



# Nursing Supervision



**Thitinut Akkadechanunt**

# หัวข้อการบรรยาย

- ความหมายของการนิเทศ
- วัตถุประสงค์ของการนิเทศการพยาบาล
- หลักการนิเทศการพยาบาล
- แนวคิดเกี่ยวกับกรนิเทศการพยาบาล
- บทบาทของผู้นิเทศการพยาบาล
- หน้าที่ และลักษณะงานของผู้นิเทศการพยาบาล
- คุณสมบัติของผู้นิเทศการพยาบาล
- กิจกรรมของการนิเทศการพยาบาล
- ประเภทของการนิเทศการพยาบาล
- เทคนิคของการนิเทศการพยาบาล
- ชี นตของการนิเทศการพยาบาล



# Confusing Terms

การนิเทศการพยาบาล

NURSING SUPERVISION

การนิเทศทางคลินิก

CLINICAL SUPERVISION



ความหมายของการนิเทศ

การนิเทศ (supervision)

มีรากศัพท์มาจากภาษาละติน

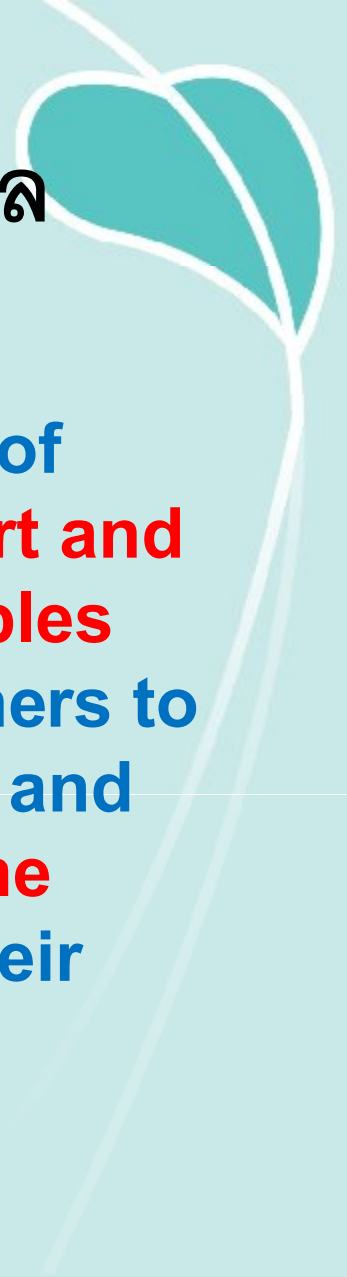
super = above

video = I see



# ความหมายของการนิเทศการพยาบาล

- An exchange between practising professionals about a specific patient incident or intervention (CSP 2000)
- A reflective exchange between professionals to develop practice (Faugier & Butterworth 1994)
- An interactive process between providers of health care which enables the development of professional knowledge and skills (Faugier & Butterworth 1992)
- A formal process of professional support and learning which enables individual practitioners to develop knowledge and competence, assume responsibility for their own practice and enhance consumer protection



# ความหมายของการนิเทศการพยาบาล

- **Department of Health** ของประเทศอังกฤษ (DOH, 1993 cited in Sloan, 1999) ได้ให้ความหมายของการนิเทศการพยาบาลว่าเป็นกระบวนการที่เป็นทางการ (formal process) ของการสนับสนุนทางวิชาชีพ และกระบวนการเรียนรู้ที่จะส่งเสริมให้ปฏิบัติงานในการพัฒนาความรู้ (knowledge) สมรรถนะ (competence) และความรับผิดชอบ (assume responsibility) ในการปฏิบัติงาน



# ความหมายของการนิเทศทางคลินิก

- Clinical supervision is regular protected time for facilitated in depth reflection on clinical practice. It **aims to enable the supervisee to achieve, sustain and creatively develop a high quality of practice** through a means of focused support and development.
  - The supervisee reflects on the part he/she plays as an individual in the complexities of the events and quality of his/her practice.
  - This reflection is facilitated by one or more experienced colleagues who have expertise in facilitation, and the frequent ongoing sessions are led by the supervisee's agenda.
  - The process of clinical supervision should continue throughout the person's career, whether they remain in practice or move into management, research or education. (Bond & Holland 1998)

## ความหมายของการนิเทศการพยาบาล (ต่อ)

- การนิเทศทางคลินิก เป็นกลไกการสนับสนุน ในการปฏิบัติในการประกอบวิชาชีพ ซึ่ง จะเป็นการแลกเปลี่ยน ย่นความคิดเห็นและประสบการณ์เกี่ยว กับการปฏิบัติงานด้านคลินิกและอารมณ์ความรู้สึกในบรรยากาศและสิ่ง แวดล้อมที่ เหมาะสมเพื่อ พัฒนาระ ทักษะและความรู้ กระบวนการเหล่านี้ จะนำไปสู่การ เพิ่มความตระหนักของความรับผิดชอบและการสะท้อนคิดในการปฏิบัติงาน (Lyth, 2000)



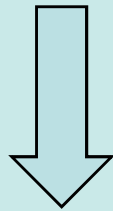
# ความหมายของการนิเทศทางคลินิก

- การนิเทศทางคลินิก (Clinical supervision) เป็นกระบวนการระหว่างบุคคล (interpersonal process) ที่ผู้นิเทศหรือผู้ที่ มีความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงานให้ความช่วยเหลือผู้ที่ ยังมีประสบการณ์น้อย เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานบทบาทของวิชาชีพได้อย่างเหมาะสม และในขณะเดียวกันผู้นิเทศก็เป็นผู้ให้คำปรึกษาและสนับสนุนผู้ปฏิบัติงานด้วย (Barber & Norman, 1987 cited in Barton-Wright, 1994)



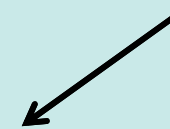
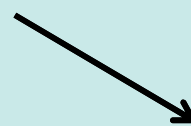
# สรุป

- Nursing Supervision
- Clinical Supervision



Similar  
Process

- Nurse competence and nursing outcomes
  - Productivity
  - Efficiency and effectiveness
- Clinical and Patient outcomes
  - Patient advocacy
  - Patient safety



Quality Nursing Care



# วัตถุประสงค์ของการนิเทศการพยาบาล

1. พัฒนาประสิทธิภาพการพยาบาล
2. ผลลัพธ์การบริการพยาบาลมีคุณภาพ
3. การติดต่อประสานงานเป็นไปโดยสะดวก
4. สนับสนุนบุคลากรใช้ศักยภาพสูงสุดในการปฏิบัติงาน
5. เสริมสร้างสัมพันธภาพระหว่างผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศ
6. รวบรวมข้อมูลจากการนิเทศมาใช้ปรับปรุงการนิเทศ

# หลักการของการนิเทศการพยาบาล (Power, 1999)

1. การนิเทศควรสะท้อนถึงการปฏิบัติการพยาบาลของผู้ปฏิบัติงาน โดยที่ มีองค์ประกอบคือ supervisor, supervisee, patient and context or environment
2. การนิเทศควรเป็นการส่งเสริมการเรียนรู้และพัฒนาทักษะ
3. การนิเทศควรอยู่บนพื้นฐานของทักษะที่ จะประยุกต์ใช้
4. การนิเทศควรเป็นการช่วยเหลือสนับสนุนผู้รับการนิเทศและมีการยอมรับการเปลี่ยนแปลง
5. การนิเทศควรให้ความสำคัญต่อผู้ป่วยเป็นอันดับแรก
6. การนิเทศควรกระตุ้นให้มีการปฏิบัติที่ปลอดภัย

# **Some Principles of Clinical Supervision**

- **Clinical supervision is available for all registered nursing staff and for all care assistants employed at the home.**
- **The content of supervision sessions will be confidential, recorded only by the supervisee**
- **Clinical supervision should not be used to assess performance or competence.**
- **Clinical supervision is distinct from managerial processes, even when staff have clinical supervision with their line manager**



# Some Principles of Clinical Supervision

- **Staff and supervisors will have training in the process of supervision.**
- **The process of clinical supervision should always be practitioner led and practice focused.**
- **All care staff should have a nominated supervisor, whose name should be entered in their personal development file.**
- **Staff should be given a say as to who their supervisor will be.**
- **All care and nursing staff should have at least one formal supervision session of at least one hour duration every two months.**



# **Some Principles of Clinical Supervision**

- **Supervision time should be planned, protected and uninterrupted.**
- **Sessions should be held in private and should be entirely confidential.**
- **Supervision time should be taken while on duty, but at a time that is convenient to other staff on duty and to service users**
- **There should be agreement between supervisor and supervisee about how they will conduct their supervision sessions.**



# แนวคิดเกี่ยวกับการนิเทศ (Ward, 1990)

- การนิเทศแบบดั้งเดิม (traditional supervision)
  - เป็นการวางแผน การตัดสินใจ และการสั่งการแก่ผู้ปฏิบัติงานหรือลูกจ้างในรายละเอียด และมีการตรวจสอบผลงานอย่างเคร่งครัด มีการแอบจับตามอง (snoopervision) ซึ่งการนิเทศแบบนี้ มักจะเป็นการจำกัดความคิดริเริ่มของผู้ปฏิบัติงาน
- การนิเทศแบบสมัยใหม่ (modern supervision)
  - เป็นการวางแผนงาน การจัดลำดับงาน การสั่งการและการให้กำลังใจ แก่ผู้ปฏิบัติงาน และมีการตรวจสอบผลงานโดยคำนึงถึงสิทธิส่วนบุคคลและความแตกต่างระหว่างบุคคลยึดหลักบุคคลเป็นศูนย์กลาง (person-centered) รวมทั้งให้ความสำคัญต่อศักยภาพในการพัฒนาตนเองของแต่ละบุคคลด้วย



# แนวคิดเกี่ ยวกับการนิเทศ

(Gillies, 1994)

1. การนิเทศที่ เปรียบเสมือนการเป็นโค้ช

(supervision as coaching)

2. การนิเทศที่ เปรียบเสมือนการควบคุม

(supervision as control)



# 1. การนิเทศที่ เปรียบเสมือนการเป็นโค้ช

โดยโค้ชจะพยายามจูงใจให้ผู้เล่นเห็นความสำคัญของการพยายามที่ จะบรรลุเป้าหมายสุด มีการให้รางวัลเมื่อ นักกีฬา มีชัยชนะหรือประพฤติดีและมีการลงโทษเมื่อ นักกีฬาประพฤติไม่เหมาะสมมุ้เทศที่ นำหลักการของการเป็นโค้ชนักกีฬามาใช้ ก็จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานร่วมมือกันในการทำงานสำเร็จบรรลุตามเป้าหมายขององค์การได้

## 2. การนิเทศที่ เปรียบเสมือนนกหวีดคุม

การนิเทศเป็นวิธีการควบคุมการปฏิบัติงาน ดังนั้น น  
การควบคุมการปฏิบัติการทำงานก็จะต้องเกิดขึ้ นใ  
สถานที่ ที่ ให้บริการผู้เจ็บป่วย ซึ่ องค์กร

(Drucker, 1967 cited in Gillies, 1994) กล่าวว่า การ  
ได้พบเห็นด้วยตนเองนั้น เป็นสิ่ งที่ เชื่ อถือ  
ที่สุด

# Who should be supervisors ?



- **Each supervisor should not have more than three staff under supervision at any one time.**
- **Supervisors need to have clinical expertise, excellent interpersonal skills and a facilitative attitude to others.**
- **New supervisors will be selected by the home management**

# บทบาทของผู้นิเทศ (Proctor 1992)

1. **Formative** – the educative process of developing skills
2. **Restorative** – supportive help for professionals working constantly with distress and stress
3. **Normative** – the quality control aspects of professional practice



# บทบาทด้านการศึกษา

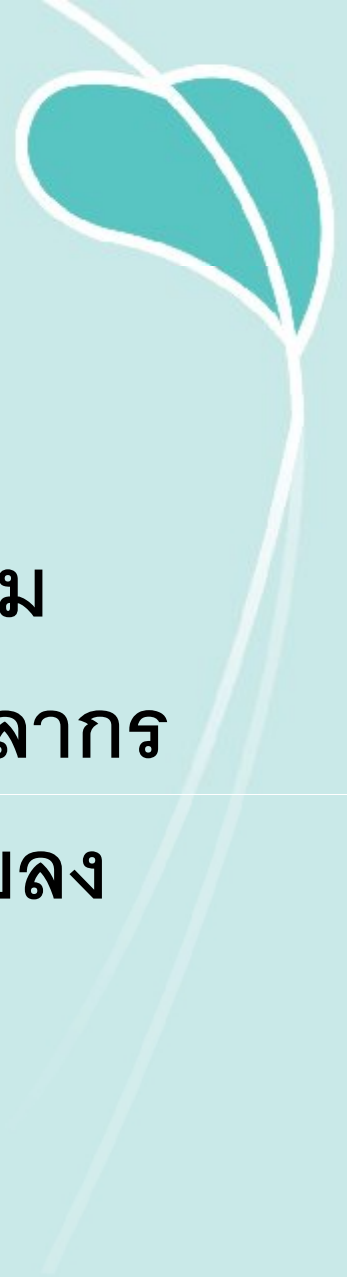
## (Formative or educational functions)

การให้ความรู้ การจัดอบรมระหว่างกา  
ปฏิบัติงาน การเป็นที่ปรึกษา(mentorship) การวิจัย  
และการพัฒนาบุคลากรด้านอื่น ๆ ซึ่งช่วยพัฒนา  
บุคลากรให้มีความรู้ทักษะและสมรรถนะเพิ่ม



# บทบาทด้านการช่วยเหลือสนับสนุน (Restorative or supportive functions)

การจัดสวัสดิการต่างๆ การดูแลด้านความปลอดภัยในการทำงาน เป็นต้น เพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้ โดยมีความเครียดน้อยลง ซึ่งช่วยป้องกันการลาออกจากงาน



# บทบาทหน้าที่ ด้านการจัดการ (Normative or managerial function)

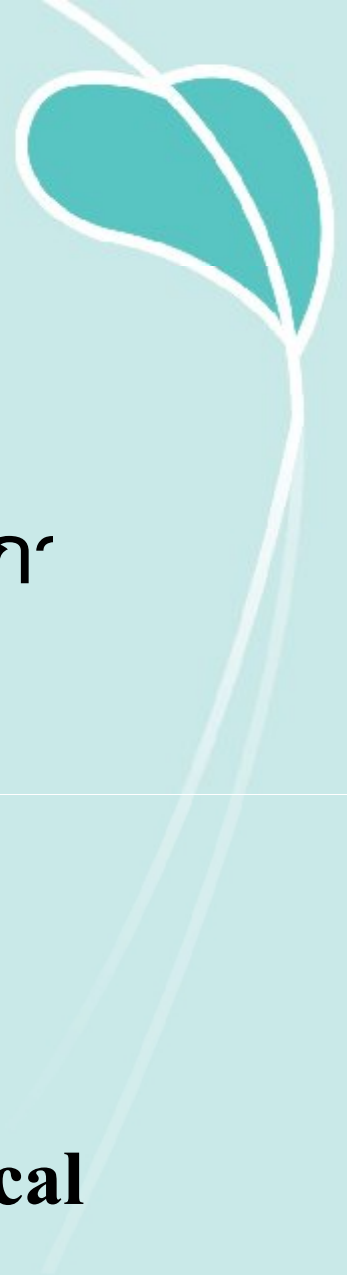
การจัดให้มีมาตรฐานการปฏิบัติงาน  
กฎระเบียบวินัยในการปฏิบัติงาน นโยบายการจ้าง  
งาน การจัดการเกี่ ยวกับอัตรากำลัง ชี ้ บทบาท  
หน้าที่ ด้านนี้ จะช่วยการให้บริการมีประสิทธิภาพ  
และประสิทธิผล รวมทั้ง ังการควบคุมคุณภาพของ  
งาน





# บทบาทของผู้นิเทศทางการพยาบาล (Ward, 1990)

1. บทบาทในการบริหารจัดการเกี่ยวกับ  
บริการผู้ป่วย (Patient care management)
2. บทบาทการบริหารจัดการทรัพยากร  
(Resource management)
3. บทบาทในการบริหารงบประมาณ (Fiscal  
management)



# หน้าที่ และลักษณะงานของชุมชนเพื่อการพยาบาล (Rowland & Rowland, 1992)

1. ประสานงานกิจกรรมของบุคลากรพยาบาล
2. ร่วมมือกับหัวหน้าพยาบาลในการพัฒนาและนำปรัชญาวัตถุประสงค์ของหน่วยบริการพยาบาลไปใช้
3. ประเมินผลการปฏิบัติงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย และประเมินภาพรวมของคุณภาพการพยาบาล
4. ร่วมในการวางแผนงานในหน่วยงาน หรือแผนกที่ ตัดรับผิดชอบ
5. ปรึกษากับหัวหน้าหอผู้ป่วยเกี่ยวกับปัญหาการพยาบาลที่ เฉพาะเจาะจง

# หน้าที่ และลักษณะงานของนักจิตวิทยาพยาบาล (Rowland & Rowland, 1992)

6. วางแผนและจัดให้มีการปฐมจิตเวชก่อนการปฏิบัติงาน และการฝึกอบรมระหว่างปฏิบัติงานสำหรับบุคลากร
7. สัมภาษณ์ผู้สมัครงานและให้การรับรองแก่ ยวกับการว่าจ้างหรือ เลิกจ้างบุคลากร
8. ช่วยหัวหน้าพยาบาลในการวางแผนงบประมาณของหน่วยงาน
9. มีส่วนร่วมในการศึกษาค้นคว้าเพื่อ ปรับปรุงคุณภาพการพยาบาล

# คุณสมบัติพิเศษของผู้นิเทศทางการพยาบาล (Rowland & Rowland, 1992)

1. มีประสบการณ์การเป็นหัวหน้าหอผู้ป่วย
2. มีความเฉลียวฉลาด
3. มีความสามารถในการถ่ายทอดความรู้สู่ผู้อื่น
4. มีความอดทนและมีความเข้าใจผู้อื่น
5. มีความตรงไปตรงมา
6. มีความสามารถในการใช้อำนาจที่มีอยู่โดยปราศจากการเรียกร้องเกินความจำเป็นและไม่สูญเสียการนับถือจากผู้ที่บังคับบัญชา

# คุณสมบัติพิเศษของผู้นิเทศทางการพยาบาล (Rowland & Rowland, 1992)

7. มีความเชื่อมั่นในตนเองและสามารถทำให้ผู้อื่น เชื่อถือในความสามารถของตน
8. มีสุขภาพดีทั้งร่างกายจิตใจ
9. มีความสามารถในการส่งเสริมสัมพันธภาพอันดีกับผู้อื่น
10. ทันทต่อการเปลี่ยนแปลงและแนวโน้มต่าง ในวิชาชีพพยาบาลและถ่ายทอดสู่เพื่อนร่วมวิชาชีพได้
11. มีความสามารถในการปฏิบัติการพยาบาลใหม่ๆ และ ใช้อุปกรณ์การรักษาพยาบาลใหม่ๆ ได้

# คุณสมบัติพิเศษของผู้นิเทศทางการแพทย์พยาบาล (Rowland & Rowland, 1992)

12. มีความสนใจในการให้การพยาบาลที่มีคุณภาพ
13. ทราบกฎระเบียบต่างๆ ในการบริหารโรงพยาบาลและ  
ใช้กฎระเบียบดังกล่าวกับตนเองและผู้อื่น
14. ให้การช่วยเหลือสนับสนุนอย่างเหมาะสม เมื่อบุคลากร  
มีความต้องการและจำเป็น
15. จัดบรรยากาศที่มีการสร้างสรรค์ความร่วมมือ  
ระหว่างผู้ปฏิบัติงาน เพื่อ ความสำเร็จขององค์กร

# กิจกรรมของการนิเทศทางการพยาบาล

1. การเยี่ยมตรวจทางการพยาบาล (Nursing rounds)
2. การประชุมปรึกษาทางการพยาบาล (Nursing conference)
3. การสอน (Teaching)
4. การให้คำปรึกษาแนะนำ (Counseling)
5. การแก้ปัญหา (Problem solving)
6. การสังเกต (Observation)
7. การร่วมมือในการปฏิบัติงาน (Participation)

# What is not the point of clinical supervision? (Power, 1999)

1. การตรวจสอบการปฏิบัติงานอย่างเคร่งครัด
2. การนิเทศที่ นำไปสู่การลงโทษทางวินัย
3. การเข้มงวดกับการรักษาเวลา
4. การกล่าวถึงข้อผิดพลาดของผู้ถูกนิเทศ ของมากกว่าจุดเด่นหรือผลงานที่





# ตัวอย่างของการนิเทศที่ ไม่เหมาะสม (Van Dersal, 1968)

1. ออกคำสั่ง ึ่งเสียงดังต่อหน้าบุคคลอื่น
2. แสดงความชอบหรือโปรดปรานผู้ใดผู้หนึ่ง ึ่งออกนอกหน้า
3. มีความรู้ไม่พอเพียงในการนิเทศงาน
4. ให้คำแนะนำที่ ไม่สมบูรณ์แบบหรือกว้างเกินไป
5. ไม่กำหนดวันส่งงานล่วงหน้า
6. ปล่อยให้ผู้ร่วมงานเป็นแพะรับบาป



# ตัวอย่างของการนิเทศที่ ไม่เหมาะสม (Van Dersal, 1968)

7. ไม่ให้การสนับสนุนหรือต่อสู้เพื่อ ผู้ร่วมงาน
8. ซอบจับผิด
9. "Snoopervision" ซอบวุ่นวายสอดแทรกเรี ่องส่วนตัวของผู้  
ผู้  
น
10. "Oversupervision" ฝ้าดูการทำงานใกล้ชิดเกินไป
11. ไม่มีการมอบหมายงานเมื่อจำเป็น
12. ไม่ไว้ใจผู้  
ผู้  
น
13. นินทาผู้ใต้บังคับบัญชา



# ตัวอย่างของการนิเทศที่ ไม่เหมาะสม (Van Dersal, 1968)

14. ไม่ใช้เครดิตเมื่อ จำเป็น
15. ไม่เตรียม จัดหา อุปกรณ์ในการปฏิบัติงาน ให้พอเพียง
16. ปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานเย้ย ยิ้มที่ ด้อยกว่าตน
17. ไม่ค่อยมีการตัดสินใจสั่ง ้งการที่ ชัดเจนทันทีที่
18. ไม่ค่อยยอมให้ผู้อื่น นคิดว่าตนเป็นนาย
19. ไม่ให้โอกาสผู้ร่วมงานในการแสดงความคิดเห็นและความคิดริเรี ม



# ประเภทของการนิเทศ

(Hawkins & Shohet, 1990)

1. การนิเทศตนเอง (Self – supervision) คือ การที่ผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนสะท้อนคิด (reflect) เกี่ยวกับการทำงานของคน และหาวิธีการปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้น ซึ่งเหมาะกับผู้ที่ มีความเชี่ยวชาญ (expert)
2. การนิเทศรายบุคคล (One – to – one supervision) เป็นการนิเทศที่ ปฏิบัติกันมาก ซึ่งนิเทศควรเป็นผู้มีความรู้ลึกซึ้ง และมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี และสามารถสร้างเสริมพลังอำนาจ (empower) ผู้ถูกนิเทศได้



# ประเภทของการนิเทศ

## (Hawkins & Shoet, 1990)

3. การนิเทศเป็นทีม (Team supervision) เป็นการนิเทศที่อาจประหยัดเวลาได้แต่ผู้นิเทศต้องมีทักษะของการดำเนินการกลุ่ม (group dynamics) แต่ต้องระมัดระวังการแข่งขันกันภายในทีม
4. การนิเทศเป็นกลุ่ม (Group supervision) เป็นการนิเทศที่อาจพบปัญหาคล้ายคลึงกับการนิเทศเป็นทีม ซึ่งผู้ดำเนินการกลุ่มต้องไม่ลืมบทบาทของการนิเทศ มิฉะนั้น อาจจะมี ขบวนการกลุ่มมากเกินไป



# เทคนิควิธีการในการนิเทศ

(Gillies, 1994)

1. การปฏิบัติงานร่วมกับบุคลากรโดยตรง เช่น ช่วยเหลือพยาบาล หรือผู้ช่วยพยาบาลในการอาบน้ำ ทำความสะอาดร่างกายผู้ป่วย เป็นต้น
2. การสุ่มตรวจสอบกิจกรรมการพยาบาลเป็นครั้ง ings าราชชน ร่วมรับฟัง การรับ-ส่งเวรตรวจสอบการบันทึกทางการพยาบาล สังเกตการล้าง มือก่อนและหลังให้การพยาบาล เป็นต้น
3. การปรับปรุงข้อบกพร่องในการปฏิบัติงาน โดยทั ่วไปแล้วบุคลากร จะไม่ชอบหรือไม่พอใจที่ ุญกว่ากล่าวตักเตือน แต่หากมีความ จำเป็นผู้นิเทศจะต้องคำนึงถึงวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของ องค์การมากกว่าจะเห็นแก่ความสบายใจของบุคลากร



# ทักษะการนิเทศ (Nicklin, 1997)

1. ความสนใจดี ใจรับฟัง (Basic attention)
2. การกระตุ้นเพียงเล็กน้อยและความเงียบ (Minimum encouragement and silence)
3. การซักถาม (Questioning)
4. การสะท้อนเนื้อหา (Reflection of content)
5. การสะท้อนความรู้สึก (Reflecting feeling)
6. การสรุป (Summarizing)
7. การท้าทาย (Challenging)



# ขั้นตอนการนิเทศ(Nicklin, 1997)

1. การวิเคราะห์สถานการณ์
2. การระบุปัญหา
3. การกำหนดเป้าหมาย
4. การวางแผน
5. การปฏิบัติตามแผน
6. การประเมินผล





# Further reading



- Bond and Holland(1998) Skills of Clinical Supervision
- Bishop V (ed) (2007) Clinical Supervision in Practice: some questions, answers and guidelines for professionals in health and social care.
- Department of Health (2002) Public Health and Clinical Quality: Clinical Governance. London DH
- Driscoll.J (2000) practising Clinical Supervision
- Jasper. M, Jumaa. M (eds). (2005) Effective Healthcare Leadership. 1<sup>st</sup> edition. Blackwell

# The End

