียงพอในการช่วยให้ทราบและชี้ให้เห็นถึงความแตกต่างของหน้าที่งานที่ต้องทำของงานนั้น ๆ ที่ต่างจากหน้าที่งานของงานอื่น ๆ

3. หน้าที่งาน หมายถึง ส่วนของหน้าที่งานสำคัญและความรับผิดชอบเกี่ยวกับงาน ซึ่งจะมีการระบุหรือเขียนด้วยข้อความสั้น ๆ ที่ชี้ให้เห็นว่า ทำงานอะไร ทำงานนั้นอย่างไร ทำงานนั้น ๆ ทำไม นอกจากนี้ในรายละเอียดยังอาจมีการระบุเกี่ยวกับความสัมพันธ์ของงานชิ้นนั้น ๆ กับงานอื่น ในแง่ที่ว่าจะมีโอกาสได้รับการโยกย้ายและเลื่อนขั้นอย่างไร

รูปแบบการเขียนในแบบฟอร์มของแบบพรรณนาลักษณะงานตามที่ สุรพล กอวัฒนาสกุล (2534) เสนอนั้น มี 3 รูปแบบดังนี้

รูปแบบที่ 1 เขียนเป็นการบรรยายเป็นย่อหน้าดังนี้

ย่อหน้าที่ 1 เป็นลักษณะงานโดยสรุป

ย่อหน้าที่ 2 เป็นคำบรรยายรายละเอียดของหน้าที่รับผิดชอบ

รูปแบบที่ 2 เขียนรายละเอียดลักษณะงานเป็น 2 ส่วนดังนี้

ส่วนที่ 1 เป็นลักษณะงานโดยสรุป

ส่วนที่ 2 เป็นหน้าที่และความรับผิดชอบ แยกเป็นข้อ ๆ เรียงลำดับตามความสำคัญของงาน หรือเรียงตามขั้นตอนของการปฏิบัติงาน

รูปแบบที่ 3 เขียนรายละเอียดลักษณะงานเป็น 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 เป็นคำนิยามในตำแหน่งนั้น

ส่วนที่ 2 เป็นคำอธิบายขยายความลักษณะงานในคำนิยาม

ส่วนที่ 3 เป็นหน้าที่และความรับผิดชอบเป็นข้อ ๆ

ส่วนรูปแบบของการเขียนแบบพรรณนาลักษณะงานของการศึกษาวิจัยครั้งนี้ เขียนตามรูปแบบที่ 2 ซึ่งประกอบไปด้วยการเขียนงานหลัก การเขียนหน้าที่และความรับผิดชอบแยกเป็นข้อ ๆ เรียงตามขั้นตอนการปฏิบัติงาน

คุณสมบัติบุคคลในตำแหน่งที่ต้องการ

ส่วนประกอบของเนื้อหาคุณสมบัติของบุคคลในตำแหน่งที่ต้องการย่อมแตกต่างออกไปในแต่ละองค์การ แต่โดยทั่ว ๆ ไปแล้ว หัวข้อสำคัญที่จำต้องมีอยู่ในข้อความที่ระบุคุณสมบัติของบุคคลที่ดำรงตำแหน่งควรจะต้องประกอบด้วยความชำนาญ ความพยายาม ความรับผิดชอบและเงื่อนไขของงาน ซึ่งธงชัย สันติวงษ์ (2536) ได้กล่าวไว้ดังนี้

1. ความชำนาญ (Skill) คือ พื้นฐานการศึกษาและประสบการณ์ที่จำเป็นสำหรับการทำงานดังกล่าว การระบุคุณสมบัติทางด้านการศึกษานี้ มักจะระบุว่าได้รับประกาศนียบัตร ปริญญาหรือใบรับรองอย่างไร หรือสำเร็จการอบรมศึกษาในสาขาวิชาใด

สำหรับประสบการณ์ มักจะมีการกำหนดจำนวนเดือน จำนวนปีขั้นต่ำของงานที่เคยผ่านมาแล้วก่อนที่จะมาทำงานใหม่นี้ นอกจากนี้ในส่วนของการระบุความชำนาญนี้ ยังอาจมีการระบุชนิดของความรู้เฉพาะอย่างที่ต้องการที่ผู้ทำงานจะต้องมีไว้เพื่อที่จะสามารถทำงานนั้น ๆ ได้โดยมีประสิทธิภาพ

2. ความพยายาม (Effort) คือ การระบุสิ่งจำเป็นที่ต้องมีเกี่ยวกับการใช้ความคิด และการใช้แรงกายของงานนั้น สำหรับความต้องการด้านการใช้ความคิดนั้นอาจมีการระบุทั้งการใช้ความคิดและสายตา ตลอดจนมีความตึงเครียดหรือความกดดันทางจิตใจ ตัวอย่างเช่น ถ้าเป็นการใช้แรงกายต้องมีการระบุถึงจำนวนน้ำหนักที่ต้องยก การเดินไปเดินมา ก้ม ๆ เงย ๆ และกิจกรรมทางร่างกายอื่น ๆ ที่ต้องทำในขณะทำงานนั้น ๆ

3. ความรับผิดชอบ (Responsibility) สำหรับในกรณีของงานด้านการบังคับบัญชา ความรับผิดชอบที่สำคัญคือ การรับผิดชอบต่อผลงานและความปลอดภัยของผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งอาจมีการระบุเป็นจำนวนผู้ใต้บังคับบัญชาที่จะต้องปกครอง

4. สภาพของงาน (Job conditions) คือการระบุให้เข้าใจถึงสภาพแวดล้อมที่เป็นกายภาพที่เป็นบรรยากาศรอบ ๆ งานนั้น ซึ่งอาจมีผลกระทบต่อคุณภาพชีวิตของผู้ทำงานนั้น ๆ เช่น การระบุถึงสภาพที่ต้องเผชิญ เช่น ร้อนมาก มีฝุ่นละอองมาก มีกลิ่น มีเสียงดัง เป็นต้น นอกจากนี้ ถ้าหากมีการเสี่ยงอันตรายที่จะมีผลต่อสุขภาพและความปลอดภัยของผู้ทำงานแล้วก็ต้องระบุเอาไว้ด้วย

การวิเคราะห์งานเพื่อให้ได้มาซึ่งแบบพรรณนาลักษณะงาน

เป็นกระบวนการเก็บรวบรวม จำแนก แยกแยะข้อมูล เพื่อการตัดสินใจอย่างมีระบบในการค้นหาความจริงของลักษณะงานที่เป็นส่วนประกอบสำคัญของงาน คือ หน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับงาน ทักษะ และประสบการณ์ที่ต้องการ (Gillies, 1982)

ขั้นตอนต่าง ๆ ในการวิเคราะห์งาน

1. การวางแผนเตรียมการวิเคราะห์งาน (ธงชัย สันติวงษ์, 2536) นักวิเคราะห์งานจะต้องเตรียมการก่อนการวิเคราะห์งานดังนี้

1.1 ศึกษารายละเอียดเกี่ยวกับงาน เป้าหมายขององค์การ การจัดการองค์การ ทรัพยากร และผลผลิตขององค์การ เพื่อความเข้าใจงาน และสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ของงาน

1.2 กำหนดเป้าหมายของการวิเคราะห์งานว่าจะนำไปกำหนดจัดทำแบบพรรณนาลักษณะงาน

1.3 ระบุขอบเขตงานที่จะทำการวิเคราะห์

1.4 สร้างการยอมรับของบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการวิเคราะห์งานเพื่อให้เกิดความร่วมมือ โดยการประกาศชี้แจงวัตถุประสงค์และผลที่ได้รับจากการวิเคราะห์งานให้บุคคลที่เกี่ยวข้องทราบ

2. ดำเนินการวิเคราะห์งานอย่างแท้จริง โดยทำการศึกษาและเก็บข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะของงานนั้น ๆ อย่างละเอียด ตลอดจนถึงความจำเป็นของพฤติกรรมของบุคคลที่จำเป็นเพื่อการทำงานนั้น ๆ และคุณสมบัติของบุคคลที่จำเป็น ซึ่งการวิเคราะห์ในขั้นตอนนี้ได้จากการรวมรวมข้อมูลหลายวิธีเช่น การสังเกต การสัมภาษณ์ การใช้แบบสอบถาม เป็นต้น (ธงชัย สันติวงษ์, 2536; พวงรัตน์ บุญญานุรักษ์, 2536)

3. การจัดทำเป็นแบบพรรณนาลักษณะงาน ภายหลังจากที่ได้รวบรวมข้อมูลมาแล้ว จากข้อมูลเหล่านี้ผู้ทำการวิเคราะห์งานจะต้องนำมาจัดระเบียบเรียบเรียงขึ้นมาเป็นแบบพรรณนาลักษณะงาน ซึ่งเป็นข้อความที่ชี้ให้เห็นถึงลักษณะสำคัญของงาน ตลอดจนกิจกรรมต่าง ๆ ที่จำเป็นต้องทำเพื่อที่จะให้งานนั้น ๆ สำเร็จผลด้วยดี (ธงชัย สันติวงษ์, 2536)

สำหรับการสร้างแบบพรรณนาลักษณะงานของผู้ตรวจการพยาบาล โรงพยาบาลมหาราชนครเชียงใหม่ ในการศึกษาครั้งนี้ผู้ศึกษาได้ดำเนินขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. กำหนดวัตถุประสงค์ในการสร้างแบบพรรณนาลักษณะงานในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ เพื่อสามารถนำไปใช้ในการกำหนดงาน มอบหมายหน้าที่รับผิดชอบ การควบคุมงาน การประเมินผลงาน และการสรรหาหรือคัดเลือกบุคลากร

2. การศึกษารายละเอียดลักษณะงาน หน้าที่ และความรับผิดชอบจากการทบทวนวรรณกรรมและเอกสารที่เกี่ยวข้อง จากนโยบายของฝ่ายการพยาบาล โรงพยาบาลมหาราชนครเชียงใหม่ จากนโยบายของคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ และจากนโยบายของทบวงมหาวิทยาลัย

3. วิเคราะห์ลักษณะงานของผู้ตรวจการพยาบาล โรงพยาบาลมหาราชนครเชียงใหม่ โดยขั้นตอนของการวิจัย

4. นำผลการวิเคราะห์งานมาสรุปเนื้อหา นำมาเขียนเป็นแบบพรรณนาลักษณะงานฉบับร่าง เพื่อเสนอให้ผู้บริหารทางการพยาบาล เพื่อเสนอแนะและปรับปรุงให้เหมาะสม แล้วนำมาจัดทำเป็นแบบพรรณนาลักษณะงานฉบับผลการวิจัย

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการสร้างแบบพรรณนาลักษณะงานของผู้ตรวจการพยาบาลโดยตรงยังไม่พบ มีเพียงการศึกษาเกี่ยวกับบทบาทของผู้ตรวจการพยาบาลโดยได้ศึกษาเกี่ยวกับปัญหาในการปฏิบัติงานของผู้ตรวจการพยาบาลต่าง ๆ ในกรุงเทพมหานคร พบว่าผู้ตรวจการพยาบาลไม่สามารถปฏิบัติงานในหน้าที่รับผิดชอบของตนได้ครบถ้วนทุกอย่างในขณะปฏิบัติงานและไม่มีเวลาพอที่จะให้ความช่วยเหลือ แนะนำด้านการพยาบาลแก่นักศึกษาพยาบาล เนื่องจากปริมาณงานที่รับผิดชอบในหน้าที่ผู้ตรวจการพยาบาลมีมากเกินไปจนไม่สามารถปฏิบัติงานได้ทุกอย่างในเวลาที่มีอยู่ (อรพินธ์ เจริญผล, 2518) นอกจากนี้ ดวงจันทร์ ทิพย์ปรีชา (2529) ได้ศึกษาการบริหารเวลาในการปฏิบัติงานของผู้ตรวจการพยาบาลในโรงพยาบาลสังกัดทบวงมหาวิทยาลัย พบว่าการใช้เวลาในการปฏิบัติกิจกรรมด้านต่าง ๆ ของผู้ตรวจการโรงพยาบาลสังกัดทบวงมหาวิทยาลัยมีการปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ ทุกด้านสอดคล้องกับแบบพรรณนาลักษณะงานที่ทบวงมหาวิทยาลัยได้กำหนดไว้ทั้งในด้านบริหาร ด้านวิชาการ และด้านบริการพยาบาล พบว่าผู้ตรวจการพยาบาลมีปริมาณงานมาก ไม่ได้วางแผนการปฏิบัติงาน บางแห่งมีการมอบหมายงานเฉพาะด้าน บางแห่งกำหนดงานให้ทั้งสามด้าน คือ ด้านบริหาร ด้านวิชาการ และด้านบริการพยาบาล สาเหตุที่ไม่วางแผนการปฏิบัติงานเพราะมีขอบข่ายงานไม่ชัดเจน นอกจากนี้ยังพบว่าอำนาจหน้าที่ในการตัดสินใจมีขอบเขตจำกัด ในส่วนของการศึกษาของ จุรีวรรณ มณีแสง (2529) ได้ศึกษาการวิเคราะห์เวลาการปฏิบัติงานของผู้ตรวจการพยาบาล โรงพยาบาลในกรุงเทพมหานคร โดยใช้เทคนิคการประเมินผล และตรวจสอบผลงานในการปฏิบัติกิจกรรม 5 กิจกรรม ได้แก่ การจัดโครงการอบรมเพื่อปฐมนิเทศพยาบาลใหม่ การจัดสรรบุคลากรใหม่ การสอนและการสาธิตเกี่ยวกับเทคนิควิธีปฏิบัติการพยาบาล การควบคุมและการประเมินผลคุณภาพบริการพยาบาลในหอผู้ป่วยที่รับผิดชอบ และการพัฒนาบำรุงขวัญบุคลากร พบว่าการจัดโครงการอบรมเพื่อปฐมนิเทศพยาบาลใหม่ใช้เวลามากที่สุดโดยเฉลี่ย ส่วนงานอื่น ๆ ที่กล่าวข้างต้นใช้เวลาโดยเฉลี่ยรองลงมาตามลำดับ

ด้านการศึกษาวิจัยในต่างประเทศ โดยแพทซ์ ไบออร์ดิ และโฮม (Patz, Biordi, & Holm, 1991) ได้ศึกษาคุณลักษณะผู้บริหารการพยาบาลระดับกลาง (Middle nurse manager) ก็คือ ผู้ตรวจการพยาบาล พบว่า ผู้ตรวจการพยาบาลที่มีสมรรถภาพนั้นจะต้องมีคุณลักษณะ 10 ประการ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารระดับสูงตามลำดับดังนี้

1. มีทักษะการบริหารบุคคล
2. มีความยืดหยุ่น มีการต่อรอง และความประนีประนอม
3. ให้การอนุเคราะห์สถาบันวิชาชีพพยาบาล
4. มีความรู้เกี่ยวกับการบริหารทั่วไป
5. มีความรู้เกี่ยวกับองค์กรทั้งหมด
6. มีความรู้สึกที่ดีต่อองค์กร
7. มีทักษะเกี่ยวกับการเงินภาษี
8. ให้ความร่วมมือผู้บังคับบัญชาระดับสูง
9. มีมนุษยสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานสาขาสุขภาพ
10. มีทักษะเกี่ยวกับการให้การพยาบาลทั่วไป

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องจึงสรุปได้ว่า ผู้ตรวจการพยาบาลเป็นผู้บริหารระดับกลาง มีบทบาทสำคัญในการทำหน้าที่เชื่อมโยงระหว่างผู้บริหารระดับสูงและพยาบาลระดับปฏิบัติการ ตามมาตรฐานการกำหนดตำแหน่งในสายงานพยาบาลของทบวงมหาวิทยาลัย ผู้ตรวจการพยาบาลมีหน้าที่รับผิดชอบงานด้านบริหาร ดูแลบังคับบัญชาและนิเทศการปฏิบัติงานให้แก่พยาบาลในหอผู้ป่วย หรือหน่วยงานเทียบเท่าจำนวนไม่น้อยกว่า 3 หอผู้ป่วย เป็นบุคคลที่นำนโยบายและวัตถุประสงค์ของฝ่ายการพยาบาลมาสัมพันธ์กับวัตถุประสงค์ของหอผู้ป่วยที่อยู่ในความรับผิดชอบ ซึ่งการที่ผู้ตรวจการพยาบาลเป็นผู้บริหารระดับกลางนั้น ผู้ตรวจการพยาบาลจะแสดงบทบาทเป็นทั้งผู้ใต้บังคับบัญชาของหัวหน้างานการพยาบาล รองหัวหน้าฝ่ายการพยาบาล หัวหน้าฝ่ายการพยาบาล เป็นผู้บังคับบัญชาของหัวหน้าหอผู้ป่วย พยาบาลประจำการ และเจ้าหน้าที่พยาบาลระดับอื่น ๆ บทบาทเป็นพยาบาลในการให้การพยาบาลผู้ป่วยตามที่โอกาสอำนวย นอกจากนี้ยังแสดงบทบาทเป็นผู้ร่วมงานกับวิชาชีพอื่น ๆ ในทีมสุขภาพ โดยให้ความร่วมมือประสานงานในการให้การรักษาพยาบาลผู้ป่วยด้วย และในลักษณะงานของผู้ตรวจการพยาบาลได้แบ่งเป็นงานใหญ่ ๆ 3 ลักษณะงาน ได้แก่ งานด้านบริหาร ด้านวิชาการ และด้านการพยาบาล ดังนี้

1. ด้านบริหารการพยาบาล

1.1 ในบทบาทผู้ใต้บังคับบัญชา ลักษณะงาน เช่น ร่วมกับหัวหน้างานการพยาบาลวางแผนงานเกี่ยวกับนโยบาย การควบคุมกำกับงาน นำนโยบายมาปฏิบัติ

1.2 ในบทบาทผู้บังคับบัญชา ลักษณะงาน เช่น การนิเทศงานแก่หัวหน้าหอผู้ป่วย ควบคุมตรวจตรา อำนวยงาน ประเมินผลงาน ประเมินการปฏิบัติงาน

1.3 ในบทบาทผู้ให้บริการพยาบาล ลักษณะงาน เช่น อำนวยความสะดวกในการปฏิบัติการพยาบาล ในด้านอุปกรณ์เครื่องใช้

1.4 ในบทบาทผู้ร่วมงานกับหน่วยงานอื่น ลักษณะงานเช่น เข้าร่วมประชุมกับผู้บริหารโรงพยาบาล ผู้แทนจากหน่วยงานอื่นในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ

2. ด้านวิชาการ

2.1 ในบทบาทผู้ใต้บังคับบัญชา ลักษณะงาน เช่น ร่วมกำหนดแผนพัฒนาบุคลากรให้ต่อเนื่องกับหัวหน้างานการพยาบาลผู้ป่วย

2.2 ในบทบาทของผู้บังคับบัญชา ลักษณะงาน เช่น การบริการวิชาการแก่บุคลากรในหอผู้ป่วย ให้คำปรึกษาแก่หัวหน้าหอผู้ป่วย สนับสนุนการวิจัย

2.3 ในบทบาทของผู้ให้บริการ ลักษณะงาน เช่น การกำหนดให้มีการปฏิบัติเกี่ยวกับการควบคุมการติดเชื้อภายในหอผู้ป่วย ให้คำแนะนำด้านสุขภาพและอนามัยแก่ผู้ป่วยตามโอกาส

2.4 ในบทบาทผู้ร่วมงานกับหน่วยงานอื่น ลักษณะงาน เช่น ให้ความร่วมมือและอำนวยความสะดวกแก่นักวิจัยและสถาบันอื่นในด้านวิชาการ เผยแพร่ความรู้ด้านการพยาบาล

3. ด้านบริการพยาบาล

3.1 ในบทบาทผู้ใต้บังคับบัญชา ลักษณะงาน เช่น นำนโยบายแผนงานที่ทำร่วมกับหัวหน้างานการพยาบาล ด้านปฏิบัติพยาบาลมาดำเนินการ

3.2 ในบทบาทผู้บังคับบัญชา ลักษณะงาน เช่น ดูแลให้ผู้ป่วยได้รับการพยาบาลที่ถูกต้องตามแผนการรักษา

3.3 ในบทบาทผู้บริการพยาบาล ลักษณะงาน เช่น ตรวจเยี่ยม แนะนำ และให้การพยาบาลที่ถูกต้องตามแผนการรักษา

3.4 ในบทบาทผู้ร่วมงานกับหน่วยงานอื่น ลักษณะงาน เช่น ให้ความร่วมมือและอำนวยความสะดวกแก่บุคลากรด้านสุขภาพในสาขาอื่น ๆ ที่ขอความร่วมมือ

การที่ผู้ตรวจการพยาบาลแสดงบทบาทหรือปฏิบัติงานได้ดีนั้น แนวคิดทฤษฎีบทบาทกล่าวว่า ผู้ตรวจการพยาบาลจะต้องรับรู้บทบาทของตนเองที่สอดคล้องกับความคาดหวังของบุคคลที่เกี่ยวข้อง โดยการระบุหน้าที่ความรับผิดชอบที่ชัดเจน และครอบคลุมทุกบทบาทและทุกฝ่ายรับรู้โดยกำหนดเป็นแบบฟอร์มที่เรียกว่า แบบพรรณนาลักษณะงาน ซึ่งประกอบไปด้วยข้อความดังต่อไปนี้

1. ชื่อตำแหน่ง ผู้นิเทศงาน ซึ่งเป็นชื่อที่มีความหมายชัดเจน วันที่สร้าง หรือวันที่แก้ไข

2. งานหลัก เป็นการเขียนโดยสรุป เพื่อให้ผู้อ่านเข้าใจ และมองเห็นสภาพงานในตำแหน่งได้ง่าย

3. ลักษณะงานในหน้าที่ และความรับผิดชอบ เป็นหน้าที่โดยละเอียด ครอบคลุมทุกหน้าที่และทุกลักษณะงานที่ปฏิบัติ

4. คุณสมบัติของบุคคลที่อยู่ในตำแหน่ง ซึ่งเป็นคุณสมบัติของบุคคลที่จะสามารถดำรงตำแหน่งให้สัมฤทธิ์ผลได้

กรอบแนวคิดในการวิจัย