

การพัฒนาแบบประเมินผลการปฏิบัติงานสำหรับพยาบาลประจำการ
โรงพยาบาลสังกัดกองทัพบก



พันตรีหญิง ศิริรัตน์ คงสุวรรณ

สถาบันวิทยบริการ

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล

คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ปีการศึกษา 2544

ISBN 974-17-0490-9

ลิขสิทธิ์ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

THE DEVELOPMENT OF PERFORMANCE APPRAISAL FORM FOR STAFF NURSES,
HOSPITALS UNDER THE JURISDICTION OF THE ROYAL THAI ARMY



Major Sirirat Kongsuwan

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for the Degree of Master of Nursing Science in Nursing Administration

Faculty of Nursing

Chulalongkorn University

Academic Year 2001

ISBN 974-17-0490-9

หัวข้อวิทยานิพนธ์	การพัฒนาแบบประเมินผลการปฏิบัติงานสำหรับพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลสังกัดกองทัพบก
โดย	ร้อยเอกหญิง ศิริรัตน์ คงสุวรรณ
ภาควิชา	การบริหารการพยาบาล
อาจารย์ที่ปรึกษา	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ดร.สุชาดา รัชชกุล

คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อนุมัติให้บัณฑิตวิทยาลัย
เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาพยาบาลศาสตรบัณฑิต

..... คณบดีคณะพยาบาลศาสตร์
(รองศาสตราจารย์ดร.จินตนา ยูนิพันธุ์)

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

..... ประธานกรรมการ
(รองศาสตราจารย์ดร.จินตนา ยูนิพันธุ์)

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

..... อาจารย์ที่ปรึกษา
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ดร.สุชาดา รัชชกุล)

..... กรรมการ
(รองศาสตราจารย์ดร.ศิริเดช สุชีวะ)

ศิริรัตน์ คงสุวรรณ, พันตรีหญิง: การพัฒนาแบบประเมินผลการปฏิบัติงานสำหรับพยาบาลประจำการ
โรงพยาบาลสังกัดกองทัพบก (THE DEVELOPMENT OF PERFORMANCE APPRAISAL FORM
FOR STAFF NURSES, HOSPITALS UNDER THE JURISDICTION OF THE ROYAL THAI
ARMY) อ.ที่ปรึกษา: ผศ. ดร. สุชาติ รัชชกุล, 107 หน้า. ISBN 974-17-0490-9

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงบรรยาย มีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างแบบประเมินผลการปฏิบัติงานสำหรับ
พยาบาลประจำการ โรงพยาบาลสังกัดกองทัพบก และประเมินความเป็นไปได้ในการใช้แบบประเมินผลการปฏิบัติงาน
กลุ่มตัวอย่าง คือ หัวหน้าหอผู้ป่วย จำนวน 95 คน และพยาบาลวิชาชีพ จำนวน 293 คน จากโรงพยาบาลสังกัด
กองทัพบกทั้ง 37 แห่ง แบบประเมินผลการปฏิบัติงานสำหรับพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลสังกัดกองทัพบก
ผู้วิจัยสร้างขึ้นเอง ใช้แนวคิดวิธีการสร้างเครื่องมือของ Wood and Haber และใช้แนวคิดการประเมินผลการ
ปฏิบัติงานของ Brumbach and Mcfee ซื่อรายการได้จากการสนทนากลุ่มผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 22 คน ได้แบบ
ประเมินผลการปฏิบัติงานที่ครอบคลุมด้านพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงาน 24 รายการ และด้านผลสำเร็จของงาน 10
รายการ หาความตรงตามเนื้อหาจากผู้ทรงคุณวุฒิ และตรวจสอบค่าความเที่ยงด้วย Cronbach' s alpha
coefficient ได้เท่ากับ .97 หาค่าความสัมพันธ์ระหว่างผู้ประเมินด้วย Pearson' s product moment
correlation coefficient ด้านพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานได้เท่ากับ .93 และด้านผลสำเร็จของงานได้เท่ากับ .92
ค่าอำนาจจำแนกด้านพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานมีค่าระหว่าง .27 - .84 และด้านผลสำเร็จของงานมีค่าระหว่าง
.53 - .83 เก็บรวบรวมข้อมูลโดยแบบสอบถามความเป็นไปได้ในการนำไปใช้ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น วิเคราะห์ข้อมูลโดยการ
หาค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

1. แบบประเมินผลการปฏิบัติงานสำหรับพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลสังกัดกองทัพบก ประกอบ
ด้วย 2 ด้าน คือ ด้านพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงาน มี 9 หัวข้อ คือ 1) การวางแผนและการจัดการ 2) การสั่งการ
การควบคุมและการประสานงาน 3) ความรอบคอบและการตัดสินใจ 4) สภาวะทางอารมณ์ 5) การติดต่อ
ประสานงาน 6) ความรู้ความชำนาญในงาน 7) ความเป็นผู้นำ 8) ความรับผิดชอบ และ 9) อุปนิสัยส่วนบุคคล
ในการปฏิบัติงานและการปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่น รวมทั้งหมดมี 24 รายการ ส่วนด้านผลสำเร็จของงาน มี
2 หัวข้อ คือ 1) คุณภาพของงาน และ 2) เวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงาน รวมมี 10 รายการ

2. ความเป็นไปได้ในการใช้แบบประเมินผลการปฏิบัติงานสำหรับพยาบาลประจำการ โรงพยาบาล
สังกัดกองทัพบก ตามความคิดเห็นของหัวหน้าหอผู้ป่วย และพยาบาลประจำการ ทุกรายการอยู่ในระดับมาก

สาขาวิชา.....การบริหารการพยาบาล...

ปีการศึกษา...2544.....

ลายมือชื่อนิสิต.....

ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษา.....

4277833536 : MAJOR NURSING ADMINISTRATION

KEY WORD : PERFORMANCE APPRAISAL FORM / STAFF NURSES

SIRIRAT KONGSUWAN: THE DEVELOPMENT OF PERFORMANCE APPRAISAL FORM FOR STAFF NURSES, HOSPITALS UNDER THE JURISDICTION OF THE ROYAL THAI ARMY. THESIS ADVISOR: ASST. PROF. SUCHADA RATCHUKUL, Ed. D. 107 pp. ISBN 974-17-0490-9

The purposes of this descriptive research were to develop the performance appraisal form for staff nurses in hospitals under the jurisdiction of the Royal Thai Army, and to evaluate the feasibility of using this form. The sample consisted of 95 head nurses and 293 registered nurses from 37 Royal Thai Army hospitals throughout the country. The performance appraisal form was based on Wood and Haber's conceptual and Brumback and Mcfee's conceptual framework. These items were collected by focus group of 22 nurse experts. The performance appraisal form consisted of 24 items of behaviors of performance and 10 items of results of performance. The reliability of the instrument tested by Cronbach' s alpha coefficient was .97. The inter – rater reliability tested by pearson product - moment correlation coefficient, behaviors of performance was .93 and results of performance was .92. The discrimination of each item, behaviors of performance was among .27-.84 and results of performance was among .53-.83. The data were analyzed by mean and standard deviation.

The major findings were as follows :

1. The performance appraisal form for staff nurses in hospitals under the jurisdiction of the Royal Thai Amry had 2 separate categories, behaviors of performance and results of performance. For behaviors of performance, there were 24 items in 9 subjects to evaluated management and planning, command supervise and cooperate, thoroughness and decision, emotional quatrain, co-operation, expertise, leadership, responsibility and personal behavior and participation with others. For results of performance, there were 10 items in 2 subjects to evaluate quality of work and timing of work.
2. The feasibility of using the instrument according to head nurses and staff nurses was high.

Field of study.....Nursing Administration.....

Student' s signature.....

Academic year...2001.....

Advisor's signature.....

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยความสามารถ ความช่วยเหลือ และความเอาใจใส่ของผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สุชาติดา รัชชกุล อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ที่กรุณาให้คำแนะนำ ข้อเสนอแนะ และความคิดเห็น ตลอดจนแก้ไขปรับปรุงข้อบกพร่องต่างๆ อีกทั้งยังให้กำลังใจแก่ผู้วิจัยให้มีความตั้งใจ อดทน พากเพียร และพยายามที่จะทำงานให้สำเร็จตลอดมา ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งในความกรุณา และขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอกราบขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร. อรพรรณ ลีบุญฤทธิชัย ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ และรองศาสตราจารย์ ดร. ศิริเดช สุขีวะ กรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ที่กรุณาให้ข้อเสนอแนะ เพื่อให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น และขอกราบขอบพระคุณคณาจารย์ คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ทุกท่านที่กรุณาให้ความรู้ และประสบการณ์ที่มีค่าแก่ผู้วิจัยตลอดระยะเวลาการศึกษา

ขอขอบพระคุณผู้เชี่ยวชาญทั้ง 22 ท่าน ที่กรุณาสละเวลาอันมีค่าเพื่อมาร่วมกันทำการสนทนากลุ่ม ขอขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 9 ท่าน ที่กรุณาตรวจสอบ แก้ไข และให้คำแนะนำในการปรับปรุงเครื่องมือในการวิจัย ขอขอบพระคุณผู้อำนวยการโรงพยาบาล หัวหน้ากองการพยาบาล หัวหน้าหอผู้ป่วย และพยาบาลทั้ง 37 แห่ง ที่ให้ความร่วมมือ และอำนวยความสะดวกในการทดลองใช้เครื่องมือ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการทำวิจัยครั้งนี้ ขอขอบพระคุณผู้บังคับบัญชาที่อนุญาตให้ผู้วิจัยใช้เวลาราชการบางส่วนเพื่อการศึกษา และขอขอบพระคุณบัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ที่กรุณาให้ทุนสนับสนุนทำวิจัยบางส่วน

ขอขอบคุณพันโทหญิง ศิริพร พูนชัย และกัลยาณมิตรทุกๆ ท่านที่คอยช่วยเหลือ และเป็นกำลังใจให้ผู้วิจัยตลอดมา

ขอขอบคุณบิดามารดา และญาติพี่น้องที่ให้ความรัก ความเมตตา ความห่วงใย ช่วยเหลือ สนับสนุน และให้กำลังใจผู้วิจัยด้วยดีตลอดมา ท้ายสุดนี้ขอขอบคุณ คุณ วรุณี และเด็กชาย พิษชากร คงสุวรรณ ที่ให้การสนับสนุน ช่วยเหลือ และเป็นกำลังใจแก่ผู้วิจัยตลอดมา

พันตรีหญิง ศิริรัตน์ คงสุวรรณ

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ฌ
สารบัญแผนภูมิ.....	ฎ
บทที่	
1. บทนำ.....	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	4
1.3 ขอบเขตของการวิจัย.....	5
1.4 คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย.....	5
1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	8
2. เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	9
2.1 การบริหารองค์การ.....	10
2.2 แนวคิดการบริหารทรัพยากรมนุษย์.....	13
2.3 หน้าที่ และความรับผิดชอบของพยาบาลประจำการโรงพยาบาลสังกัดกองทัพบก.....	18
2.4 แนวคิดการประเมินผลการปฏิบัติงาน.....	22
2.5 แนวคิดการสร้างเครื่องมือ.....	30
2.6 การสนทนากลุ่ม.....	32
2.7 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	35
3. วิธีดำเนินการวิจัย.....	40
3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	40
3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	42
3.3 ขั้นตอนการสร้างแบบประเมินผลการปฏิบัติงาน.....	44
3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	52
3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล.....	53

สารบัญ

บทที่	หน้า
4. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	54
5. สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	71
5.1 สรุปผลการวิจัย.....	72
5.2 อภิปรายผลการวิจัย.....	73
5.3 ข้อเสนอแนะ.....	76
5.4 ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป.....	76
รายการอ้างอิง.....	77
ภาคผนวก.....	83
ภาคผนวก ก รายงานผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ.....	84
ภาคผนวก ข สถิติที่ใช้ในการวิจัย.....	89
ภาคผนวก ค เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	93
ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์.....	107

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

สารบัญตาราง(ต่อ)

ตารางที่	หน้า
1	จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างหัวหน้าหอผู้ป่วยและพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลสังกัดกองทัพบก จำแนกตามโรงพยาบาล.....41
2	คะแนนการประเมินผลการปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการโดยหัวหน้าหอผู้ป่วย และรองหัวหน้าหอผู้ป่วย.....51
3	จำนวนและร้อยละของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลสังกัดกองทัพบก จำแนกตามอายุ เพศ วุฒิการศึกษา ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานและแผนกที่ปฏิบัติงาน.....55
4	จำนวนและร้อยละของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลสังกัดกองทัพบก จำแนกตามอายุ เพศ วุฒิการศึกษา ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานและแผนกที่ปฏิบัติงาน.....57
5	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ในการประเมินผลการปฏิบัติงานพยาบาลประจำการ โดยหัวหน้าหอผู้ป่วยและรองหัวหน้าหอผู้ป่วยจำแนกเป็นรายด้าน.....59
6	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างข้อรายการและคะแนนรวมด้านพฤติกรรมกรการปฏิบัติงาน..60
7	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างข้อรายการและคะแนนรวมด้านผลสำเร็จของงาน.....62
8	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความเป็นไปได้ในการใช้แบบประเมินผล การปฏิบัติงานสำหรับพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลสังกัดกองทัพบก ตามความคิดเห็นของหัวหน้าหอผู้ป่วย จำแนกตามรายด้าน.....63
9	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความเป็นไปได้ในการใช้แบบประเมินผล การปฏิบัติงานสำหรับพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลสังกัดกองทัพบก ตามความ คิดเห็นของหัวหน้าหอผู้ป่วย ด้านพฤติกรรมกรการปฏิบัติงานจำแนกตามรายข้อ.....64
10	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความเป็นไปได้ในการใช้แบบประเมินผล การปฏิบัติงานสำหรับพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลสังกัดกองทัพบก ตามความคิดเห็นของหัวหน้าหอผู้ป่วย ด้านผลสำเร็จของงานจำแนกตามรายข้อ.....66
11	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความเป็นไปได้ในการใช้แบบประเมินผล การปฏิบัติงานสำหรับพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลสังกัดกองทัพบก ตามความคิดเห็นของพยาบาลประจำการจำแนกตามรายด้าน.....67
12	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความเป็นไปได้ในการใช้แบบประเมินผลการ ปฏิบัติงานสำหรับพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลสังกัดกองทัพบก ตามความคิดเห็น ของพยาบาลประจำการ ด้านพฤติกรรมกรการปฏิบัติงานจำแนกตามรายข้อ.....68

สารบัญตาราง(ต่อ)

ตารางที่

หน้า

- 13 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความเป็นไปได้ในการใช้แบบประเมินผลการปฏิบัติงานสำหรับพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลสังกัดกองทัพบก
ตามความคิดเห็นของพยาบาลประจำการ ด้านผลสำเร็จของงานจำแนกตามรายชื่อ.....70



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

สารบัญแผนภูมิ

แผนภูมิที่

หน้า

1 กรอบแนวคิดการวิจัย.....39



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

จากภาวะวิกฤตเศรษฐกิจในประเทศไทยทำให้รัฐบาลต้องตัดงบประมาณในการบริหารประเทศลง ส่งผลกระทบต่อการบริหารงานของหน่วยงานในภาครัฐ รัฐบาลต้องลดอัตรากำลังคนภาครัฐลง เพื่อให้องค์กรของรัฐมีขนาดเล็กและมีประสิทธิภาพ ดังนั้นรัฐบาลจึงต้องบริหารจัดการองค์กรให้มีประสิทธิภาพภายใต้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด (ข้าราชการพลเรือน, 2542) จากการที่รัฐบาลลดอัตรากำลังคนลงส่งผลให้บุคคลที่มีอยู่ต้องมีคุณภาพ ดังนั้นผู้ปฏิบัติงานจึงต้องปรับเปลี่ยนทัศนคติและค่านิยมเดิมๆ ในการทำงาน รวมทั้งต้องปรับปรุงและพัฒนาตนเอง ทำให้จะต้องมีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ เพื่อนำผลที่ได้จากการประเมินไปใช้ในการบรรจุ แต่งตั้ง เลื่อนขั้น ลด ตัดเงินเดือนหรือค่าจ้าง และลงโทษทางวินัยบุคลากรในองค์กร (สุรพล นิติไกรพจน์, 2542) หากการประเมินผลการปฏิบัติงานไม่มีประสิทธิภาพ จะส่งผลกระทบต่อสภาพจิตใจ ตลอดจนขวัญและกำลังใจของผู้ปฏิบัติงาน

ในองค์กรหนึ่งๆ มีปัจจัยหลักที่สำคัญ คือ โครงสร้าง งานหรือภารกิจ เทคโนโลยี และคน โดยเฉพาะปัจจัยในเรื่องคนเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญและมีผลต่อความอยู่รอดขององค์กร เนื่องจากคนเป็นผู้สร้างองค์กร และองค์กรจะปฏิบัติภารกิจไปสู่เป้าหมายได้หรือไม่ก็ขึ้นอยู่กับคนในองค์กรเป็นสำคัญ (ทองศรี กำภู ณ อยุธยา, 2533) ดังนั้นทรัพยากรมนุษย์จึงเป็นทรัพยากรการบริหารที่สำคัญที่สุด เพราะทรัพยากรมนุษย์ไม่เหมือนกับทรัพยากรการบริหารอื่นๆ กล่าวคือ มนุษย์อาจได้รับการจูงใจให้ทำงานมากขึ้นกว่าเดิมได้ (สร้อยตระกูล อรรถมานะ, 2541) สอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 8 (พ.ศ. 2540 - 2544) ที่เน้น “คน” เป็นศูนย์กลางของการพัฒนา เพราะคนเป็นปัจจัยในความสำเร็จของการพัฒนาทุกๆ เรื่อง ผู้บริหารจึงต้องบริหารบุคลากรให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจ และสังคมแห่งชาติ, 2540)

การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์นั้นการประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นประเด็นสำคัญที่ผู้บริหารควรพิจารณา (สมชาย หิรัญกิตติ, 2541) โดยที่การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นกระบวนการประเมินค่าการปฏิบัติงานของบุคลากรแต่ละบุคคลอย่างเป็นระบบ มีส่วนช่วยในการตัดสินใจเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง โยกย้าย และเลิกจ้าง แล้วยังเป็นประโยชน์ในการช่วยค้นหา

จุดอ่อนของบุคลากรแต่ละคนเพื่อนำมาวิเคราะห์หาสิ่งที่จำเป็น และความต้องการในการจัดการฝึกอบรมและการพัฒนา รวมทั้งค้นหาแนวทางเพื่อการปรับปรุงการปฏิบัติงานของบุคลากรให้ดียิ่งขึ้น อีกทั้งยังสามารถเสริมจุดแข็งของบุคลากรแต่ละคนได้ การประเมินผลการปฏิบัติงานนี้ยังนำมาใช้ในการคัดเลือก และเป็นพื้นฐานสำหรับการจัดสรรรางวัล ทำให้สามารถตัดสินได้อย่างยุติธรรมมากยิ่งขึ้น ถ้ากระบวนการของการประเมินผลการปฏิบัติงานให้ความสำคัญกับเกณฑ์ที่ผิด หรือประเมินผลของงานได้ไม่ถูกต้อง ผู้ปฏิบัติงานได้รับรางวัลมากหรือน้อยเกินไปจะนำไปสู่ผลในทางลบได้ ในทางตรงกันข้ามถ้าผู้ปฏิบัติงานได้รับการประเมินอย่างถูกต้อง และได้รับรางวัลใกล้เคียงกับผลงานของเขา ผู้ปฏิบัติงานก็จะมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน (Robbins, 1998) องค์การจึงสามารถใช้การประเมินผลการปฏิบัติงาน และนโยบายการให้รางวัล ใจผู้ปฏิบัติงานไปสู่ความพึงพอใจ และมีผลการปฏิบัติงานที่สูงขึ้น ดังนั้นองค์การจึงต้องมีเครื่องมือที่ใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน และเครื่องมือนั้นจะต้องเป็นเครื่องมือที่มีประสิทธิภาพ มีความเที่ยง ความตรง และสามารถวัดได้ครอบคลุมวัตถุประสงค์ของการประเมิน

แบบประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคล ในหน่วยงานเดียวกันควรมีแบบประเมินที่เป็นมาตรฐานเดียวกันและเหมาะสมกับงานในตำแหน่งต่างๆ ของแต่ละบุคคล แบบประเมินที่ใช้ในแต่ละหน่วยงานจะสร้างขึ้นตามความเหมาะสม คำนึงถึงวัตถุประสงค์ของการประเมิน และมีเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจน ดังนั้นทุกหน่วยงานจึงต้องมีการพัฒนาแบบประเมินผลการปฏิบัติงานขึ้น โดยเริ่มตั้งแต่การวางระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน การกำหนดกระบวนการที่เหมาะสมกับองค์การ การเตรียมการนำออกไปใช้อย่างเหมาะสม การประเมินระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน และนำผลการประเมินที่ได้มาปรับปรุงแก้ไขแบบประเมินผลการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น ซึ่งทำให้ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น (จำเนียร จวงตระกูล, 2531) และสิ่งสำคัญอย่างยิ่งของการประเมินผลการปฏิบัติงาน คือ ต้องพยายามหาเกณฑ์ให้เป็นที่ยอมรับทั้งผู้ประเมินและผู้รับการประเมินซึ่งกระทำได้โดยจัดให้ผู้ประเมิน และผู้รับการประเมินมีส่วนร่วมในการวางเป้าหมายของการทำงาน และกำหนดเกณฑ์ในการประเมินร่วมกัน (นิสตากรก เวชยานนท์, 2541) ส่วนวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานมีหลายรูปแบบ แต่ละแบบมีข้อดี ข้อจำกัดและให้ผลลัพธ์ที่แตกต่างกัน (Schneier, Beatty and Baird, 1986) เนื่องจากไม่มีวิธีการประเมินวิธีใดที่มีความครบถ้วนสมบูรณ์ ดังนั้นจึงอาจเลือกวิธีการประเมินหลายวิธีหรือใช้วิธีผสมผสาน (Hybrid) ในการประเมินเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการให้มากที่สุด นอกจากนี้ควรเลือกวิธีการที่มีขีดความสามารถในการประเมินมีความผิดพลาดน้อย เป็นการเสริมสร้างสัมพันธภาพอันดีระหว่างผู้บังคับบัญชา กับ ผู้ใต้บังคับบัญชา พัฒนาผู้ปฏิบัติงาน และประหยัดค่าใช้จ่ายในการดำเนินการ (อลงกรณ์ มีสุทธาและ

สมิต สัจฉกร, 2540) ซึ่งวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานจากการประเมินพฤติกรรม การปฏิบัติ งานและผลสำเร็จของงาน Managing of Behaviors and Results หรือ MBR เป็นการ พัฒนารูป แบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นแบบผสมผสาน (Hybrid Model) กั้นระหว่างพฤติกรรมกรปฏิบัติงาน (Behaviors of Performance) ของผู้ปฏิบัติงาน และวิธี การประเมินผลสำเร็จของงาน (Results of Performance) เป็นการแก้ไขจุดด้อย และนำ จุดเด่น ของแต่ละวิธีมาใช้ร่วมกันเพื่อสนองความต้องการของผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน ในการ วางแผน การปฏิบัติงาน และการแจ้งผลการปฏิบัติงาน (Feedback) ตลอดจนสนองความต้องการขององค์กรใน การใช้ประโยชน์จากการประเมินในการบริหารงาน มีข้อดี คือ มีการกำหนดมาตรฐาน หรือเป้า หมายในการปฏิบัติงานที่ชัดเจน ทำให้การปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานไม่เน้นการบรรลุ เป้าหมาย ในแง่ปริมาณเพียงอย่างเดียวแต่จะนึกถึงคุณภาพของงานควบคู่กันไป (Brumback and Mcfee, 1982)

ในองค์การพยาบาลก็ประสบกับภาวะวิกฤตเศรษฐกิจดังกล่าวเช่นกัน ซึ่งส่งผลกระทบต่อ การบริหารจัดการ กล่าวคือทำให้เกิดภาวะขาดแคลนบุคลากรพยาบาล เนื่องจากมีการปรับ ลดตำแหน่ง และไม่มีการบรรจุตำแหน่งใหม่ ดังนั้นผู้บริหารการพยาบาลจึงต้องปรับเปลี่ยนการ บริหารจัดการกับบุคลากรพยาบาลที่มีอยู่อย่างจำกัด เพื่อให้การบริการพยาบาลที่ได้มีคุณภาพ และมีประสิทธิภาพ (สุภาวดี ด่านธำรงกุล, 2541) ทำให้ผู้บริหารการพยาบาลต้องพิจารณาใช้ หลักเกณฑ์ที่เชื่อถือได้ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน เพราะการประเมินผลการปฏิบัติงานที่เป็น ระบบ มีความเที่ยงธรรม จะส่งเสริมให้บุคลากรพยาบาลเกิดขวัญกำลังใจที่ดีในการปฏิบัติงาน มี ความเสียสละ เกิดความสามัคคี และให้ความร่วมมือในการทำงานเพื่อส่วนรวมมากขึ้น ในทาง ตรงกันข้ามการหากการประเมินผลการปฏิบัติงานไม่เป็นระบบ ไม่มีความเที่ยงธรรมจะเป็นอาวุธที่ ร้ายแรงที่จะทำลายขวัญและกำลังใจของผู้ปฏิบัติงาน ตลอดจนทำลายความศรัทธาเชื่อถือที่มีต่อ ผู้บริหารการพยาบาลโดยสิ้นเชิง (อุดมรัตน์ สงวนศิริธรรม, 2529) ดังนั้นองค์การพยาบาลจึงต้อง จัดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรพยาบาลอย่างเป็นระบบ มีความเหมาะสม และถูกต้อง ก่อให้เกิดผลประโยชน์สูงสุดแก่บุคลากรพยาบาล

ปัจจุบันการปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลสังกัดกองทัพบก ได้รับการ ประเมินผลการปฏิบัติงานโดยใช้แบบประเมินผลการปฏิบัติงานและผลสัมฤทธิ์ของงานราชการเพื่อ พิจารณำบำเหน็จนายทหารสัญญาบัตรกองทัพบก พบว่าแบบประเมินผลการปฏิบัติงานดังกล่าวมีข้อ จำกัดอยู่หลายประการ ประการสำคัญ คือ ข้อรายการที่ใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของ พยาบาลประจำการ โรงพยาบาลสังกัดกองทัพบก ไม่สามารถประเมินการปฏิบัติงานของพยาบาลได้

ครบถ้วน (กองการปกครอง กำลั้งพล กระทรวงกลาโหม, 2544) จากการศึกษาของวิริยา สุขน้อย (2538) เกี่ยวกับการประเมิน และแบบฟอร์มที่ใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลของรัฐเขตกรุงเทพมหานคร พบว่า รายละเอียดองค์ประกอบของแบบฟอร์มควรมีการปรับปรุง เพราะขาดเกณฑ์ที่ใช้ในการประเมิน ข้อรายการส่วนใหญ่เข้าใจยาก เนื่องจากมีลักษณะเป็นคุณลักษณะส่วนบุคคล ขาดความเที่ยงความตรง และประการสำคัญ คือ ได้รับการยอมรับจากพยาบาลประจำการอยู่ในระดับน้อย เนื่องจากพยาบาลประจำการมีส่วนร่วมในการกำหนดวัตถุประสงค์ในการประเมินผลการปฏิบัติงานในระดับน้อย ในการที่จะชี้แจงกับพยาบาลประจำการส่วนใหญ่ใช้วิธีบอกด้วยวาจามากกว่าเป็นลายลักษณ์อักษร การให้ข้อมูลป้อนกลับแก่พยาบาลประจำการเรื่องการปฏิบัติงาน และการพัฒนาตนเองมีในระดับน้อย รวมทั้งการนำข้อมูลที่ได้จากการประเมินผลการปฏิบัติงานมาใช้ประกอบการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งและการโยกย้ายมีในระดับน้อยมาก จึงทำให้พยาบาลประจำการรู้สึกว่าการประเมินผลการปฏิบัติงานขาดความยุติธรรม ส่งผลให้ขวัญและกำลังใจของพยาบาลประจำการต่ำลง จนเป็นสาเหตุหนึ่งของการโอนย้ายหรือลาออกไปประกอบอาชีพอื่น ส่วนปัญหาของผู้ประเมินผลการปฏิบัติงาน คือ หัวหน้าหอผู้ป่วยซึ่งเป็นผู้ประเมินผลการปฏิบัติงานส่วนใหญ่ใช้วิธีการสังเกตการทำงานแล้วจดบันทึกไว้ ซึ่งมีข้อเสียในเรื่องความเที่ยงตรงในการประเมิน เนื่องจากหัวหน้าหอผู้ป่วยไม่เคยได้รับการอบรมเรื่องการประเมินผลการปฏิบัติงาน ดังนั้นองค์การควรมีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของพยาบาลที่มีประสิทธิภาพ เพื่อก่อให้เกิดประโยชน์แก่พยาบาล และองค์การพยาบาลต่อไป

ดังนั้นผู้วิจัยจึงคิดว่าควรมีการศึกษา และสร้างแบบประเมินผลการปฏิบัติงานสำหรับพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลสังกัดกองทัพก เพื่อให้ได้แบบประเมินผลการปฏิบัติงานที่ได้มาตรฐานสามารถประเมินได้อย่างครอบคลุม มีความเที่ยงความตรง และนำไปใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อสร้างแบบประเมินผลการปฏิบัติงานสำหรับพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลสังกัดกองทัพก
2. เพื่อประเมินความเป็นไปได้ในการใช้แบบประเมินผลการปฏิบัติงานสำหรับพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลสังกัดกองทัพก

ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการสร้างแบบประเมินผลการปฏิบัติงานสำหรับพยาบาลประจำการเฉพาะโรงพยาบาลสังกัดกองทัพบก ใช้รายการในการประเมินผลการปฏิบัติงานด้านพฤติกรรมกรปฏิบัติงาน และด้านผลสำเร็จของงาน รวบรวมโดยใช้วิธีการสนทนากลุ่ม (Focus Group) จากผู้เชี่ยวชาญที่มีความสามารถและประสบการณ์ในด้านบริหารการพยาบาล ด้านการศึกษาพยาบาล และด้านปฏิบัติการพยาบาล ของโรงพยาบาลสังกัดกองทัพบกทั้งหมด 37 แห่ง และนำแบบประเมินผลการปฏิบัติงานให้หัวหน้าหอผู้ป่วย และพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลสังกัดกองทัพบก ประเมินความเป็นไปได้ในการนำไปใช้เพื่อประเมินผลการปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลสังกัดกองทัพบก

คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย

1. **แบบประเมินผลการปฏิบัติงาน** หมายถึง แบบฟอร์มที่กำหนดขึ้นเพื่อใช้ในการบันทึกและประมวลข้อมูลเกี่ยวกับการปฏิบัติงานสำหรับพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลสังกัดกองทัพบก โดยมีวัตถุประสงค์ของการประเมิน เพื่อประกอบการพิจารณาความดี ความชอบในการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งประจำปี เพื่อพัฒนาพยาบาลประจำการ และประโยชน์ต่อการบริหารงานบุคคล โดยใช้แนวคิดวิธีการสร้างเครื่องมือของ Wood and Haber (1994) ประกอบด้วย 6 ขั้นตอน ดังนี้ คือ กำหนดขอบเขตของแบบประเมินผลการปฏิบัติงาน การกำหนดข้อรายการของแบบประเมินผลการปฏิบัติงาน ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาของแบบประเมินผลการปฏิบัติงาน สร้างคู่มือสำหรับการใช้แบบประเมินผลการปฏิบัติงาน ทดลองใช้แบบประเมินผลการปฏิบัติงาน และหาความเที่ยงของแบบประเมินผลการปฏิบัติงาน และใช้แนวคิดการพัฒนาวิธีประเมินผลการปฏิบัติงานโดยประเมินพฤติกรรมกรปฏิบัติงานและผลสำเร็จของงาน ที่เรียกว่า Managing of Behaviors and Results หรือ MBR ของ Brumback and Mcfee (1982) ครอบคลุม 2 ด้าน คือ

1.1 **ด้านพฤติกรรมกรปฏิบัติงาน (Behaviors of Performance)** หมายถึง การกระทำหรือการปฏิบัติของพยาบาลประจำการเกี่ยวกับการปฏิบัติการพยาบาล และงานอื่น ๆ ที่นอกเหนือจากงานพยาบาล ประกอบด้วย 9 ประการ คือ

1.1.1 **การวางแผนและการจัดการ** หมายถึง การกระทำหรือการปฏิบัติของพยาบาลประจำการเกี่ยวกับความสามารถในการคาดการณ์กำหนดงานได้อย่างถูกต้องเหมาะสมและเป็นไปตามเป้าหมาย ทำให้สามารถวางแผนงานได้อย่างสอดคล้อง เป็นระบบ รวมทั้งการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายได้อย่างครบถ้วนตามลำดับความสำคัญก่อนหลัง มีการติดตามผลงาน และปรับเปลี่ยนแผนการพยาบาลให้มีความสอดคล้องกับผู้ป่วยอยู่เสมอ

1.1.2 การสั่งการ การควบคุม และการประสานงาน หมายถึง การกระทำหรือการปฏิบัติของพยาบาลประจำการเกี่ยวกับการมอบหมายงานให้สมาชิกในทีมการพยาบาลได้อย่างเหมาะสม มีการติดตามควบคุมการปฏิบัติงานที่มอบหมายให้สมาชิกในทีมการพยาบาลให้ได้ผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยใช้การมีส่วนร่วม และมีการติดต่อประสานงานกับบุคลากรที่เกี่ยวข้องเพื่อให้งานสำเร็จบรรลุวัตถุประสงค์

1.1.3 ความรอบคอบและการตัดสินใจ หมายถึง การกระทำหรือการปฏิบัติของพยาบาลประจำการเกี่ยวกับการพยาบาล และงานอื่นๆ นอกจากงานพยาบาลโดยมีการจัดระบบ ระเบียบในการปฏิบัติงาน มีการป้องกันอันตรายที่อาจเกิดกับผู้ป่วยหรือผู้รับบริการ มีการวิเคราะห์ปัญหาที่เกิดขึ้นได้อย่างถูกต้อง สามารถป้องกันปัญหา หรือผลเสียที่อาจเกิดขึ้น สามารถตัดสินใจและแก้ไขปัญหาได้อย่างรวดเร็ว รอบคอบ และเหมาะสม

1.1.4 สภาวะทางอารมณ์ หมายถึง การกระทำหรือการปฏิบัติของพยาบาลประจำการเกี่ยวกับการปฏิบัติงานอย่างมีความสุข มีความพึงพอใจในการทำงาน มีอารมณ์แจ่มใส ร่าเริง มีปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่นและสามารถควบคุมอารมณ์ในสภาวะต่างๆ ได้อย่างเหมาะสม รวมทั้งมีการปฏิบัติตนที่เป็นการแสดงถึงการส่งเสริมคุณค่าของตนเองเพื่อทำให้เกิดความสุข

1.1.5 การติดต่อประสานงาน หมายถึง การกระทำหรือการปฏิบัติของพยาบาลประจำการเกี่ยวกับความสามารถในการติดต่อสื่อสารกับผู้ป่วยหรือผู้รับบริการ ญาติ บุคคลภายใน และภายนอกหน่วยงานได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว เข้าใจง่าย และเข้าใจตรงกัน รวมทั้งการประสานงานกับหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้องได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้การดำเนินงานในหน่วยงานบรรลุผลสำเร็จ

1.1.6 ความรู้ความชำนาญในงาน หมายถึง การกระทำหรือการปฏิบัติของพยาบาลประจำการเกี่ยวกับการปฏิบัติการพยาบาล และงานอื่นๆ ที่นอกเหนือจากงานพยาบาล มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีการใช้ความรู้ตามหลักการทางวิทยาศาสตร์ และศิลปะ ประสพการณ์ และทักษะรวมทั้งการใช้อุปกรณ์และเครื่องมือเพื่อช่วยให้งานบรรลุวัตถุประสงค์

1.1.7 ความเป็นผู้นำ หมายถึง การกระทำหรือการปฏิบัติของพยาบาลประจำการเกี่ยวกับความสามารถในการปฏิบัติงานและเป็นแบบอย่างที่ดี การใช้ศิลปะควบคุม ดูแลและบังคับบัญชา เพื่อให้สมาชิกในทีมการพยาบาลตั้งใจ และเต็มใจที่จะร่วมมือในการปฏิบัติงาน

1.1.8 ความรับผิดชอบ หมายถึง การกระทำหรือการปฏิบัติของพยาบาลประจำการด้วยความตั้งใจในหน้าที่หรืองานที่ได้รับมอบหมาย และติดตามผลสำเร็จของงาน

1.1.9 อุทิศส่วนบุคคลในการปฏิบัติงาน และการปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่น หมายถึง การกระทำหรือการปฏิบัติของพยาบาลประจำการเกี่ยวกับการให้ความเคารพเชื่อฟัง ปฏิบัติตามคำสั่งผู้บังคับบัญชา มีความสัมพันธ์ที่ดี มีความเข้าใจ มีน้ำใจ เคารพในความเป็นบุคคลของ

ผู้ร่วมงาน ผู้ป่วยหรือผู้รับบริการ ดูแลผู้ป่วยหรือผู้รับบริการ และญาติด้วยความเมตตากรุณา มีความประพฤติและการวางตัวอย่างเหมาะสม เคารพกฎระเบียบของหน่วยงาน

1.2 ด้านผลสำเร็จของงาน (Results) หมายถึง ผลจากการปฏิบัติการพยาบาล และงานอื่นๆ ที่นอกเหนือจากงานพยาบาลที่สามารถตอบสนองของความต้องการและเป็นที่พึงพอใจของผู้ป่วยหรือผู้รับบริการและผู้ร่วมงาน โดยพยาบาลประจำการปฏิบัติงานอย่างคล่องแคล่ว รวดเร็ว ตรงเวลา ครบถ้วน เสร็จตามเวลาที่กำหนด มีมาตรฐานและบรรลุตามวัตถุประสงค์ ประกอบด้วย 2 ประการ คือ

1.2.1 คุณภาพของงาน หมายถึง คุณลักษณะของการพยาบาลและงานอื่นๆ ที่นอกเหนือจากงานพยาบาลของพยาบาลประจำการที่เป็นไปตามมาตรฐาน สามารถตอบสนองความต้องการและเป็นที่พึงพอใจของผู้ป่วยหรือผู้รับบริการ ผู้ร่วมงานและตนเอง มีการประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นระยะ เพื่อนำมาเป็นข้อมูลในการปรับปรุง และพัฒนาการปฏิบัติงานให้มีคุณภาพยิ่งขึ้น

1.2.2 เวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงาน หมายถึง การกระทำหรือการปฏิบัติของพยาบาลประจำการที่เกี่ยวกับการปฏิบัติการพยาบาล และงานอื่นๆ ที่นอกเหนือจากงานพยาบาลที่ได้รับมอบหมายได้คล่องแคล่วรวดเร็ว ตรงเวลาเสร็จตามเวลาที่กำหนดและบรรลุตามวัตถุประสงค์ รวมทั้งการใช้เวลางานให้เกิดประโยชน์

2. ความเป็นไปได้ของแบบประเมินผลการปฏิบัติงาน หมายถึง ความเหมาะสมของการนำแบบประเมินผลการปฏิบัติงานที่พัฒนาขึ้นไปใช้ในโรงพยาบาลสังกัดกองทัพบก ตามการรับรู้ของหัวหน้าหอผู้ป่วย และพยาบาลประจำการที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลสังกัดกองทัพบก สามารถวัดได้จากแบบสอบถามความเป็นไปได้ในการใช้แบบประเมินผลการปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลสังกัดกองทัพบก

3. หัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลสังกัดกองทัพบก หมายถึง พยาบาลวิชาชีพที่สำเร็จการศึกษาระดับอนุปริญญา หรือประกาศนียบัตรพยาบาลผดุงครรภ์ หรือประกาศนียบัตรพยาบาลศาสตร์ หรือพยาบาลศาสตรบัณฑิต หรือสูงกว่าปริญญาตรี และได้ขึ้นทะเบียนเป็นผู้ประกอบวิชาชีพการพยาบาล และการผดุงครรภ์ชั้น 1 เป็นผู้ที่ได้รับการแต่งตั้งให้ปฏิบัติหน้าที่หัวหน้าหอผู้ป่วยในโรงพยาบาลสังกัดกองทัพบกมาแล้วไม่น้อยกว่า 1 ปี

4. พยาบาลประจำการ โรงพยาบาลสังกัดกองทัพบก หมายถึง พยาบาลวิชาชีพที่สำเร็จการศึกษาระดับอนุปริญญา หรือประกาศนียบัตรพยาบาลผดุงครรภ์ หรือประกาศนียบัตร

พยาบาลศาสตร์ หรือพยาบาลศาสตรบัณฑิต หรือสูงกว่าปริญญาตรี และได้ขึ้นทะเบียนเป็นผู้ประกอบวิชาชีพการพยาบาลและการผดุงครรภ์ชั้น 1 และปฏิบัติงานในโรงพยาบาลสังกัดกองทัพบกมาแล้วไม่น้อยกว่า 1 ปี

5. **โรงพยาบาลสังกัดกองทัพบก** หมายถึง โรงพยาบาลทั่วไปที่มีขนาดเตียงตั้งแต่ 30 เตียง ไปจนถึง 1,600 เตียง ซึ่งอยู่ภายใต้การดูแลของกระทรวงกลาโหม มีอยู่ทุกภาคทั่วประเทศ จำนวน 37 แห่ง

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. เป็นแนวทางสำหรับผู้บริหารการพยาบาลในการจัดการฝึกอบรม พัฒนา ปรับปรุง และแก้ไขการปฏิบัติงานของพยาบาลให้ดียิ่งขึ้น
2. ทำให้พยาบาลมีความพึงพอใจในงาน มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาการพัฒนาแบบประเมินผลการปฏิบัติงานสำหรับพยาบาลประจำการโรงพยาบาลสังกัดกองทัพบก ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าจากตำรา วารสาร บทความ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องตามลำดับ ดังนี้

1. การบริหารองค์การ
 - 1.1 ความหมายขององค์การ
 - 1.2 การบริหารจัดการองค์การ
 - 1.3 องค์การพยาบาล
 - 1.4 การบริหารงานองค์การพยาบาล
2. แนวคิดการบริหารทรัพยากรมนุษย์
 - 2.1 ความหมายของการบริหารทรัพยากรมนุษย์
 - 2.2 วัตถุประสงค์ของการบริหารงานบุคคล
 - 2.3 หลักการบริหารงานบุคคล
 - 2.4 หน้าที่การบริหารทรัพยากรมนุษย์
 - 2.5 การธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์
 - 2.6 ขวัญของบุคคลในองค์การ
3. หน้าที่ และความรับผิดชอบของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลสังกัดกองทัพบก
 - 3.1 โรงพยาบาลสังกัดกองทัพบก
 - 3.2 ภารกิจหลักของโรงพยาบาลสังกัดกองทัพบก
 - 3.3 หน้าที่ และความรับผิดชอบของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลสังกัดกองทัพบก
4. แนวคิดการประเมินผลการปฏิบัติงาน
 - 4.1 ความหมายของการประเมินผลการปฏิบัติงาน
 - 4.2 หลักการประเมินผลการปฏิบัติงาน
 - 4.3 วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน
 - 4.4 ข้อจำกัดและข้อควรคำนึงถึงในการประเมินผลการปฏิบัติงาน
5. แนวคิดการสร้างเครื่องมือ
 - 5.1 ประเภทของเครื่องมือ
 - 5.2 การสร้างเครื่องมือในการประเมินผลการปฏิบัติงาน

- 5.3 ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ
- 6. การสนทนากลุ่ม
 - 6.1 ความหมายของการสนทนากลุ่ม
 - 6.2 วัตถุประสงค์ของการสนทนากลุ่ม
 - 6.3 องค์ประกอบของการจัดสนทนากลุ่ม
- 7. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. การบริหารองค์การ

1.1 ความหมายขององค์การ

มีนักวิชาการให้ความหมายของคำว่าองค์การไว้แตกต่างกันหลากหลาย ซึ่งผู้วิจัยจะนำเสนอโดยสังเขปดังนี้

สร้อยตระกูล อรรถมานะ (2535: 194-195) กล่าวว่า องค์การ คือ หน่วยทางสังคมประกอบไปด้วยบุคคลมากกว่าหนึ่งคนมารวมกันทำกิจกรรมอย่างเป็นระบบด้วยความร่วมแรงร่วมใจกันอย่างจริงจังเพื่อที่จะให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ (2541: 251) กล่าวถึง องค์การว่า คือ โครงสร้างที่ได้ตั้งขึ้นตามกระบวนการ โดยมีการรับพนักงานให้เข้ามาทำงานร่วมกันในฝ่ายต่างๆ เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ หรือหมายถึงกลุ่มบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปที่มีความผูกพันกัน ใช้ความสามารถหรือความพยายามร่วมกันในการผลิตสินค้า หรือบริการเพื่อให้ประสบความสำเร็จ หรือหมายถึงการจัดระบบระเบียบให้กับบุคคลต่างๆ ตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป เพื่อนำไปสู่เป้าหมายที่วางไว้

เรมวอล นันท์ศุภวัฒน์ (2542: 83) ได้ให้คำจำกัดความขององค์การว่า คือ กลุ่มคนตั้งแต่สองคนขึ้นไปร่วมกันกำหนดเป้าหมาย และทุกคนในกลุ่มจะร่วมกันทำงาน เพื่อบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

De Cenzo and Robbins (1993: 125-126) ได้กล่าวถึงองค์การว่า เป็นสถานที่ที่กำหนดขึ้นเพื่อให้มีการทำงานร่วมกันของบุคคล การจัดองค์การต้องจัดระบบงาน กำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย กำหนดงาน และจัดคนให้เหมาะสมกับงานตามความรู้ความสามารถเพื่อให้การดำเนินงานขององค์การบรรลุเป้าหมาย

กล่าวโดยสรุป องค์การ เป็นเรื่องของมนุษย์ที่อยู่ร่วมกันเป็นคณะ มีการกำหนดเป้าหมาย และจัดระเบียบการอยู่ร่วมกัน เพื่อให้การทำงานเป็นระบบ เหมาะสมกับความรู้ ความสามารถของบุคลากร และทุกคนร่วมมือ ร่วมใจกันปฏิบัติงาน เพื่อให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ร่วมกันกำหนดไว้

1.2 การบริหารจัดการองค์การ

การบริหารจัดการองค์การเป็นความพยายามของผู้บริหารที่ต้องการบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ เพื่อที่จะมอบหมายงาน และอำนาจหน้าที่ในการปฏิบัติงาน โดยมีการใช้ทรัพยากรต่างๆ อย่างเหมาะสม (ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ, 2541: 251) ส่วนประกอบที่สำคัญที่สุดขององค์การคือ บุคคล ส่วนแนวการจัดองค์ประกอบที่สำคัญขององค์การนั้นได้แก่ องค์การต้องมีวัตถุประสงค์หลัก และบุคคลในองค์การต้องดำเนินการตามวัตถุประสงค์หลักขององค์การโดยบุคคลในองค์การร่วมกันทำงานตามความรู้ความสามารถ ความรับผิดชอบที่กำหนดไว้ โดยมีความสัมพันธ์กันระหว่างบุคคล และหน่วยงานต่างๆ ในองค์การ ผลสำเร็จของงานถือว่าเป็นผลสำเร็จขององค์การ ซึ่งขึ้นอยู่กับประสิทธิภาพของบุคคลในองค์การ (เกษมสันต์ วิลาวรรณ และคณะ, 2544: 25) ดังนั้นในองค์การจึงจำเป็นต้องมีการบริหารงานบุคคลเพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพบรรลุเป้าหมายขององค์การ

ในภาวะวิกฤตเศรษฐกิจที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารจัดการงานในองค์การนั้น เป้าหมายของการบริหารจัดการองค์การคือ ความสามารถในการบริหารจัดการด้านการเปลี่ยนแปลงที่จะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในการปฏิบัติงานเมื่อมีความจำเป็น โดยให้ความสำคัญในการเสริมสร้างพลังอำนาจ การปฏิบัติ การตัดสินใจตามหน้าที่ที่ผู้ปฏิบัติงานรับผิดชอบ ให้ความไว้วางใจในการทำงาน และเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานพัฒนาตนเอง (เรมวอล นันทศุภวัฒน์, 2542: 91) ทั้งนี้เพื่อส่งเสริมการพัฒนาตนเองในด้านวิชาชีพ และพัฒนาความคิดด้านการปฏิบัติงาน ซึ่งจะส่งผลให้ผู้ปฏิบัติงานเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน มีการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น มีความพึงพอใจในการทำงาน และยึดมั่นผูกพันในองค์การ ทำให้ผู้รับบริการเกิดความพึงพอใจ เพื่อความสำเร็จและบรรลุเป้าหมายขององค์การ

สรุปได้ว่าการประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นกระบวนการหนึ่งในการบริหารจัดการองค์การ ดังนั้นองค์การจึงต้องกำหนดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานขึ้นภายในองค์การ และแบบประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นเครื่องมือสำคัญที่ใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน จึงต้องมีการสร้างแบบประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพไว้ใช้ในองค์การ

1.3 องค์การพยาบาล

มีผู้ให้ความหมายขององค์การพยาบาลไว้หลายท่าน ดังนี้

อุดมรัตน์ สงวนศิริธรรม (2529: 156) ให้ความหมายขององค์การพยาบาลไว้ว่า คือ การรวมกลุ่มของพยาบาลระดับต่างๆ รวมทั้งการรวมของทรัพยากรอื่นๆ ที่จำเป็น เพื่อปฏิบัติงานบริการพยาบาลให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ ซึ่งหมายถึง การปฏิบัติต่อผู้ป่วยและผู้ที่ไม่สามารถช่วยตนเองได้ทั้งทางร่างกายและจิตใจ โดยยึดหลักการให้ความปลอดภัย การส่งเสริมสุขภาพ การป้องกันโรค และคงไว้ซึ่งสุขภาพอนามัยที่ดีของประชาชน

สุลักษณ์ มีชูทรัพย์ (2539) กล่าวถึงองค์การพยาบาลว่า เป็นหน่วยงานหนึ่งของโรงพยาบาล ที่ให้บริการแก่ผู้ป่วย ครอบครัว ชุมชน และผู้ที่ไม่สามารถช่วยตนเองได้ทั้งทางร่างกาย จิตใจ อารมณ์ และสังคม โดยยึดหลักการให้ความปลอดภัย การส่งเสริมสุขภาพ การป้องกันโรค และคงไว้ซึ่งสุขภาพที่ดีของประชาชน

กล่าวได้ว่า องค์การพยาบาล เป็นหน่วยงานย่อยของโรงพยาบาลประกอบด้วยพยาบาล และบุคลากรอื่นๆ ร่วมกันปฏิบัติงานให้บริการผู้รับบริการที่กำหนดไว้ โดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด คือ การให้บริการแก่ผู้ป่วย ครอบครัว และชุมชน ทั้งทางร่างกาย จิตใจ อารมณ์ และสังคม โดยยึดหลักการให้ความปลอดภัย การส่งเสริมสุขภาพ การป้องกันโรค และคงไว้ซึ่งสุขภาพที่ดีของประชาชน

1.4 การบริหารงานองค์การพยาบาล

การบริหารงานองค์การพยาบาล เป็นกระบวนการทำงานที่บุคลากรพยาบาลทำหน้าที่ดูแลให้ความสะดวกแก่ผู้รับบริการ มีผู้บริหารหน่วยงานรับผิดชอบในการบริหารจัดการ โดยชี้แจงเป้าหมายของการดำเนินงาน และกำหนดระบบงานที่ชัดเจน บุคลากรพยาบาลได้รับการเตรียมพร้อมเพื่อให้การพยาบาลที่มีคุณภาพส่งผลให้ผู้รับบริการมีความพึงพอใจ การบริหารงานประกอบด้วย 3 ประการ คือ การบริหารทั่วไป การบริหารการพยาบาล และการบริหารงานวิชาการ

การบริหารทั่วไปเป็นการสนับสนุนการบริหารจัดการเพื่อให้งานในองค์การพยาบาลมีระบบ ลดปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงาน และช่วยให้งานดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ ได้แก่ การจัดทำแผนงาน การจัดองค์การ การจัดการด้านบุคลากร และการจัดการควบคุมกำกับงาน

การบริหารการพยาบาล เป็นการบริหารจัดการตามวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน และความ ต้องการของผู้ป่วย ครอบครัว และชุมชน โดยครอบคลุมการป้องกัน การรักษา การส่งเสริมสุขภาพ และการฟื้นฟูสมรรถภาพ

การบริหารงานวิชาการ ถือว่าเป็นการสนับสนุนการบริการพยาบาลให้มีคุณภาพพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ มีทักษะ มีคุณธรรม จริยธรรมในการปฏิบัติงาน และช่วยให้บุคลากรพยาบาลมีความสามารถ เกิดความมั่นใจที่จะปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

กล่าวได้ว่าการบริหารองค์การพยาบาลทั้ง 3 ประการ มีวัตถุประสงค์เพื่อให้เกิดความคล่องตัว และความต่อเนื่องของการให้บริการที่มีคุณภาพ ในการดำเนินงานผู้บริหารการพยาบาลจะต้องคิดค้นหาวิธีการบริหารจัดการเพื่อให้งานบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด โดยคำนึงถึงการพัฒนาบุคลากรพยาบาลควบคู่ไปกับการพัฒนาคุณภาพการบริการพยาบาล

2. แนวคิดการบริหารทรัพยากรมนุษย์

2.1 ความหมายการบริหารทรัพยากรมนุษย์

ความหมายของการบริหารทรัพยากรมนุษย์มีนักวิชาการหลายท่านกล่าวไว้แตกต่างกันดังนี้
 Bratton and Gold (1994: 5) กล่าวถึง การบริหารทรัพยากรมนุษย์ว่า เป็นกระบวนการบริหารที่เฉพาะเจาะจงในการบริหารคนที่ทำงานในองค์กร เพื่อให้องค์กรบรรลุผลในการควบคุมบุคลากรอย่างยุติธรรม และมีประสิทธิภาพ

Bernardin and Russell (1998: 1) กล่าวว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ค้ำึงถึงการสรรหา การคัดเลือก การฝึกอบรม การพัฒนา ค่าตอบแทน เงินเดือน การประเมินผล และการจูงใจของบุคลากรในองค์กร

Dessler (2000: 2) ได้กล่าวถึง การบริหารทรัพยากรมนุษย์ว่า ครอบคลุมหน้าที่พื้นฐาน ดังนี้คือ การวางแผน การจัดการงานบุคคล การชักนำ และการควบคุม

เกษมสันต์ วิลาวรรณและคณะ (2544: 1) ให้ความหมายของ การบริหารงานทรัพยากรมนุษย์ไว้ว่า เป็นกระบวนการวางแผน ระเบียบ และวิธีในการดำเนินงานเกี่ยวกับบุคคลที่ปฏิบัติงานในองค์กร เพื่อให้ได้บุคคลที่เหมาะสม และบำรุงรักษาไว้ซึ่งทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพ มีปริมาณเพียงพอ เพื่อการปฏิบัติงานที่บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร

สรุปได้ว่าการบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นการบริหารจัดการเกี่ยวกับบุคลากรในองค์กรอย่างยุติธรรม และมีประสิทธิภาพ โดยครอบคลุมงานตั้งแต่ การวางแผน การจัดการ การสรรหา การคัดเลือก การมอบหมายงานที่เหมาะสมกับความสามารถ การจูงใจ การประเมินผล ค่าตอบแทน เงินเดือน การฝึกอบรม การพัฒนา เพื่อการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ และบรรลุเป้าหมายขององค์กร

2.2 วัตถุประสงค์ของการบริหารงานบุคคล

เกษมสันต์ วิลาวรรณและคณะ (2544: 2) ได้กล่าวถึงวัตถุประสงค์ของการบริหารงานบุคคลไว้ดังนี้

- 1) เพื่อให้ได้คนที่ดี มีประสิทธิภาพ
- 2) เพื่อเป็นการใช้คนอย่างมีประสิทธิภาพ
- 3) ก่อให้เกิดบรรยากาศที่ดีในการทำงาน
- 4) เพื่อพัฒนาและบำรุงรักษาบุคลากรไว้ในองค์กร

2.3 หลักการบริหารงานบุคคล

เพื่อให้การบริหารงานบุคคลบรรลุวัตถุประสงค์ดังกล่าวมาแล้ว ผู้บริหารควรคำนึงถึงหลักการในการบริหารงานบุคคล ซึ่งระบบคุณธรรม (Merit System) เป็นระบบการบริหารงานบุคคลที่เหมาะสม และเป็นที่ยอมรับมากที่สุด ประกอบด้วย 4 ประการดังนี้ (สมาน รั้งสิโยภุชฎี, 2541: 8-9; Dessler, 2000: 2; เกษมสันต์ วิลาวรรณและคณะ, 2544: 2-3)

2.3.1 หลักความสามารถ (Competence) หมายถึง การบรรจุ การโยกย้าย และการเลื่อนตำแหน่งของบุคคลจะต้องยึดหลักความรู้ความสามารถของบุคคลเป็นสำคัญ โดยคัดเลือกเพื่อให้ได้ผู้ที่มีความรู้ ความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่ง

2.3.2 หลักความเสมอภาค (Equality) หมายถึง การให้โอกาสแก่ผู้ที่มีสิทธิอย่างเท่าเทียมกันในการบรรจุบุคคลเข้าทำงาน การกำหนดเงินเดือนหรือค่าตอบแทนก็ควรยึดหลักความเสมอภาคเป็นสำคัญ และไม่ว่าจะเป็นเรื่องการบรรจุ การแต่งตั้ง การปูนบำเหน็จความชอบ การเลื่อนขั้นเงินเดือน ระเบียบวินัย และเรื่องอื่นๆ ทุกคนควรได้รับการปฏิบัติอย่างเสมอภาคด้วยระเบียบ และมาตรฐานในการบริหารงานบุคคลอย่างเดียวกัน

2.3.3 หลักความมั่นคง (Security) หมายถึง การให้หลักประกันแก่ผู้ปฏิบัติงาน โดยให้มีเงินเดือนเพียงพอต่อการครองชีพ ให้สวัสดิการต่างๆ รวมทั้งเมื่อออกจากงานก็ให้เงินหรือสวัสดิการตามสมควรแก่สภาพในบั้นปลายของชีวิต เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานมีกำลังใจในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ

2.3.4 หลักความเป็นกลางทางการเมือง (Political Neutrality) หมายถึง การให้ผู้ปฏิบัติงานมีความเป็นกลางทางการเมือง โดยปฏิบัติตามนโยบายขององค์การอย่างเต็มความสามารถ โดยไม่คำนึงว่าจะเป็นผลมาจากนโยบายของรัฐบาลที่มาจากพรรคการเมืองที่ตนเห็นชอบด้วยหรือไม่ก็ตาม

กล่าวโดยสรุปว่า ผู้บริหารต้องมีหลักในการบริหารงานบุคคล มีกระบวนการในการตัดสินใจให้รางวัลหรือความดีความชอบต่อผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาอย่างเปิดเผย โดยยึดถือหลักความยุติธรรมในการพิจารณา และเพิ่มความยุติธรรมในกระบวนการจัดสรรทรัพยากร ซึ่งจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีทัศนคติที่ดีต่อผู้บริหารและองค์การ ทำให้สามารถดำรงการทำงานในหน่วยงานต่อไปได้

2.4 หน้าที่การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management Functions)

นักวิชาการได้กำหนดหน้าที่ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไว้แตกต่างกัน ดังนี้

Bernradin and Russell (1998: 6) ได้กำหนดหน้าที่ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไว้ 8 ประการคือ การออกแบบองค์การ งานบุคคล การพัฒนาองค์การและพนักงาน การบริหารจัดการ

การประเมินผลการปฏิบัติงาน ระบบรางวัลและผลประโยชน์ การเพิ่มผลผลิต ความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้าและพนักงานและแรงงานสัมพันธ์ สุขภาพและความปลอดภัย

Dessler (2000: 2) กล่าวว่า หน้าที่ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์มี 10 ประการ คือ การสร้างและการวิเคราะห์งาน การวางแผนความต้องการและสรรหาพนักงาน การคัดเลือกพนักงาน การปฐมนิเทศและการฝึกอบรมพนักงานใหม่ การบริหารค่าจ้างและเงินเดือน การให้สวัสดิการและสิทธิพิเศษ การประเมินผลการปฏิบัติงาน การติดต่อสื่อสาร การฝึกอบรมและการพัฒนา และการสร้างความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน

เกษมสันต์ วิลาวรรณและคณะ (2544: 4-5); บรรยงค์ โตจินดา (2543) กล่าวถึง หน้าที่ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไว้ 10 ประการคือ

1) การกำหนดกลยุทธ์ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management Strategy)

2) การวางแผนทรัพยากรบุคคล (Human Resource Planning) หมายถึง การวางแผนงานด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ทั้งหมดรวมทั้งงานอื่นๆทั้งหมดที่เกี่ยวข้องกับกำลังคน

3) การสรรหา การคัดเลือก การบรรจุ และการแต่งตั้ง (Recruitment, Selection, Placement) เป็นกระบวนการเพื่อให้ได้บุคคลที่เหมาะสมที่สุดเข้ามาทำงานนั้นๆ

4) การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal) มีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างขวัญ และจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ผลที่ได้จากการประเมินสามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการพิจารณาโยกย้าย เลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง ลดขั้น ลดตำแหน่ง และพัฒนาบุคลากร

5) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development) โดยการส่งเสริมทางการศึกษา และการจัดฝึกอบรม

6) การรักษาระเบียบวินัยในการทำงาน (Discipline) โดยพยายามให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานด้วยความมีระเบียบวินัย เพื่อการทำงานร่วมกันอย่างมีความสุข

7) การบริหารค่าตอบแทนในการปฏิบัติงาน (Compensation Administration) เป็นการจัดสรรค่าตอบแทนการทำงานให้เหมาะสมกับลักษณะงาน และสอดคล้องกับนโยบายขององค์กร

8) การดูแลสุขภาพ และความปลอดภัยของผู้ปฏิบัติงาน (Safety and Health) เป็นการให้การดูแลสุขภาพ ความปลอดภัยและสภาพแวดล้อมในสถานที่ทำงานให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน

9) การเสริมสร้างสัมพันธภาพอันดีระหว่างผู้บังคับบัญชา และผู้ใต้บังคับบัญชา

10) ระบบข้อมูล การตรวจสอบ และการวิจัยทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource

Information System, Auditing and Research) เป็นการจัดทำข้อมูลต่างๆ เพื่อช่วยในการวางแผน และตัดสินใจเกี่ยวกับบุคลากรในองค์กร

กล่าวได้ว่าการบริหารทรัพยากรมนุษย์มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งเพราะทรัพยากรมนุษย์ จัดได้ว่าเป็นทรัพยากรที่มีค่าสูงสุดสำหรับองค์กร และการบริหารบุคคลจะต้องใช้ความรู้ ความสามารถ และศิลปะในการบริหารจึงจะประสบความสำเร็จ และนำไปสู่จุดมุ่งหมายขององค์กร ประการสำคัญจะเห็นว่าการประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นหน้าที่หนึ่งในการบริหารทรัพยากรมนุษย์

2.5 การธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์

การธำรงรักษา คือ การที่องค์กรจัดกิจกรรมต่างๆ ที่มุ่งป้องกัน พัฒนา และแก้ไขความไม่ปลอดภัยทางด้านร่างกายและจิตใจที่อาจเกิดขึ้นในการทำงานของพนักงาน ทั้งนี้เพื่อธำรงรักษาให้เขาสามารถปฏิบัติงานให้แก่องค์กรด้วยความปลอดภัยทั้งทางร่างกาย และสุขใจ การธำรงรักษามีความสำคัญดังต่อไปนี้ (พยอม วงศ์สารศรี, 2541: 210)

2.5.1 องค์กรไม่สูญเสียคนดีที่มีความสามารถไป ถ้าองค์กรมีการธำรงรักษาที่ดี พนักงานย่อมจะได้รับความปลอดภัยทั้งสุขภาพกายและจิต ซึ่งส่งผลต่อการทำงานโดยตรง ในทางตรงข้ามหากองค์กรละเลยเรื่องการธำรงรักษาไป พนักงานย่อมแสวงหาองค์กรใหม่ทำให้ต้องหาคนมาทดแทนบุคคลที่เสียไปนับว่าเป็นการสูญเสีย และเสียเวลาขององค์กรเป็นอย่างมาก

2.5.2 การธำรงรักษาช่วยสร้างภาพพจน์ที่ดีขององค์กรสู่สายตาบุคคลภายนอก

2.5.3 การธำรงรักษาก่อให้เกิดประโยชน์โดยตรงกับองค์กร เพราะพนักงานจะไม่เกิดการเรียกร้องในสิ่งบางอย่างที่องค์กรไม่ได้จัดให้

บุคคลทั่วไปโดยปกติจะสังเกตสิ่งรอบข้างไม่ว่าจะเป็นผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน หรือผู้ใต้บังคับบัญชาในเรื่องต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องการทำงาน ผลงาน และรางวัลจากการปฏิบัติงาน หากบุคคลนั้นๆ รับรู้ และเข้าใจว่าผลตอบแทนที่ได้รับจากองค์กรไม่ได้สัดส่วนกับสิ่งที่ได้ทุ่มเทให้ องค์กรก็จะรู้วาระบบการจูงใจไม่เหมาะสม และไม่เป็นธรรมซึ่งจะส่งผลให้ขาดความพึงพอใจ และเกิดพฤติกรรมของผู้ที่มีขวัญต่ำจนอาจทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงสิ่งที่ทุ่มเทให้กับองค์กร เกิดการแทรกแซงบุคคลอื่น หรืออาจถึงกับลาออกจากองค์กร ดังนั้นบุคคลควรได้รับรางวัลอันเป็นผลตอบแทนต่อการกระทำซึ่งมีค่าเท่ากับสิ่งที่เขาได้ทุ่มเทให้กับองค์กร เมื่อผู้ปฏิบัติงาน ปฏิบัติงานด้วยความรู้ ความสามารถ และทักษะที่แตกต่างกัน ผลงานที่ออกมาย่อมแตกต่างกัน และรางวัลหรือผลตอบแทนที่ได้รับต้องแตกต่างกันไปด้วย ดังนั้นจึงเป็นหน้าที่สำคัญของผู้บริหารที่จะดำรงไว้ซึ่งความยุติธรรมของระบบการพิจารณาความดีความชอบ และการให้ผลตอบแทนหรือ รางวัลแก่ผู้ปฏิบัติงาน

2.6 ขวัญของบุคคลในองค์การ

โดยทั่วไปแล้วการพิจารณาความดี ความชอบหากเป็นไปอย่างถูกต้องและยุติธรรมจะทำให้ขวัญของผู้ปฏิบัติงานดีขึ้น แต่ถ้าการพิจารณาความดี ความชอบเป็นไปอย่างไม่ถูกต้องจะทำให้ขวัญของผู้ปฏิบัติงานเสียไป ซึ่งมีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานต่อไป

ขวัญ ตรงกับภาษาอังกฤษว่า Morale ตามพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน (2526: 130) ให้ความหมายไว้ว่า ขวัญ คือ สิ่งที่ไม่เป็นตัวตน นิยามกันว่ามีอยู่ประจำชีวิตของคนตั้งแต่เกิด ซึ่งเชื่อกันว่าถ้าขวัญอยู่กับตัวก็เป็นสิริมงคล เป็นสุขสบาย และจิตใจมั่นคง ถ้าคนตกใจหรือเสียขวัญ ขวัญก็ออกจากร่างไปเสีย ซึ่งเรียกว่า ขวัญหาย ขวัญหนี ขวัญบิน เป็นต้น ทำให้คนนั้นได้รับผลร้ายต่างๆ ดังนั้นในการทำงานขวัญจึงเป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้คนมีความสุขในการทำงาน

Keith (1972: 63) กล่าวว่า ขวัญ คือ ทศนคติของบุคคล และกลุ่มคนที่มีต่อสภาพแวดล้อมของงานของเขา ตลอดจนถึงความร่วมมือด้วยความสมัครใจในการที่จะปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถเพื่อผลประโยชน์ที่ดีที่สุดขององค์การ

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2535: 158) กล่าวถึงความหมายของขวัญไว้ว่า เป็นสถานการณ์ทางจิตใจที่แสดงออกในรูปของพฤติกรรมต่างๆ เป็นความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อสภาพแวดล้อม

จะเห็นได้ว่าขวัญ คือ ทศนคติ ความตั้งใจ แรงจูงใจ หรือการกระตุ้นที่มีในหมู่สมาชิกของกลุ่มในการปฏิบัติงานเพื่อที่จะบรรลุเป้าหมายขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพด้วยความเต็มใจและด้วยความมานะบากบั่น โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสภาพการณ์ที่เป้าหมายของกลุ่มสอดคล้องกับความต้องการของบุคคล (สร้อยตระกูล อรรถมานะ, 2541: 364) นอกจากนี้ขวัญยังเกี่ยวข้องกับความรู้สึกแห่งการมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน และความสำเร็จขององค์การซึ่งเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการเป็นที่ยอมรับของเพื่อนร่วมงานทุกระดับด้วย ดังนั้นขวัญจึงเป็นสิ่งที่ไหวตัวเปลี่ยนแปลงได้หรือมีลักษณะพลวัตอยู่เสมอ

กล่าวโดยสรุปได้ว่า ขวัญ คือ ทศนคติ ความรู้สึกของบุคคล และกลุ่มคนที่มีต่องานและสภาพแวดล้อมหน่วยงานจนแสดงออกมาในรูปของพฤติกรรมต่างๆ ที่มีผลต่อการปฏิบัติงานซึ่งขวัญในการปฏิบัติงานของพยาบาลถือว่าเป็นสิ่งสำคัญ กล่าวคือหากพยาบาลมีขวัญในการทำงานดีก็จะช่วยในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น ตรงกันข้ามหากพยาบาลมีขวัญในการทำงานไม่ดีก็เป็นสิ่งบั่นทอนความสุขจนอาจทำงานได้ไม่มีคุณภาพ หรืออาจต้องโอนย้ายหรือลาออกจากงานไป

ขวัญ เป็นเรื่องสำคัญในการบริหารงานบุคคล ผู้ที่มีขวัญดีจะสร้างผลงานที่มีคุณภาพให้กับหน่วยงาน ขวัญทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการทำงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ ทำให้คนมีความกระตือรือร้น มีความผูกพันต่อองค์การ มีระเบียบวินัย ปฏิบัติตามข้อบังคับ ระเบียบแบบแผน มีความเข้าใจในองค์การดีขึ้น มีแรงจูงใจ มีความสนใจในงานมาก มีความคิด

ริเริ่มสร้างสรรค์ มีความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคคล และมีความเชื่อมั่นในองค์กร ทำให้องค์กรมีความแข็งแกร่งสามารถฟันฝ่าอุปสรรคได้ ในทางตรงกันข้ามผู้ที่ขวัญไม่เต็มักจะเป็นผู้ที่มีความเฉื่อยชา เฉยเมย หวาดระแวง ขาดความเชื่อมั่น ท้อแท้ เบื่อหน่าย ขาดความเต็มใจที่จะทำงาน ขาดงาน และไม่ยอมรับผิดชอบงาน (ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, 2535: 159-160)

การพิจารณาบุคคลว่ามีขวัญดีหรือไม่ดี ควรพิจารณาองค์ประกอบที่สำคัญของขวัญดังนี้ (Keith, 1972)

- 1) ลักษณะ ท่าทาง บทบาท และสัมพันธภาพของผู้บังคับบัญชาที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา
- 2) ความพึงพอใจในหน้าที่การงานที่ปฏิบัติอยู่
- 3) ความพึงพอใจต่อจุดมุ่งหมาย นโยบายการดำเนินงาน และระบบการบริหารงานขององค์กร
- 4) การให้บำเหน็จรางวัล การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง
- 5) สภาพการทำงาน เครื่องมือเครื่องใช้ในการปฏิบัติงาน
- 6) สุขภาพของผู้ปฏิบัติงานทั้งร่างกาย และจิตใจ

จะเห็นได้ว่าการพิจารณาความดีความชอบเป็นปัจจัยสำคัญอย่างหนึ่งของการบริหารงานบุคคล ซึ่งมีผลกระทบต่อขวัญ กำลังใจ และความกระตือรือร้นในการทำงานของผู้ปฏิบัติงาน ถ้าระบบการพิจารณาความดีความชอบ มีหลัก มีเกณฑ์ มีความยุติธรรม จะส่งผลให้พยาบาลมีขวัญ กำลังใจ และความกระตือรือร้นในการทำงาน

3. หน้าที่ และความรับผิดชอบของพยาบาลวิชาชีพโรงพยาบาลสังกัดกองทัพบก

3.1 โรงพยาบาลสังกัดกองทัพบก

โรงพยาบาลสังกัดกองทัพบกทั่วประเทศไทยมีจำนวนทั้งหมด 37 แห่ง มีโรงพยาบาลพระมงกุฎเกล้าเป็นศูนย์กลาง และมีโรงพยาบาลในส่วนภูมิภาคคือภาคกลาง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ภาคเหนือ และภาคใต้ มีขนาด 30 เตียง ถึง 1,600 เตียง ขนาดโรงพยาบาลขึ้นอยู่กับปริมาณกำลังพลของทหาร และครอบครัวในพื้นที่นั้นๆ ที่จะต้องรับผิดชอบดูแล รวมจำนวนพยาบาลวิชาชีพในขณะนี้ทั้งหมด 1,312 คน มีรายละเอียดดังนี้

ชื่อโรงพยาบาล	จังหวัด	จำนวน เตียง	จำนวนพยาบาล (คน)
ภาคกลาง กองทัพบกที่ 1			
โรงพยาบาลพระมงกุฎเกล้า	กรุงเทพฯ	1,200	655
โรงพยาบาลอานันทมหิดล	ลพบุรี	500	115
โรงพยาบาลค่ายอดิศร	สระบุรี	60	15
โรงพยาบาลค่ายภาณุรังษี	ราชบุรี	60	17
โรงพยาบาลค่ายสุรสีห์	กาญจนบุรี	150	29
โรงพยาบาลค่ายรามราชนิเวศน์	เพชรบุรี	30	8
โรงพยาบาลค่ายธนระวัติ	ประจวบคีรีขันธ์	150	24
โรงพยาบาลค่ายนวมินทราชินี	ชลบุรี	60	15
โรงพยาบาลค่ายสุรสิงหนาท	สระแก้ว	60	10
โรงพยาบาลค่ายจักรพงษ์	ปราจีนบุรี	180	31
โรงพยาบาลโรงเรียนนายร้อยพระจุลจอมเกล้า	นครนายก	150	19
ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ กองทัพบกที่ 2			
โรงพยาบาลค่ายศรีพัชรินทร	ขอนแก่น	30	9
โรงพยาบาลค่ายประจักษ์ศิลปาคม	อุดรธานี	200	50
โรงพยาบาลค่ายศรีสองรัก	เลย	30	2
โรงพยาบาลค่ายสมเด็จพระพุทธยอดฟ้าจุฬาโลก	ร้อยเอ็ด	60	10
โรงพยาบาลค่ายกฤษณสีเวรา	สกลนคร	60	12
โรงพยาบาลค่ายพระยอดเมืองขวาง	นครพนม	30	3
โรงพยาบาลค่ายสุรนารี	นครราชสีมา	400	75
โรงพยาบาลค่ายสมเด็จพระเจ้าพระยามหากษัตริย์ศึก	บุรีรัมย์	30	7
โรงพยาบาลค่ายวีรวัฒน์โยธิน	สุรินทร์	60	12
โรงพยาบาลค่ายสรรพสิทธิประสงค์	อุบลราชธานี	200	44

ชื่อโรงพยาบาล	จังหวัด	จำนวน เตียง	จำนวนพยาบาล (คน)
ภาคเหนือ กองทัพบกที่ 3			
โรงพยาบาลค่ายกาวิละ	เชียงใหม่	90	22
โรงพยาบาลค่ายสุรศักดิ์มนตรี	ลำปาง	150	32
โรงพยาบาลค่ายพิชัยดาบหัก	อุตรดิตถ์	60	10
โรงพยาบาลค่ายสุริยพงษ์	น่าน	60	6
โรงพยาบาลค่ายขุนเจ็องธรรมมิกราช	พะเยา	30	4
โรงพยาบาลค่ายเม็งรายมหาราช	เชียงราย	60	10
โรงพยาบาลค่ายจिरประวัติ	นครสวรรค์	150	33
โรงพยาบาลค่ายวชิรปราการ	ตาก	30	7
โรงพยาบาลค่ายสมเด็จพระนเรศวรมหาราช	พิษณุโลก	150	30
โรงพยาบาลค่ายพ่อขุนผาเมือง	เพชรบูรณ์	60	10
ภาคใต้ กองทัพบกที่ 4			
โรงพยาบาลค่ายวชิราวุธ	นครศรีธรรมราช	150	20
โรงพยาบาลค่ายเทพสตรีศรีสุนทร	นครศรีธรรมราช	60	11
โรงพยาบาลค่ายวิภาวดีรังสิต	สุราษฎร์ธานี	30	7
โรงพยาบาลค่ายเขตอุดมศักดิ์	ชุมพร	60	9
โรงพยาบาลค่ายเสนาณรงค์	สงขลา	60	17
โรงพยาบาลค่ายอิงคยุทธบริหาร	ปัตตานี	60	8

3.2 ภารกิจหลักของโรงพยาบาลสังกัดกองทัพบก

โรงพยาบาลสังกัดกองทัพบกมีหน้าที่ให้บริการรักษาพยาบาลทหาร ข้าราชการกรลาใหม่ พลเรือน ลูกจ้าง ครอบครัว หน่วยทหารในพื้นที่อื่นที่ขอรับการสนับสนุน ตลอดจนบุคคลพลเรือนทั่วไป นอกจากนี้ยังมีหน้าที่เป็นโรงพยาบาลเพื่อใช้เป็นสถานที่ในการฝึกปฏิบัติให้กับแพทย์ประจำบ้าน แพทย์ฝึกหัด นักเรียนแพทย์ทหารวิทยาลัยแพทยศาสตร์พระมงกุฎเกล้า นักเรียนพยาบาล นักเรียนผู้ช่วยพยาบาลวิทยาลัยพยาบาลกองทัพบก และนักเรียนนายสิบเหล่าแพทย์

3.3 หน้าที่และความรับผิดชอบของพยาบาลประจำการโรงพยาบาลสังกัดกองทัพบก

พยาบาลประจำการ โรงพยาบาลสังกัดกองทัพบก นอกจากจะมีหน้าที่และความรับผิดชอบในการดูแลผู้เจ็บป่วย การรักษา การป้องกันโรค การส่งเสริมสุขภาพ และการฟื้นฟูสุขภาพให้แก่ผู้ป่วยหรือผู้รับบริการตามพระราชบัญญัติวิชาชีพและการผดุงครรภ์ ซึ่งต้องปฏิบัติหน้าที่อย่างครบถ้วน โดยมีวัตถุประสงค์ให้ผู้ป่วยได้รับการดูแลอย่างครบถ้วนและต่อเนื่อง แล้วจึงต้องมีหน้าที่ตามฝ่ายนโยบายและวางแผนด้านการบริหารการพยาบาลของโรงพยาบาลสังกัดกองทัพบก ดังนี้

3.3.1 รับผิดชอบหมายงานจากหัวหน้าหอผู้ป่วย ในการปฏิบัติงานในเวร 8 ชั่วโมง

3.3.2 เป็นหัวหน้าทีมการพยาบาล

3.3.2.1 วางแผนมอบหมายงานแก่สมาชิกในทีมการพยาบาลตามความรู้ความสามารถ และปริมาณงาน

3.3.2.2 นิเทศการปฏิบัติงานของสมาชิกในทีมการพยาบาล

3.3.2.3 ประเมินผลการปฏิบัติงานของสมาชิกในทีมการพยาบาล

3.3.3 ปฏิบัติการพยาบาลตามกระบวนการพยาบาลให้สนองความต้องการครอบคลุมทั้งด้านร่างกาย จิตใจ สังคม และสอดคล้องกับแผนการรักษา

3.3.3.1 การรวบรวมข้อมูลทั้งด้านร่างกาย จิตใจ และสังคม

3.3.3.2 การวินิจฉัยทางการพยาบาล

3.3.3.3 การวางแผนดำเนินการให้การพยาบาล และลงบันทึกรายงาน

ทางการพยาบาล

3.3.3.4 การประเมินผลการปฏิบัติการพยาบาล

3.3.4 จัดสิ่งแวดล้อมภายในหอผู้ป่วยให้เป็นระเบียบ สะอาด และปลอดภัยแก่ผู้รับบริการ และผู้ปฏิบัติงาน

3.3.5 จัดเตรียมอุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ ให้มีเพียงพอ และรับผิดชอบจัดเก็บดูแลรักษาให้พร้อมใช้งานอยู่เสมอ

3.3.6 เป็นผู้นำในการทำกิจกรรมการพยาบาลต่างๆ ดังนี้

3.3.6.1 การรับเวร ส่งเวร

3.3.6.2 การประชุมปรึกษาก่อน และหลังปฏิบัติงาน

3.3.6.3 การตรวจเยี่ยมทางการพยาบาล

3.3.6.4 ให้คำแนะนำแก่ผู้รับบริการในการปฏิบัติตนเมื่อจำหน่ายกลับบ้าน

3.3.6.5 ป้องกันความพิการ และดำเนินการฟื้นฟูสมรรถภาพของผู้รับบริการ

3.3.6.6 ประชุมวิชาการภายในหน่วยงาน

3.3.6.7 สอนสุขศึกษาแก่ผู้รับบริการเป็นรายบุคคล หรือรายกลุ่ม

- 3.3.7 ควบคุมและป้องกันการแพร่กระจายของเชื้อโรค
- 3.3.8 ร่วมปรับปรุงระบบงานบริการพยาบาลของหน่วยงาน
- 3.3.9 ร่วมจัดประสบการณ์การศึกษาทางการพยาบาล
- 3.3.10 รายงานเหตุการณ์ผิดปกติในระหว่างปฏิบัติงานตามลำดับ
- 3.3.11 ประสานงานกับหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง
- 3.3.12 ปฏิบัติงานอื่น ๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย

กล่าวได้ว่าโดยทั่วไปพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลสังกัดกองทัพบกจะมีหน้าที่ และความรับผิดชอบตามตำแหน่งงานที่หน่วยงานมอบหมายให้ และมีภาระกิจพิเศษจากกองทัพบก ซึ่งทำให้พยาบาลมีภาระหน้าที่ 2 อย่างในเวลาเดียวกันคือ หน้าที่พยาบาลวิชาชีพ และทหาร รวมทั้งงานพิเศษที่ได้รับมอบหมายจากกองทัพบกด้วยในเวลาเดียวกัน จึงทำให้หน้าที่และความรับผิดชอบของพยาบาลประจำการในโรงพยาบาลสังกัดกองทัพบกแตกต่างจากพยาบาลในสังกัดอื่นๆทั่วไป ดังนั้นผู้วิจัยคิดว่าโรงพยาบาลสังกัดกองทัพบกมีหลายแห่ง จึงควรมีแบบประเมินผลการปฏิบัติงานอันเดียวกันที่มีความตรง ความเที่ยง เพื่อให้พยาบาลเกิดขวัญ และกำลังใจ และทำให้หน่วยงานได้ทราบจุดดี และจุดอ่อนของพยาบาลที่ควรพัฒนา

4. แนวคิดการประเมินผลการปฏิบัติงาน

ปัจจุบันองค์การต่างๆ ต้องเผชิญกับภาวะการแข่งขันมากยิ่งขึ้น การบริหารทรัพยากรบุคคลจึงเป็นเรื่องสำคัญที่จะช่วยจะธำรงรักษาบุคลากรที่มีคุณภาพให้ปฏิบัติงานอยู่กับองค์การและการประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นเครื่องมือสำคัญที่จะช่วยให้การบริหารทรัพยากรบุคคลเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

4.1 ความหมายของการประเมินผลการปฏิบัติงาน

มีนักวิชาการให้ความหมายของคำว่า การประเมินผลการปฏิบัติงานไว้แตกต่างกันดังนี้

ชูศักดิ์ เทียงตรง (2528: 4) กล่าวว่า การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นกระบวนการประเมินค่าของบุคคลผู้ปฏิบัติงานในด้านต่างๆ ทั้งผลงาน และคุณลักษณะอื่นๆที่มีคุณค่าต่อการปฏิบัติงานภายในระยะเวลาที่กำหนดไว้อย่างแน่นอน ภายใต้การสังเกต จดบันทึก และประเมินโดยหัวหน้างาน โดยอยู่บนพื้นฐานของความเป็นระบบ และมีมาตรฐานแบบเดียวกัน มีเกณฑ์การประเมินที่มีประสิทธิภาพในทางปฏิบัติให้ความเป็นธรรมโดยทั่วกัน

อลงกรณ์ มีสุทธา และสมิต สัชฌุกร (2540: 11-12) ให้ความหมายของการประเมินผลการปฏิบัติงานว่า หมายถึง การเทียบระหว่างผลงานระดับบุคคลที่ปรากฏกับมาตรฐานที่วางไว้

สำหรับตำแหน่งหน้าที่นั้นๆ โดยอาศัยการยอมรับร่วมกันระหว่างผู้บังคับบัญชาในฐานะผู้วางมาตรฐานกับผู้ใต้บังคับบัญชาในฐานะผู้ปฏิบัติ ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ในการควบคุม และตรวจสอบปริมาณงาน และคุณภาพของบุคคลให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์การ รวมทั้งเพื่อประโยชน์ในการให้รางวัล หรือลงโทษ ตลอดจนการพัฒนาบุคคลต่อไปในอนาคต

Robbins (1998: 565) มีความเห็นว่าการประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นกระบวนการประเมินผลการทำงานของพนักงานแต่ละบุคคลอย่างเป็นระบบ เกี่ยวกับจุดแข็ง จุดอ่อน ของพนักงานแต่ละคน รวมทั้งค้นหาแนวทางที่จะปรับปรุงผลการปฏิบัติงานของพนักงานให้ดีขึ้น

Griffin (1999: 430) อธิบายว่าการประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นการประเมินอย่างมีแบบแผนว่าพนักงานปฏิบัติงานในหน้าที่เป็นอย่างไร

Dessler (2000: 321) กล่าวว่า การประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นการประเมินผลการทำงานของพนักงานในปัจจุบันหรือในอดีตที่ผ่านมา โดยเปรียบเทียบกับมาตรฐานการปฏิบัติงาน

Gomez – Mejia, Balkin and Cardy (2001: 225) นิยามคำว่า การประเมินผลการทำงานเป็นการกำหนดหรือวางระบบการวัดที่อาศัยการวิเคราะห์งาน โดยวัดการปฏิบัติงานว่าดีหรือไม่ดี และสามารถใช้เพื่อบริหารจัดการการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การได้

กล่าวโดยสรุปว่า การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นกระบวนการการประเมินค่าการปฏิบัติงานของบุคคลภายในระยะเวลาหนึ่ง โดยมีวิธีการวัดผลกำหนดไว้อย่างเป็นระบบ และเป็นมาตรฐานเดียวกันทั้งหน่วยงาน เพื่อค้นหาจุดแข็งในการส่งเสริมศักยภาพของพนักงานให้ดียิ่งขึ้น และค้นหาจุดอ่อนเพื่อหาแนวทางปรับปรุงแก้ไขผลการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น รวมทั้งหาแนวทางโอกาสฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรในองค์การ

4.2 หลักการประเมินผลการปฏิบัติงาน

การประเมินผลการปฏิบัติงานมีหลักการสำคัญที่ทำให้การประเมินผลการปฏิบัติงานถูกต้องตรงตามวัตถุประสงค์คือ (อลงกรณ์ มีสุทธา และสมิต สัชฌุกร, 2540:14-16)

4.2.1 การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นการประเมินผลการปฏิบัติงาน ไม่ใช่การประเมินตัวบุคคล โดยวัตถุประสงค์การปฏิบัติงานไม่ใช่วัดตัวผู้ปฏิบัติงาน

4.2.2 การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นหน้าที่และความรับผิดชอบของผู้บังคับบัญชา

4.2.3 ผลของการประเมินผลการปฏิบัติงานต้องมีความตรง (Validity) และความเที่ยง (Reliability)

4.2.3.1 ความตรง (Validity) หมายถึง แบบประเมินผลการปฏิบัติงานให้ผลการประเมินที่เป็นจริง และตรงกับวัตถุประสงค์ที่องค์การต้องการ สามารถนำไปใช้ในการบริหารงานบุคคลได้

4.2.3.2 ความเที่ยง (Reliability) หมายถึง การใช้แบบประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อประเมินผู้ปฏิบัติงานคนเดียวไม่ว่าจะใช้ผู้ประเมินกี่คนผลที่ได้ออกมาต้องเหมือนกัน และ การใช้แบบประเมินผลการปฏิบัติงานโดยผู้ประเมินประเมินบุคคลคนเดียวกันหลายๆ ครั้ง ผลที่ได้ ออกมาต้องเหมือนกัน

4.2.4 การประเมินผลการปฏิบัติงานต้องมีเครื่องมือช่วยในการประเมิน เช่น ใบกำหนดหน้าที่งาน มาตรฐานการปฏิบัติงาน แบบประเมินผลการปฏิบัติงาน ระเบียบปฏิบัติงานบุคคลในเรื่องการประเมินผลการปฏิบัติงาน

4.2.5 การประเมินผลการปฏิบัติงานต้องมีการแจ้งและหารือผลการประเมินภายหลังการประเมิน

4.2.6 การประเมินผลการปฏิบัติงานต้องมีการดำเนินการอย่างเป็นขั้นตอนและต่อเนื่อง ดังนี้

4.2.6.1 กำหนดวัตถุประสงค์ของการประเมิน

4.2.6.2 เลือกวิธีการประเมินให้เหมาะสมกับลักษณะงาน และวัตถุประสงค์ของการประเมินที่กำหนดไว้

4.2.6.3 กำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานทั้งด้านคุณภาพและปริมาณ

4.2.6.4 แจ้งข้อมูลเกี่ยวกับการประเมินให้ทุกคนทราบทั่วกัน

4.2.6.5 กำหนดช่วงเวลาในการประเมิน

4.2.6.6 กำหนดหน่วยงานและผู้รับผิดชอบในการประสานและดำเนินงาน

4.2.6.7 ดำเนินการ และควบคุมระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามขั้นตอนต่าง ๆ ที่กำหนดไว้

4.2.6.8 การวิเคราะห์และนำผลการประเมินไปใช้

กล่าวได้ว่าการประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นหน้าที่ และความรับผิดชอบของผู้บังคับบัญชาที่ต้องประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งมุ่งเน้นว่าต้องมีแบบแผนการประเมินที่มีความตรงและความเที่ยง รวมทั้งมีการประเมินอย่างเป็นขั้นตอนอย่างต่อเนื่องเพื่อให้ได้ผลการประเมินที่ถูกต้องตรงตามวัตถุประสงค์ ดังนั้นผู้วิจัยคิดว่าการที่มีโรงพยาบาลในสังกัดกองทัพบกหลายแห่ง จึงควรมีแบบประเมินที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน มีความเที่ยง ความตรง เพื่อทำให้พยาบาลเกิดขวัญ กำลังใจ และทำให้หน่วยงานได้ทราบจุดดี และจุดอ่อนของพยาบาลที่ควรพัฒนา

4.3 วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน

วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงาน มีสิ่งที่ใช้ในการประเมิน 3 ประการ คือ คุณลักษณะของบุคคล พฤติกรรมการปฏิบัติงาน และผลสำเร็จของงาน (Gomez – Mejia, Balkin and Cardy, 2001: 229-233)

4.3.1 วิธีประเมินคุณลักษณะของบุคคล เป็นวิธีที่มีความแม่นยำในการประเมิน ให้ผลลัพธ์ในระดับปานกลาง การระบุความจำเป็นในการฝึกอบรมและพัฒนา การระบุศักยภาพเพื่อการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งและการสื่อสารให้พนักงานทราบถึงผลการปฏิบัติงานให้ผลลัพธ์ที่จำกัด เนื่องจากขาดรายละเอียดหรือมีรายละเอียดค่อนข้างน้อยในเรื่องดังกล่าว ดังนั้นการที่จะพิจารณาและวิเคราะห์อย่างละเอียดจึงเป็นเรื่องที่ทำได้ยาก

4.3.2 วิธีประเมินพฤติกรรมการปฏิบัติงาน เป็นวิธีที่มีความแม่นยำในการประเมิน ให้ผลลัพธ์ในเกณฑ์ดี การระบุความจำเป็นในการฝึกอบรมและพัฒนา การระบุศักยภาพเพื่อการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง และการสื่อสารให้พนักงานทราบถึงผลการปฏิบัติงานให้ผลลัพธ์ที่ดีมาก เนื่องจากมีการพิจารณาพฤติกรรมการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานโดยละเอียด ดังนั้นการที่จะพิจารณาและวิเคราะห์เรื่องดังกล่าวจึงมีส่วนช่วยได้อย่างมาก

4.3.3 วิธีประเมินผลสำเร็จของงาน เป็นวิธีที่มีความแม่นยำในการประเมิน และการสื่อสารให้พนักงานทราบถึงผลการปฏิบัติงาน ให้ผลลัพธ์ที่ดีเยี่ยมในการระบุความจำเป็นในการฝึกอบรมและพัฒนาและการระบุศักยภาพ เพื่อการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งให้ผลลัพธ์ระดับปานกลาง เนื่องจากให้ความสำคัญในเรื่องผลสำเร็จของงานตามเป้าหมายเพียงอย่างเดียว

อย่างไรก็ตาม เนื่องจากไม่มีวิธีการประเมินวิธีใดที่มีความครบถ้วนสมบูรณ์ ดังนั้นอาจเลือกวิธีการประเมินหลายวิธีหรือใช้วิธีผสมผสาน (Hybrid) ในการประเมิน เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการให้มากที่สุด (อลงกรณ์ มีสุทธา และสมิต สัชฌุกร, 2540: 92) นอกจากนี้ ควรเลือกวิธีการที่มีขีดความสามารถในการประเมิน มีความผิดพลาดน้อย เสริมสร้างสัมพันธภาพอันดีระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา พัฒนาผู้ปฏิบัติงาน และประหยัดค่าใช้จ่ายในการดำเนินการ

Brumback and Mcfee (1982: 363-371) มีความเห็นว่า วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานจากการประเมินพฤติกรรมการปฏิบัติงานและผลสำเร็จของงาน Managing of Behaviors and Results หรือ MBR เป็นการพัฒนารูปแบบการประเมินผลการปฏิบัติงานโดยวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นแบบผสมผสาน (Hybrid Model) กั้นระหว่างพฤติกรรมการปฏิบัติงาน (Behaviors of Performance) ของผู้ปฏิบัติงานและวิธีการประเมินผลสำเร็จของงาน (Results of Performance) เป็นการแก้ไขจุดด้อยและนำจุดเด่นของแต่ละวิธีมาใช้ร่วมกันเพื่อสนองความต้องการของผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานในการวางแผนการปฏิบัติงาน และการแจ้งผลการปฏิบัติงาน

ตลอดจนสนองความต้องการขององค์กรในการใช้ประโยชน์จากการประเมินในการบริหารงาน มีข้อดี คือ มีการกำหนดมาตรฐานหรือเป้าหมายในการปฏิบัติงานที่ชัดเจน ทำให้การปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานไม่เน้นการบรรลุเป้าหมายในแง่ปริมาณเพียงอย่างเดียว แต่จะนึกถึงคุณภาพของงานควบคู่ไปด้วย ซึ่งครอบคลุมการประเมิน 2 ด้าน คือ ด้านพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงาน และด้านผลสำเร็จของงาน (Brumbach and Mcfee, 1982: 368)

1) ด้านพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงาน (Behaviors of Performance) เป็นวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานเกี่ยวกับพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานที่ทำให้งานบรรลุผลสำเร็จโดยประเมินครอบคลุมเกี่ยวกับการวางแผนและการจัดการ การสั่งการ การควบคุมและการประสานงาน ความรอบคอบและการตัดสินใจ สภาวะทางอารมณ์ การติดต่อประสานงาน ความรู้ความชำนาญในงาน ความเป็นผู้นำ ความรับผิดชอบเกี่ยวกับการบริหารจัดการงานให้สำเร็จลุล่วง และนิสัยการปฏิบัติงานส่วนบุคคลและระหว่างบุคคลกับบุคคล

2) ด้านผลสำเร็จของงาน (Results of Performance) เป็นวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานในผลสำเร็จของงานตามวัตถุประสงค์ เป้าหมาย หรือมาตรฐานที่กำหนดไว้ โดยประเมินเกี่ยวกับ คุณภาพ เวลา หรือประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน

ส่วน Robbins (1998: 569-571) มีความเห็นว่า วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานมี 5 วิธี ดังนี้

1) การเขียนเรียงความ (Written Essays) โดยผู้ประเมินจะเขียนข้อความเกี่ยวกับจุดแข็ง จุดอ่อน ผลการปฏิบัติงาน ศักยภาพ และคำแนะนำสำหรับปรับปรุงแก้ไขของผู้ถูกประเมิน

2) การบันทึกเหตุการณ์สำคัญ (Critical Incidents) โดยผู้ประเมินจะจดบันทึกพฤติกรรมสำคัญๆ ที่ผู้ถูกประเมินปฏิบัติในระหว่างการทำงาน

3) การให้คะแนน (Graphic Rating Scales) โดยกำหนดปัจจัยของการปฏิบัติงานโดยการให้คะแนนจากคะแนนต่ำสุดถึงสูงสุดตามเกณฑ์ที่กำหนดขึ้น ซึ่งเกณฑ์ที่นิยมใช้กำหนดเป็น 5 ระดับ คือ 1 ถึง 5

4) การให้คะแนนด้านพฤติกรรม (Behaviorally Anchored Rating Scales) โดยการประเมินผลงานที่สัมพันธ์กับพฤติกรรมที่ถูกประเมินอย่างต่อเนื่อง โดยการใช้วิธีการจดบันทึกเหตุการณ์สำคัญ (Critical Incidents) ร่วมกับวิธีการให้คะแนน (Graphic Rating Scales)

5) การเปรียบเทียบกับผู้ประเมินหลายคน (Multiperson Comparisons) วิธีการเปรียบเทียบที่นิยมใช้กันมากที่สุด คือ การจัดลำดับตามกลุ่ม (Group Order Ranking) การจัดลำดับแต่ละบุคคล (Individual Ranking) และการเปรียบเทียบเป็นคู่ (Paired Comparison)

กล่าวโดยสรุปว่าวิธีการประเมินผลการปฏิบัติมีหลายวิธี แต่ไม่มีวิธีใดที่สามารถประเมินได้อย่างครบถ้วน สมบูรณ์ ดังนั้นเพื่อการประเมินที่ได้ผลการประเมินที่ครอบคลุม ควรพิจารณาใช้มากกว่าหนึ่งวิธี โดยเลือกวิธีที่เหมาะสม สามารถประเมินได้ถูกต้อง และตรงตามวัตถุประสงค์ของแต่ละหน่วยงาน ในการศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยใช้วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานจากการประเมินพฤติกรรมการทำงาน และผลสำเร็จของงาน ของ Brumback and Mcfee (1982) เพราะมีการกำหนดมาตรฐานหรือเป้าหมายในการปฏิบัติงานที่ชัดเจน ทำให้การปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานไม่เน้นการบรรลุเป้าหมายในแง่ปริมาณเพียงอย่างเดียว แต่จะนึกถึงคุณภาพของงานควบคู่ไปด้วย

4.4 ข้อจำกัดและข้อควรคำนึงถึงในการประเมินผลการปฏิบัติงาน

ในการประเมินผลการปฏิบัติงานมีข้อจำกัด เกี่ยวกับ การประเมินผลการปฏิบัติงาน ผู้เกี่ยวข้องกับการประเมิน และวัฒนธรรมองค์กร (อลงกรณ์ มีสุทธา และสมิต สัจฉกร, 2540: 87-102) โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

4.4.1 การประเมินผลการปฏิบัติงาน มีรายละเอียด 4 ประการดังนี้

4.4.1.1 ระบบการประเมินซึ่งเกี่ยวข้องกับการวางระบบ และการดำเนินการ ให้เป็นไปตามระบบที่กำหนดไว้ มีข้อจำกัดดังนี้

- 1) การวางระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานในเวลาจำกัด ขาดความละเอียดรอบคอบ เมื่อนำไปใช้ทำให้เกิดปัญหา และความยุ่งยาก
- 2) การนำระบบการประเมินผลที่จัดทำขึ้นโดยไม่คำนึงถึงลักษณะเฉพาะและความต้องการขององค์กรมาใช้ ทำให้ผลการประเมินไม่สอดคล้องกับความเป็นจริง ทำให้ผู้รับการประเมินไม่พอใจ และไม่ยอมรับผลการประเมิน
- 3) องค์กรไม่ดำเนินการตามระบบที่วางไว้อย่างครบถ้วนและต่อเนื่อง
- 4) ถ้าผู้ปฏิบัติงานไม่มีส่วนร่วมในการดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติงาน ย่อมทำให้ผู้ปฏิบัติงานอาจวิพากษ์วิจารณ์ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานว่ามีข้อบกพร่อง ขาดความเป็นธรรม มีอคติ

ดังนั้นการวางระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานควรพิจารณาอย่างรอบคอบ ให้ระบบมีความเหมาะสม และสอดคล้องกับลักษณะขององค์กร เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการวางระบบ มีการติดตามการดำเนินการอย่างต่อเนื่องเพื่อปรับปรุงแก้ไข รวมทั้งผู้บริหารต้องเห็นความสำคัญ คุณค่าของการประเมิน และนำผลการประเมินไปใช้ประโยชน์ โดยมีระบบรางวัล การลงโทษ และการพัฒนาบุคลากรที่เหมาะสม

4.4.1.2 วัตถุประสงค์ของการประเมิน มีข้อจำกัด คือ ในองค์การหนึ่งๆ ประกอบด้วยหลายหน่วยงาน ซึ่งแต่ละหน่วยงานมีวัตถุประสงค์ของการประเมินที่แตกต่างกันไป จึงเป็นเรื่องยากที่จะทำให้ทุกหน่วยงานมีวัตถุประสงค์ของการประเมินเหมือนกัน

ดังนั้นองค์การต้องกำหนดวัตถุประสงค์ของการประเมินให้ชัดเจน เพื่อให้ทุกหน่วยงานปฏิบัติตาม

4.4.1.3 วิธีการประเมิน มีข้อจำกัด ดังนี้ คือ

1) วิธีการประเมินมีรูปแบบการประเมินหลายวิธี คือ วิธีการประเมินคุณลักษณะของบุคคล วิธีการประเมินพฤติกรรมการทำงาน และวิธีการประเมินผลสำเร็จของงาน ซึ่งแต่ละวิธีมีข้อดี และข้อจำกัดต่างกัน

2) วิธีการที่องค์การเลือกใช้อาจไม่สามารถใช้ประเมินได้อย่างครอบคลุม ไม่เหมาะสมกับลักษณะงาน ระดับงาน และขนาดของผู้ปฏิบัติงาน

ดังนั้นเพื่อให้ได้ผลการประเมินที่ครอบคลุมวัตถุประสงค์ที่ต้องการมากที่สุด จึงควรใช้หลายวิธีในการประเมิน และวิธีที่เลือกควรเป็นวิธีการที่สามารถประเมินได้อย่างครอบคลุม และถูกต้อง

4.4.1.4 แบบประเมินผลการปฏิบัติงาน มีข้อจำกัดดังนี้ แบบประเมินไม่สามารถปรับใช้ได้กับทุกลักษณะงานขององค์การ ข้อรายการในการประเมินไม่ครอบคลุมพฤติกรรมและการปฏิบัติงานทั้งหมด ภาษาที่ใช้ในแบบประเมินไม่ชัดเจน ไม่มีการกำหนดนิยามของเกณฑ์ที่ใช้ในการประเมินไว้หรือมีกำหนดไว้แต่ไม่เหมาะสม ลักษณะงานและพฤติกรรมการทำงานมีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ และแบบประเมินสามารถให้ข้อมูลได้เพียงบางส่วน แต่ไม่สามารถบอกรายละเอียดได้ทั้งหมด ดังนั้น แบบประเมินควรมีความชัดเจน ใช้ง่าย มีการปรับปรุงแก้ไข และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

4.4.2 ผู้เกี่ยวข้องกับการประเมิน มีดังนี้

4.4.2.1 ผู้บริหารระดับสูง ขาดความรู้ ความเข้าใจ ไม่เห็นความสำคัญ ไม่เห็นประโยชน์ และไม่ให้การสนับสนุนการประเมินผลการปฏิบัติงาน ดังนั้น ฝ่ายบริหารงานบุคคลต้องหาวิธีการให้ผู้บริหารระดับสูงยอมรับ และเห็นความสำคัญของการประเมินผลการปฏิบัติงาน

4.4.2.2 ผู้ประเมิน ขาดความรู้ ความเข้าใจ ขาดทักษะ มีความลำเอียง กำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานไว้สูง มีความคาดหวังในผลงานของผู้ใต้บังคับบัญชาสูง และไม่ต้องการมีข้อขัดแย้งกับผู้ใต้บังคับบัญชาเพราะผลการประเมิน ดังนั้น ควรชี้แจง และจัดฝึกอบรมผู้ประเมินให้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับนโยบาย หลักการ และวิธีการประเมินอย่างถูกต้อง และตรงกัน จัดให้มีการฝึกฝนก่อนประเมินจริง รวมทั้งปลูกฝังทัศนคติที่ดีในการประเมิน

4.4.2.3 ผู้รับการประเมิน ขาดความรู้ ความเข้าใจ ไม่ทราบรายละเอียด ในการประเมิน มีทัศนคติไม่ดีต่อการประเมิน ดังนั้นควรชี้แจง และจัดฝึกอบรมให้ผู้รับการประเมินมีความรู้ ความเข้าใจ ในเรื่องการประเมิน รวมทั้งแจ้งนโยบายการประเมินขององค์กรให้ผู้รับการประเมินรับทราบ

4.4.3 วัฒนธรรมขององค์กรมีข้อจำกัดเกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงานดังนี้คือ ผู้ปฏิบัติงานในระดับสูงมีความแตกต่างของผลการปฏิบัติงานน้อย ในขณะที่ผลการประเมิน ต้องการความแตกต่างที่ชัดเจน เพื่อการพิจารณาออบหมายตำแหน่งที่สูงขึ้นได้ ทรัพยากรและเวลาในการบริหารงานมีจำกัด ในขณะที่การประเมินผลต้องใช้เวลาและทรัพยากรในการดำเนินการ องค์กรส่วนมากพิจารณาความดี ความชอบ โดยยึดระบบอาวุโส ในขณะที่การประเมินพิจารณา โดยยึดผลการปฏิบัติงาน ความสำเร็จ หรือความล้มเหลวขององค์กร ไม่สามารถแยกได้ว่าเป็น ผลการปฏิบัติงานของบุคคลใด ในขณะที่การประเมินผลการปฏิบัติงานบุคคล ในการกำหนดเป้าหมายในการปฏิบัติงานร่วมกันระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นไปได้ยาก ซึ่งการประเมินต้องการการตกลงร่วมกัน ความคาดหวังต่อผลการปฏิบัติงานจะเปลี่ยนแปลงไปตาม สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ในขณะที่การประเมินต้องการข้อมูลที่เชื่อถือได้ และเป็นปัจจุบัน ดังนั้นจึงต้องมีการปรับวัฒนธรรมขององค์กรให้สอดคล้องกับระบบการประเมิน

ส่วนข้อควรคำนึงถึงในการประเมินผลการปฏิบัติงานมีดังนี้ (อลงกรณ์ มีสุทธาและ สมิต สัจฉกร, 2540: 102-104) การประเมินผลที่มีความเที่ยง และความตรง จะทำให้ทราบผลการปฏิบัติงานที่ถูกต้องตรงกับความเป็นจริง ทำให้ทราบถึงสิ่งที่ต้องร่วมกันพิจารณาปรับปรุงแก้ไข ทำให้ทราบถึงความต้องการในการฝึกอบรม พัฒนาผู้ปฏิบัติงาน ทำให้ทราบแนวทางบริหารทรัพยากรบุคคล ทำให้บริหารค่าตอบแทนได้อย่างถูกต้อง เหมาะสม และเป็นธรรม ในทางตรงข้ามการประเมินผลที่ขาดความน่าเชื่อถือ ขาดความเที่ยง และความตรง จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาขาดความไว้วางใจ มีทัศนคติที่ไม่ดีกับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชาขาดขวัญกำลังใจ ขาดแรงจูงใจในการทำงานจนอาจถึงขั้นลาออกได้ และทำให้ระบบการพิจารณาความดี ความชอบ ผิดพลาด

กล่าวได้ว่าการประเมินผลการปฏิบัติงานมีข้อจำกัดและข้อควรคำนึงถึงหลายประการด้วยกัน ดังนั้น ผู้ประเมิน และผู้รับการประเมินควรจะได้ศึกษาถึงข้อจำกัดต่างๆ และหาแนวทางป้องกัน แก้ไข เพื่อทำให้การประเมินผลการปฏิบัติงานมีความเที่ยงตรง และเป็นที่น่าเชื่อถือยิ่งขึ้น

5. แนวคิดการสร้างเครื่องมือ

การสร้างเครื่องมือในการประเมินผลการปฏิบัติงานของแต่ละหน่วยงานเป็นขั้นตอนที่มีความสำคัญมาก ควรเลือกใช้เครื่องมือที่สามารถประเมินผลได้ตรงกับวัตถุประสงค์ที่ต้องการ โดยอาจเลือกเครื่องมือที่มีอยู่แล้ว หรืออาจจะสร้างขึ้นใหม่ก็ตาม ประการสำคัญ คือ เครื่องมือที่เลือกนั้นจะต้องมีการตรวจสอบคุณภาพแล้วว่ามีคุณสมบัติเหมาะสม และที่สำคัญต้องมีคุณสมบัติที่สำคัญ คือ ความตรง และความเที่ยง จึงจะทำให้ผลประเมินที่ได้มีความน่าเชื่อถือ

5.1 ประเภทของเครื่องมือ

การเลือกใช้เครื่องมือในการประเมินผลการปฏิบัติงานขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน และลักษณะงาน เครื่องมือที่ใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานมี 3 ประเภทคือ (ทัศนีย์ นะแสง, 2539: 5-7; Burns and Grove, 1999: 266-273; Wood and Haber, 1994: 348-354)

5.1.1 แบบสังเกต (Observation Form) หมายถึง เครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูลที่ได้จากการสังเกต ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 แบบ ดังนี้

5.1.1.1 การสังเกตอย่างไม่มีแบบแผน (Unstructured Form) เป็นการสังเกตกิจกรรม เหตุการณ์ที่ไม่ทราบแน่ชัดว่าจะเกิดอะไรขึ้นบ้าง

5.1.1.2 การสังเกตอย่างมีแบบแผน (Structured Form) เป็นการสังเกตกิจกรรม เหตุการณ์ตามเครื่องมือซึ่งได้กำหนดข้อรายการที่ต้องสังเกตไว้แล้ว

5.1.2 แบบสัมภาษณ์ (Interviews) หมายถึง เครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์ ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 แบบ คือ

5.1.2.1 การสัมภาษณ์โดยใช้แบบสัมภาษณ์ (Standardized Interview หรือ Structured Interview) เป็นการสัมภาษณ์ตามเครื่องมือที่ได้สร้างขึ้น

5.1.2.2 การสัมภาษณ์โดยไม่ใช้แบบสัมภาษณ์ (Non-Structured Interview) เป็นการสัมภาษณ์ที่ผู้สัมภาษณ์สนทนากับผู้ถูกสัมภาษณ์ โดยพยายามให้อยู่ในประเด็น และได้คำตอบตรงกับที่ต้องการ

5.1.3 แบบสอบถาม (Questionnaires) หมายถึง ข้อคำถามที่สร้างขึ้นเพื่อใช้รวบรวมข้อมูล แบ่งออกเป็น 2 แบบ คือ

5.1.3.1 แบบสอบถามปลายปิดหรือแบบสอบถามแบบมีโครงสร้าง (Structured or Closed Form) แบบสอบถามชนิดนี้ในทุก ๆ ข้อคำถามจะมีคำตอบให้เลือกตอบ ผู้ตอบเพียงแต่ใส่เครื่องหมายลงในคำตอบที่ต้องการตอบ

5.1.3.2 แบบสอบถามปลายเปิด หรือแบบสอบถามแบบไม่มีโครงสร้าง (Unstructured or Opened Form) แบบสอบถามชนิดนี้จะไม่มีการตอบไว้ให้ แต่จะให้ผู้ตอบเขียนคำตอบเอง

กล่าวได้ว่าการเลือกประเภทของแบบประเมินผลการปฏิบัติงานที่จะใช้ในการประเมินนั้น ผู้ใช้ต้องพิจารณาเลือกแบบที่สามารถเก็บรวบรวมข้อมูลได้ตรงตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการประเมินในการศึกษาค้นคว้าวิจัยเลือกสร้างแบบประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นแบบสังเกตอย่างมีแบบแผน (Structured Form) เนื่องจากเป็นการประเมินปีละ 2 ครั้ง ผู้ประเมินต้องสังเกตกิจกรรมเหตุการณ์ตามเครื่องมือซึ่งได้กำหนดข้อรายการที่ต้องสังเกตไว้แล้วเพื่อให้การสังเกตเป็นธรรมชาติและต่อเนื่อง มีแบบแผน และประเมินอย่างมีเป้าหมาย

5.2 การสร้างเครื่องมือในการประเมินผลการปฏิบัติงาน

การสร้างแบบประเมินผลการปฏิบัติงานของพยาบาลมีการศึกษา และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง แนวคิดของการประเมินผลการพยาบาลที่ได้รับการยอมรับจะเน้นไปในเรื่องของการประเมินผลการปฏิบัติงานของพยาบาลที่ได้กระทำขึ้น มีผู้กล่าวถึงการสร้างแบบประเมินผลการปฏิบัติงาน ดังนี้

กองการพยาบาล กระทรวงสาธารณสุข (2537) กล่าวว่า การกำหนด และการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวัด และการประเมินการปฏิบัติงานของพยาบาล มีสิ่งสำคัญที่ควรยึดเป็นหลัก คือ มีเป้าหมายการวัดที่ชัดเจน มีขอบเขตการวัดที่แน่นอน มีวิธีการวัดที่ชัดเจนว่าจะใช้การวัดแบบใด มีเกณฑ์การตัดสินโดยกำหนดระดับเกณฑ์การตัดสินไว้ชัดเจน กำหนดวิธีการดำเนินการวัด และการประเมินให้ชัดเจนเพื่อให้ผู้ประเมินและผู้รับการประเมินเข้าใจตรงกัน

อุทุมพร จามรมาน (2541) กล่าวถึง การสร้างแบบประเมินการปฏิบัติงาน ดังนี้ คือ กำหนดขอบเขต กำหนดจุดมุ่งหมายในการวัด ระบุเนื้อหาให้ครบถ้วน สมบูรณ์ ชัดเจน ทำตารางโครงสร้าง เขียนข้อรายการ วิเคราะห์ผล นำผลการวิเคราะห์มาปรับปรุงข้อรายการ การพัฒนาเครื่องมือโดยหาค่าความเที่ยง ความตรง

โดยสรุปการสร้างเครื่องมือในการประเมินผลการปฏิบัติงาน ควรมีการกำหนดขอบเขต และจุดมุ่งหมายในการวัดให้แน่นอน และควรเป็นการกำหนดร่วมกันระหว่างผู้ประเมินและผู้รับการประเมิน ก่อนนำไปใช้ควรมีการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ แล้วนำผลที่ได้ไปปรับปรุงเครื่องมือ เพื่อให้ได้เครื่องมือที่มีประสิทธิภาพ

5.3 ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ

ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือมีนักวิชาการกล่าวไว้ใกล้เคียงกัน ซึ่งการสร้างแบบประเมินผลการปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการก็มีลักษณะเป็นขั้นตอนเช่นเดียวกัน Wood and Haber (1994: 358-359) ได้อธิบายถึงขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือไว้ดังนี้

5.3.1 กำหนดขอบเขตของเครื่องมือ จากการศึกษาค้นคว้าตำรา เอกสาร บทความทางวิชาการ แนวคิด และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

5.3.2 กำหนดข้อรายการในเครื่องมือ โดยจำแนก และจัดเรียงเนื้อหาที่จะวัดออกเป็นหมวดหมู่ ตามประเภทอย่างครบถ้วน สมบูรณ์ และถูกต้อง

5.3.3 ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาของข้อรายการโดยนำเครื่องมือไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิ ตรวจสอบคุณภาพขั้นต้นด้วยความตรงเชิงพินิจ (Face validity) จากนั้นทำการปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ

5.3.4 สร้างคู่มือสำหรับการใช้เครื่องมือ

5.3.5 ทดลองใช้เครื่องมือโดยนำเครื่องมือไปทดสอบกับกลุ่มตัวอย่างที่มีคุณสมบัติเหมือนกับประชากรกลุ่มที่จะนำไปใช้จริง เพื่อทดสอบคุณภาพของเครื่องมือ

5.3.6 หาความเที่ยงของเครื่องมือ

กล่าวโดยสรุปว่า การสร้างเครื่องมือต้องดำเนินการตามขั้นตอนที่กำหนดไว้ เพื่อให้เครื่องมือที่สร้างออกมามีคุณภาพ มีความเที่ยง ความตรง สามารถใช้เก็บข้อมูลได้ข้อมูลที่ถูกต้อง และตรงตามวัตถุประสงค์ ในการศึกษาค้นคว้าวิจัยจะสร้างแบบประเมินผลการปฏิบัติงานสำหรับพยาบาลประจำการ โดยยึดหลักขั้นตอนการสร้างเครื่องมือทั้ง 6 ขั้นตอน เพื่อให้ได้แบบประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีคุณภาพ และนำไปใช้ได้อย่างเที่ยงตรง

6. การสนทนากลุ่ม

6.1 ความหมายของการสนทนากลุ่ม

วีรสิทธิ์ สิทธิไตรย์ และโยธิน แสงวงดี (2536) กล่าวว่า การสนทนากลุ่ม หมายถึง การรวบรวมข้อมูลจากการนั่งสนทนากับผู้ให้ข้อมูล (Key Informants) เป็นกลุ่ม ซึ่งผู้ร่วมสนทนากลุ่มนี้ได้มาจากการเลือกสรรตามหลักเกณฑ์ที่นักวิจัยกำหนดไว้ว่าจะเป็นผู้ที่ตอบปัญหาได้ตรงประเด็น และตรงวัตถุประสงค์ที่สนใจจะศึกษาได้มากที่สุด

ส่วน Crawford and Acorn (1997: 15) กล่าวถึง การสนทนากลุ่มว่าเป็นการรวบรวมข้อมูล ความคิดเห็น และการยอมรับจากคนกลุ่มเล็กที่มีความสนใจในเรื่องที่เฉพาะเจาะจงและเรื่องเดียวกันภายใต้การนำของผู้ดำเนินการกลุ่ม

จึงกล่าวได้ว่าการสนทนากลุ่ม หมายถึง การรวบรวมข้อมูลจากผู้ร่วมสนทนาที่มีความรู้ ความสนใจในเรื่องเดียวกัน และได้มาจากการเลือกตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดไว้ว่าจะสามารถตอบ ปัญหาได้ตรงกับเรื่องที่ต้องการจะศึกษามากที่สุดภายใต้การนำของผู้ดำเนินการกลุ่ม ในการศึกษา ครั้งนี้ผู้วิจัยนำเทคนิคการสนทนากลุ่มมาประยุกต์ใช้ในขั้นตอนการกำหนดข้อรายการในแบบ ประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยรวบรวมความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อรายการในการประเมินด้าน พฤติกรรมการปฏิบัติงาน และด้านผลสำเร็จของงานของผู้เชี่ยวชาญด้านบริหารการพยาบาล ด้าน การศึกษาพยาบาล และด้านปฏิบัติการพยาบาล โรงพยาบาลสังกัดกองทัพบก เพื่อนำมาใช้เป็น ข้อรายการในแบบประเมินผลการปฏิบัติงานสำหรับพยาบาล โรงพยาบาลสังกัดกองทัพบก

6.2 วัตถุประสงค์ในการสนทนากลุ่ม

วีรสิทธิ์ สิทธิไตรย์และโยธิน แสงวดี (2536) กล่าวว่า วัตถุประสงค์ของการสนทนากลุ่มมี ดังนี้คือ

6.2.1 สร้างสมมุติฐานใหม่ ๆ

6.2.2 สสำรวจความคิดเห็น ทศนคติ ของกลุ่มประชากรต่อปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้น และสนใจที่จะศึกษา

6.2.3 ทดสอบแนวความคิดในเรื่องของผลิตภัณฑ์ที่ผลิตขึ้นมาใหม่

6.2.4 ประเมินผลการวิจัยหรือโครงการพัฒนา

6.2.5 ทดสอบแบบสอบถามเพื่อสร้างความเข้าใจที่ตรงกัน

6.2.6 ค้นหาคำตอบที่ยังคลุมเครือไม่แน่ชัดในการวิจัยเชิงปริมาณ โดยนำคำตอบที่ ได้จากการสนทนากลุ่มไปเสริม

6.2.7 ทำการศึกษานำร่อง (Pilot Study) เพื่อเป็นแนวทางในการทำกรณีศึกษา (Case Study) ต่อไป

ในการศึกษาครั้งนี้การนำการสนทนากลุ่มมาใช้ในการกำหนดข้อรายการของ แบบประเมินผลการปฏิบัติงานสำหรับพยาบาล ผู้วิจัยมีวัตถุประสงค์เพื่อสำรวจความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อพฤติกรรมการปฏิบัติงาน และผลสำเร็จของงานที่ควรนำมาประเมินพยาบาล

6.3 องค์ประกอบของการจัดสนทนากลุ่ม

การจัดการสนทนากลุ่มเกิดขึ้นเพราะความเชื่อที่ว่า จะได้รับความรู้โดยการฟัง และการ สังเกตปฏิกิริยาโต้ตอบของคน โดยการให้คนที่สนใจสิ่งเดียวกันมาแสดงความคิดเห็นร่วมกัน นักวิจัยจะสังเกตพฤติกรรมของบุคคลในกลุ่ม ตลอดจนบันทึกการโต้ตอบภายในกลุ่มด้วยการ บันทึกเทปและจดบันทึกไว้เพื่อการวิเคราะห์ต่อไป (Tiedje and Friedman, 1990: 124-125)

องค์ประกอบของการจัดสนทนากลุ่มมีดังนี้ (Crawford and Acorn, 1997: 15-17)

6.3.1 กำหนดเรื่องที่จะทำการศึกษา การกำหนดหัวข้อเรื่องอาจกำหนดจากสภาพปัญหา หรือเรื่องที่น่าสนใจ แนวคิด และทฤษฎีต่าง ๆ

6.3.2 กำหนดประเด็น ตัวแปร หรือตัวบ่งชี้ที่เกี่ยวข้องกับเรื่องที่ศึกษาเพื่อมาสร้างเป็นแนวทางในการดำเนินการสนทนา โดยจำแนกมาจากวัตถุประสงค์ของการศึกษาโดยกำหนดประเด็นหรือสมมติฐานของแต่ละตัวแปรออกมาแล้วนำมาสร้างเป็นแนวคำถามย่อย ๆ

6.3.3 แนวคำถามหรือกรอบคำถาม คือแนวทางในการสนทนากลุ่มซึ่งได้จากการนำคำถามที่วางไว้มาเรียบเรียงและจัดลำดับเป็นข้อย่อย ๆ หรือผูกเป็นเรื่องราวเพื่อนำการสนทนาให้เป็นขั้นตอนและจัดลำดับความคิดเป็นหมวด ๆ หรือหัวข้อใหญ่

6.3.4 แบบคัดเลือกผู้เข้าร่วมกลุ่มสนทนา เป็นแนวทางในการคัดเลือกสมาชิกเพื่อเข้าร่วมในกลุ่มสนทนาที่ถือว่าเป็นบุคคลที่สามารถให้คำตอบในการศึกษาครั้งนี้ได้ตรงตามวัตถุประสงค์ของการศึกษามากที่สุด แบบคัดเลือกนี้ขึ้นอยู่กับหลักเกณฑ์ที่ผู้วิจัยกำหนด แบบบันทึกข้อมูลส่วนบุคคลของผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่มเมื่อใช้เสร็จแล้วควรเก็บไว้เพื่อใช้ประโยชน์ในการวิเคราะห์ต่อไป

6.3.5 บุคลากรในการจัดสนทนากลุ่ม ในการจัดสนทนากลุ่มแต่ละครั้งประกอบด้วยบุคคลต่อไปนี้

6.3.5.1 พิธีกร (Moderrator) เป็นผู้ถามคำถาม เป็นผู้นำ และกำกับการสนทนาของกลุ่มให้เป็นไปตามแนวทางของหัวข้อการศึกษาเพื่อให้ได้ข้อมูลที่ชัดเจน และละเอียดที่สุดภายในระยะเวลาที่กำหนด

6.3.5.2 ผู้จัดบันทึกการสนทนา เป็นผู้จัดบันทึกทุกคำพูดตลอดจนอากัปกริยาท่าทางของสมาชิกผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่มด้วย

6.3.5.3 เจ้าหน้าที่บริการทั่วไป เป็นผู้คอยกันผู้ที่ไม่ได้รับเชิญไม่ให้นำมาเข้าร่วมในการสนทนากลุ่ม เป็นบุคคลที่คอยอำนวยความสะดวกให้แก่ผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่ม เช่น บริการน้ำดื่ม ขนม บันทึกเทป เปลี่ยนเทป เป็นต้น

6.3.6 อุปกรณ์ในการรวบรวมข้อมูลในการสนทนากลุ่ม คือ เทปบันทึกเสียง สมุดบันทึก ดินสอ ปากกา และยางลบ

6.3.7 อุปกรณ์เสริมในการสนทนากลุ่ม เป็นอุปกรณ์ที่ช่วยให้การสนทนากลุ่มดำเนินไปด้วยความราบรื่น ดูเป็นธรรมชาติ และไม่เคร่งเครียด เช่น น้ำ ขนม รูปภาพ หรืออุปกรณ์ต่าง ๆ ที่จะทำให้สมาชิกในกลุ่มเข้าใจเรื่องหรือประเด็นที่เราจะถามมากยิ่งขึ้น

6.3.8 สถานที่ในการจัดการสนทนากลุ่ม ควรมีการกำหนดให้แน่นอน ให้ความสำคัญ สะดวกแก่สมาชิกกลุ่มมากที่สุด ผู้ที่มาเข้าร่วมการสนทนากลุ่มทุกคนรู้จักดี เจียบสงบ ไม่มีเสียงรบกวน อากาศถ่ายเทได้สะดวก เป็นต้น

6.3.9 ของที่ระลึก ที่มอบให้แก่สมาชิกกลุ่มที่สละเวลาอันมีค่ามาร่วมสนทนากลุ่ม ให้ไว้เพื่อเป็นที่ระลึกถึงกัน

6.3.10 ระยะเวลาในการจัดสนทนากลุ่ม ไม่ควรเกิน 2 ชั่วโมง กับ 15 นาที นับตั้งแต่เริ่มคำถามแรก การดำเนินการสนทนากลุ่มเมื่อสมาชิกกลุ่มพร้อมแล้วจึงเริ่มดำเนินการสนทนา

6.3.10.1 พิธีกรแนะนำตนเอง ผู้จัดบันทึก และผู้บริการทั่วไป

6.3.10.2 พิธีกรอธิบายจุดมุ่งหมายในการสนทนากลุ่ม วัตถุประสงค์ของการศึกษา รวมทั้งแจ้งให้ผู้ร่วมสนทนาทราบว่ามีการบันทึกเทปสนทนาและมีผู้จัดบันทึกคำสนทนา

6.3.10.3 พิธีกรเริ่มเกริ่นนำด้วยคำถามที่สร้างบรรยากาศให้เป็นกันเองและสร้างความคุ้นเคยให้เกิดขึ้นในวงสนทนา

6.3.10.4 หลังจากที่สมาชิกในกลุ่มสนทนาคุ้นเคยกันดีแล้ว จึงเริ่มคำถามในแนวสนทนาที่จัดเตรียมไว้แล้วซักถาม โดยทิ้งช่วงให้มีการถกประเด็น และได้แย้งกันพอสมควรพยายามสร้างบรรยากาศการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน ควบคุมกลุ่มไม่ให้หยุดนิ่ง ไม่ซักใครคนใดคนหนึ่งจนมากเกินไป คำถามที่ถามไม่ใช่ถามคนใดคนหนึ่งแต่เป็นการสร้างประเด็นปัญหาถามทั้งกลุ่มให้กลุ่มถกประเด็นแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน ไม่ซักรายบุคคล ยกเว้นแต่ต้องการคำตอบต่อเนื่อง จึงจะซักรายละเอียดเชิงเหตุผลออกมาให้ได้

กล่าวได้ว่าการสนทนากลุ่มเป็นวิธีการค้นหาคำตอบที่ต้องการทราบได้อย่างดีอีกวิธีหนึ่ง โดยการนำคนที่มีความรู้ และสนใจในสิ่งเดียวกันมาร่วมกันคิด ร่วมกันตอบคำถาม ตามแนวคำถามที่ผู้วิจัยได้เตรียมไว้ และควบคุมการดำเนินกลุ่ม และการตอบคำถามโดยผู้นำกลุ่มในบรรยากาศที่เป็นกันเอง และทุกคนมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น ทำให้ได้ข้อมูลที่ต้องการ และเป็นข้อมูลที่มีคุณภาพ

8. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

วรรณวิไล ชุ่มภิรมย์ (2518) ได้สร้างแบบประเมินประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพยาบาล โดยประเมินเรื่องสมรรถภาพ อุบนิสัยในการปฏิบัติงาน สมรรถภาพในการปฏิบัติกิจกรรมการพยาบาล บุคลิกลักษณะส่วนบุคคลและสังคม การเป็นผู้นำและความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์รวมทั้งหมด 89 ข้อ แล้วให้พยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยประเมินพยาบาลประจำการในแผนกของตนเอง ถ้าคะแนนรวมสูงกว่าค่าเฉลี่ยแสดงว่าพยาบาลคนนั้นมีประสิทธิภาพในการ

ทำงานสูงแต่ถ้าคะแนนรวมต่ำกว่าค่าเฉลี่ยแสดงว่าพยาบาลคนนั้นมีประสิทธิภาพในการทำงานต่ำ
ข้อรายการที่ได้มีความตรง ความเที่ยง และค่าอำนาจจำแนกสูงเพียงพอ

กุลยา ตันติผลาชีวะ (2520) ได้สร้างแบบสำรวจประเมินผลการพยาบาลสำหรับใช้
ประเมินพยาบาล โดยประเมินเรื่องการดูแล การป้องกัน การส่งเสริมสุขภาพ การฟื้นฟูสุขภาพ
และการร่วมมือปฏิบัติ และสร้างเป็นแบบมาตราส่วนประเมินค่า 6 ระดับ จำนวน 72 ข้อ โดยให้
ผู้บริหาร ผู้สังเกตการณ์ และพยาบาลหัวหน้าตึกเป็นผู้ทำการประเมินมีค่าความตรง .98 และ
ความเที่ยง .96 และความเที่ยงภายนอก .63

เยาวลักษณ์ พึ่งสุข (2522) ได้สร้างแบบสำรวจเพื่อประเมินประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน
ของครูพยาบาลปฏิบัติการคลินิก มีข้อรายการจำนวน 126 ข้อ ตามคุณลักษณะ 4 ประการคือ
สมรรถภาพในการปฏิบัติกิจกรรมด้านการศึกษาพยาบาล สมรรถภาพในการบริหารวิชาชีพ
สมรรถภาพในการบริการพยาบาล บุคลิกลักษณะที่ดีของครูปฏิบัติการคลินิก นำแบบสำรวจที่
สร้างขึ้นไปตรวจสอบหาความเที่ยงภายนอกด้วยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของการตอบ
แบบสำรวจ 2 ครั้งโดยใช้สูตรของเพียร์สันได้ .92 หาดัชนีอำนาจจำแนกของข้อรายการได้ .13 ถึง
.65 จำนวน 126 ข้อ และคำนวณค่าความเที่ยงภายนอกได้ .95

พัชรี สุคนธ์สรรพ (2528) ได้สร้างเครื่องมือการประเมินผลการปฏิบัติงานบนหอผู้ป่วย
สำหรับนักศึกษาผดุงครรภ์อนามัย ครอบคลุมการปฏิบัติงาน 5 ด้าน คือ การวางแผนการพยาบาล
การปฏิบัติการพยาบาล การสอนและให้คำแนะนำ ความรับผิดชอบ บุคลิกลักษณะและความมี
มนุษยสัมพันธ์ เป็นมาตราส่วนประเมินค่า 4 ระดับ ผู้ประเมินคือครูประจำแผนก หัวหน้าแผนก
หรือเจ้าหน้าที่ประจำแผนก ผู้รับการประเมิน คือ นักศึกษาของโรงเรียนผดุงครรภ์อนามัยจังหวัด
เชียงใหม่ ลำปาง และนครสวรรค์ ผลการศึกษาพบว่า เครื่องมือประเมินผลที่สร้างขึ้นค่า
อำนาจจำแนก 2.25 ถึง 18.96 ค่าความเชื่อมั่นนคอนบราดแอลฟา .96 ค่าความเชื่อมั่นของ ผู้
ประเมินสูงกว่าเครื่องมือประเมินที่โรงเรียนใช้อยู่ ความพึงพอใจของผู้ประเมินในการใช้เครื่องมือ
ประเมินที่สร้างขึ้นสูงกว่าเครื่องมือประเมินที่โรงเรียนใช้อยู่

ไพศาล สังข์ฉ่ำ (2532) ได้สร้างแบบประเมินผลการสอนภาคปฏิบัติของนักศึกษา
ฝึกสอนวิทยาลัยพลศึกษาในภาคเหนือ แบบประเมินประกอบด้วย 3 ด้าน คือ การเตรียมการสอน
การดำเนินการสอน มนุษยสัมพันธ์และลักษณะครู และแบ่งเป็น 2 ส่วน คือ ส่วนที่เป็นแบบ
ประเมินใช้ประเมินผลการสอนภาคปฏิบัติโดยประเมินคุณลักษณะการสอน 20 คุณลักษณะ และ

ส่วนที่ 2 เป็นคู่มือการประเมินซึ่งจำแนกคุณลักษณะการสอนออกเป็น 4 พฤติกรรม แล้วนำแบบประเมินที่สร้างขึ้นมาหาค่าอำนาจจำแนกโดยใช้การทดสอบค่าที มีค่าตั้งแต่ 2.29 ถึง 6.10 ค่าหาความเชื่อมั่นของแบบประเมิน โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟา มีค่า .96 หาค่าความเชื่อมั่นเฉลี่ยของผู้ประเมินโดยใช้วิธีจัดตำแหน่งมีค่า .76 ค่าความเชื่อมั่นทั้งหมดของผู้ประเมินใช้สูตรสเปียร์แมนบราวมีค่า .93 และหาค่าความเที่ยงตรงตามสภาพโดยวิธีสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สันมีค่า .66

จูลริณี ปั่นสังข์ (2533) ได้พัฒนาแบบประเมินผลการปฏิบัติงานของครูทะเลียนวัดผลในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา กรุงเทพมหานคร แบบประเมินประกอบด้วยข้อรายการ 37 ข้อแต่ละข้อสามารถจำแนกการปฏิบัติงานของครูทะเลียนวัดผลได้ มีค่าสัมประสิทธิ์ความเที่ยงของคอนบราคแอลฟา .95 มีค่าความตรงตามเนื้อหาจากการตัดสินของผู้ทรงคุณวุฒิร้อยละ 80 ขึ้นไป มีความตรงเชิงจำแนกของการปฏิบัติงานของครูทะเลียนวัดผลระหว่างโรงเรียนที่ได้รับรางวัลพระราชทานดีเด่นและกลุ่มโรงเรียนปกติอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ.05 การประเมินผลการปฏิบัติงานของครูทะเลียนวัดผลได้ค่าเฉลี่ย 4.1 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน .59 ส่วนปกติวิสัยของแบบประเมินได้ค่าเฉลี่ย 3.71 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน .54

วิริยา สุขน้อย (2538) ได้ทำการวิเคราะห์ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลของรัฐ เขตกรุงเทพมหานคร พบว่า แบบฟอร์มการประเมินผลยังมีรายละเอียดขององค์ประกอบบางส่วนน่าปรับปรุงเพราะมีเรื่องคุณลักษณะเข้ามาเกี่ยวข้องยังขาดเกณฑ์ที่ใช้ในการประเมิน ข้อรายการเข้าใจยาก ขาดความเที่ยง ความตรง และการเป็นที่ยอมรับของพยาบาลประจำการอยู่ในระดับน้อย ส่วนปัญหาของผู้ประเมินผลการปฏิบัติงาน คือ หัวหน้าหอผู้ป่วยซึ่งเป็นผู้ประเมินผลการปฏิบัติงานไม่เคยได้รับการอบรมเรื่องการประเมินผลการปฏิบัติงาน และใช้วิธีการสังเกตการทำงานแล้วจดบันทึกไว้ซึ่งวิธีนี้ทำให้เกิดความผิดพลาดในการประเมิน สิ่งสำคัญ คือ พยาบาลประจำการมีส่วนร่วมในการกำหนดวัตถุประสงค์ในการประเมินและการสร้างมาตรฐานการปฏิบัติงานอยู่ในระดับน้อย การชี้แจงผลการประเมินต่อพยาบาลประจำการใช้วาจามากกว่าลายลักษณ์อักษร การให้ข้อมูลป้อนกลับเรื่องผลการประเมินและการพัฒนาตนเองแก่พยาบาลประจำการทราบอยู่ในระดับน้อย รวมทั้งการนำข้อมูลที่ได้จากการประเมินผลการปฏิบัติงานมาใช้ประกอบการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง การโยกย้าย ลดขั้น ลดตำแหน่งน้อยมาก จึงทำให้พยาบาลประจำการรู้สึกว่าการประเมินผลการปฏิบัติงานไม่ยุติธรรม ส่งผลให้ขวัญ กำลังใจของพยาบาลประจำการต่ำลงจนเป็นสาเหตุหนึ่งของการโอนย้าย

ยุพาวดี รัชดาพรธนาธิกุล (2540) ได้สร้างแบบประเมินมาตรฐานคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษาเอกชนในเครือคาทอลิก กรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย 8 ด้าน คือ ด้านปรัชญาและแนวนโยบายของโรงเรียน ด้านการเรียนการสอน ด้านงานกิจการนักเรียน ด้านการบริหารงานบุคคล ด้านการบริหารงานธุรกิจและการเงิน ด้านการบริหารงานความสัมพันธ์กับชุมชน ด้านการบริหารงานอาคารสถานที่ และด้านประสิทธิผลของโรงเรียน นำแบบประเมินที่สร้างขึ้นหาค่าอำนาจจำแนก และค่าความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้าง แล้วนำแบบประเมินไปหาค่าความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างและค่าความเชื่อมั่นของแบบประเมินอีกครั้ง พบว่า แบบประเมินมาตรฐานคุณภาพการศึกษามีคุณภาพด้านความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้าง และความเชื่อมั่นที่เชื่อถือได้ โดยมีค่าความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างของแบบประเมินแต่ละด้านอยู่ระหว่าง .58 ถึง .91 ความเชื่อมั่นของแบบประเมินแต่ละด้านมีค่าระหว่าง .9 - .91

สุนันทา ตรีศายลักษณ์ (2542) ได้สร้างแบบประเมินผลการปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการห้องผ่าตัดโดยเทคนิคเดลฟาย แบบประเมินผลการปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการห้องผ่าตัดที่สร้างขึ้นมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .80 และค่าความเชื่อมั่นของผู้ประเมินเท่ากับ .77 และความคิดเห็นของหัวหน้าห้องผ่าตัด รองหัวหน้าห้องผ่าตัด และพยาบาลประจำการห้องผ่าตัดในการใช้แบบประเมินผลการปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการห้องผ่าตัดที่สร้างขึ้นอยู่ในระดับเห็นด้วยและเห็นด้วยอย่างยิ่ง

Dunn (1970) ได้สร้างเครื่องมือวัดผลการปฏิบัติงานของพยาบาล โดยสร้างพฤติกรรมที่ต้องประเมินขึ้น แล้วนำข้อรายการไปตรวจสอบความตรงตามเนื้อหา แล้วกำหนดคะแนนในแต่ละข้อแบบมาตราส่วนประมาณค่า แล้วนำไปทดลองประเมินพยาบาล 35 คน โดยผู้ประเมิน 2 คน พบว่า คะแนนการประเมินของผู้ประเมินทั้ง 2 คน มีความสัมพันธ์กัน

Hader, et al (1999) ได้สร้างเครื่องมือประเมินผลการปฏิบัติงานของพยาบาลประกอบด้วย 3 ด้าน คือ ด้านการปฏิบัติการพยาบาล ด้านการให้ความรู้ ด้านการเป็นผู้นำ แล้วนำเครื่องมือที่สร้างขึ้นไปหาค่าความเที่ยง โดยนำไปทดลองประเมิน 2 ครั้ง ในพยาบาลกลุ่มเดียวกัน แล้วนำคะแนนที่วัดซ้ำ 2 ครั้ง มาหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน ด้านการปฏิบัติการพยาบาลเท่ากับ .81 ด้านการให้ความรู้เท่ากับ .76 ด้านการเป็นผู้นำเท่ากับ .87

กรอบแนวคิดในการวิจัย

แบบประเมินผลการปฏิบัติงานสำหรับพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลสังกัดกองทัพบก
<p>1. ด้านพฤติกรรมกรปฏิบัติงาน (Behaviors of Performance) ประกอบด้วย 9 ด้าน คือ</p> <p>1.1 การวางแผนและการจัดการ</p> <p>1.2 การสั่งการ การควบคุม และการประสานงาน</p> <p>1.3 ความรอบคอบและการตัดสินใจ</p> <p>1.4 สภาวะทางอารมณ์</p> <p>1.5 การติดต่อ ประสานงาน</p> <p>1.6 ความรู้ความชำนาญในงาน</p> <p>1.7 ความเป็นผู้นำ</p> <p>1.8 ความรับผิดชอบ</p> <p>1.9 อุปนิสัยส่วนบุคคลในการปฏิบัติงานและการปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่น</p> <p>2. ด้านผลสำเร็จของงาน (Results of Performance) ประกอบด้วย 2 ด้าน คือ</p> <p>2.1 คุณภาพของงาน</p> <p>2.2 เวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงาน</p>

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงบรรยาย (Descriptive Research) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างแบบประเมินผลการปฏิบัติงานสำหรับพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลสังกัดกองทัพบก และประเมินความเป็นไปได้ในการใช้แบบประเมินผลการปฏิบัติงานสำหรับพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลสังกัดกองทัพบก โดยมีวิธีดำเนินการวิจัยดังนี้

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร ในการศึกษาครั้งนี้มี 2 กลุ่ม คือ หัวหน้าหอผู้ป่วยที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลสังกัดกองทัพบก จำนวน 37 แห่ง มีจำนวนประชากรทั้งหมด 128 คน และพยาบาลวิชาชีพที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลสังกัดกองทัพบก จำนวน 37 แห่ง มีจำนวนประชากรทั้งหมด 1,184 คน

กลุ่มตัวอย่าง ได้จากการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) มีขั้นตอนดำเนินการ ดังนี้

1. กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้วิธีการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามสูตรของ Taro Yamane กำหนดค่าความคลาดเคลื่อน 5 % ที่ระดับความเชื่อมั่น 95 % (บุญธรรม กิจปริดาภิสุทธิ์, 2540: 71 – 72) ได้กลุ่มตัวอย่างหัวหน้าหอผู้ป่วยจำนวน 97 คน และพยาบาลวิชาชีพจำนวน 299 คน
2. กำหนดจำนวนกลุ่มตัวอย่างหัวหน้าหอผู้ป่วยในแต่ละโรงพยาบาล โดยใช้วิธีการคำนวณตามสัดส่วนประชากรจริงในแต่ละโรงพยาบาล สุ่มตัวอย่างหัวหน้าหอผู้ป่วยในแต่ละโรงพยาบาลเพื่อเป็นกลุ่มตัวอย่างโดยใช้วิธีการสุ่มอย่างง่ายจากการจับสลาก โดยแยกจับฉลากจากบัญชีรายชื่อของหัวหน้าหอผู้ป่วยในแต่ละโรงพยาบาลตามจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่กำหนดไว้
3. กำหนดจำนวนกลุ่มตัวอย่างพยาบาลวิชาชีพในแต่ละโรงพยาบาล โดยใช้วิธีการคำนวณตามสัดส่วนประชากรจริงในแต่ละโรงพยาบาล สุ่มตัวอย่างพยาบาลวิชาชีพในแต่ละโรงพยาบาลเพื่อเป็นกลุ่มตัวอย่างโดยใช้วิธีการสุ่มอย่างง่ายจากการจับสลาก โดยแยกจับฉลากจากบัญชีรายชื่อของพยาบาลวิชาชีพในแต่ละโรงพยาบาลตามจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่กำหนดไว้ ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างหัวหน้าหอผู้ป่วยและพยาบาลประจำการ
โรงพยาบาลสังกัดกองทัพบก จำแนกตามโรงพยาบาล

โรงพยาบาล	หัวหน้าหอผู้ป่วย		พยาบาล	
	จำนวน		จำนวน	
	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
1. โรงพยาบาลพระมงกุฎเกล้า	48	34	589	148
2. โรงพยาบาลอานันทมหิดล	14	9	83	20
3. โรงพยาบาลค่ายอดิศร	1	1	13	3
4. โรงพยาบาลค่ายภาณุรังษี	1	1	16	4
5. โรงพยาบาลค่ายสุรสีห์	3	1	22	6
6. โรงพยาบาลค่ายรามราชนิเวศน์	1	11	6	2
7. โรงพยาบาลค่ายธนระริชต์	1	1	23	6
8. โรงพยาบาลค่ายนวมินทราชินี	1	1	13	3
9. โรงพยาบาลค่ายสุรสิงหนาท	1	1	8	2
10. โรงพยาบาลค่ายจักรพงษ์	3	1	24	6
11. โรงพยาบาลโรงเรียนนายร้อยพระจุลจอมเกล้า	1	1	15	4
12. โรงพยาบาลค่ายศรีพัชรินทร	1	1	7	2
13. โรงพยาบาลค่ายประจักษ์ศิลปาคม	6	4	45	10
14. โรงพยาบาลค่ายศรีสองรัก	1	1	1	1
15. โรงพยาบาลค่ายสมเด็จพระพุทธยอดฟ้าจุฬาโลก	2	1	7	2
16. โรงพยาบาลค่ายกฤษณสีเวรา	1	1	10	3
17. โรงพยาบาลค่ายพระยอดเมืองขวาง	1	1	2	1
18. โรงพยาบาลค่ายสุรนารี	13	8	49	11
19. โรงพยาบาลค่ายสมเด็จพระเจ้าพระยามหากษัตริย์ศึก	1	1	6	2
20. โรงพยาบาลค่ายวีรวัฒน์โยธิน	1	1	11	3
21. โรงพยาบาลค่ายสรรพลิทธิประสงค์	5	3	36	8
22. โรงพยาบาลค่ายกาวิละ	2	1	19	5
23. โรงพยาบาลค่ายสุรศักดิ์มนตรี	3	1	26	7
24. โรงพยาบาลค่ายพิชัยดาบหัก	1	1	8	2
25. โรงพยาบาลค่ายสุริยพงษ์	1	1	4	1

ตารางที่ 1 (ต่อ)

โรงพยาบาล	หัวหน้าหอผู้ป่วย		พยาบาล	
	จำนวน		จำนวน	
	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
26. โรงพยาบาลค่ายขุนเจ็องธรรมมิกราช	1	1	4	1
27. โรงพยาบาลค่ายเม็งรายมหาราช	1	1	8	2
28. โรงพยาบาลค่ายจिरประวัติ	2	1	28	7
29. โรงพยาบาลค่ายวชิราปราการ	1	1	6	2
30. โรงพยาบาลค่ายสมเด็จพระนเรศวรมหาราช	1	1	27	7
31. โรงพยาบาลค่ายพ่อขุนผาเมือง	1	1	8	2
32. โรงพยาบาลค่ายวชิราวุธ	1	1	16	4
33. โรงพยาบาลค่ายเทพสตรีศรีสุนทร	1	1	9	2
34. โรงพยาบาลค่ายวิภาวดีรังสิต	1	1	6	2
35. โรงพยาบาลค่ายเขตอุดมศักดิ์	1	1	8	2
36. โรงพยาบาลค่ายเสนาณรงค์	2	1	15	4
37. โรงพยาบาลค่ายอิงคยุทธบริหาร	1	1	6	2
รวม	128	97	1,184	299

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วย 2 ชุด คือ

ชุดที่ 1 แนวคำถาม เป็นแนวคำถาม (Guide Line) เพื่อใช้ในการสนทนากลุ่ม (Focus Group) ผู้เชี่ยวชาญด้านบริหารการพยาบาล ด้านการศึกษาพยาบาล และด้านปฏิบัติการพยาบาล เพื่อกำหนดข้อรายการในแบบประเมินผลการปฏิบัติงาน ส่วนข้อแนวคำถามมีดังนี้

1. ท่านคิดว่าแบบประเมินผลการปฏิบัติงานสำหรับพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลสังกัดกองทัพบก ควรประเมินในด้านใดบ้าง
2. ท่านคิดว่าแบบประเมินผลการปฏิบัติงานสำหรับพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลสังกัดกองทัพบก แต่ละด้านควรประเมินในเรื่องอะไรบ้าง

3. ท่านคิดว่าแบบประเมินผลการปฏิบัติงานสำหรับพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลสังกัดกองทัพบก ควรประเมินพฤติกรรมอะไรบ้าง
4. ท่านคิดว่าแบบประเมินผลการปฏิบัติงานสำหรับพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลสังกัดกองทัพบก ควรมีมาตราส่วนประเมินค่า (Rating Scale) เป็นกี่ระดับ
5. ท่านคิดว่าแบบประเมินผลการปฏิบัติงานสำหรับพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลสังกัดกองทัพบก ควรมีความหมายของแต่ละช่วงคะแนนอย่างไร
6. ท่านคิดว่าแบบประเมินผลการปฏิบัติงานสำหรับพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลสังกัดกองทัพบก ควรมีเกณฑ์ในการพิจารณาของแต่ละช่วงคะแนนอย่างไร

ชุดที่ 2 แบบสอบถามความเป็นไปได้ในการใช้แบบประเมินผลการปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการ ในโรงพยาบาลสังกัดกองทัพบก เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นโดยพัฒนามาจากการสร้างแบบประเมินผลการปฏิบัติงานสำหรับพยาบาลประจำการตามแนวคิดการประเมินผลการปฏิบัติงานของ Brumback and Mcfee (1982) ครอบคลุมการประเมิน 2 ด้าน คือด้านพฤติกรรมการทำงาน และด้านผลสำเร็จของงาน มีทั้งหมด 34 ข้อ ดังนี้ ด้านพฤติกรรมการทำงาน 24 ข้อ และด้านผลสำเร็จของงาน 10 ข้อ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสอบถามการนำข้อรายการในแบบประเมินผลการปฏิบัติงานไปใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของพยาบาล

ลักษณะแบบสอบถามเป็นมาตราส่วนประเมินค่า (Rating scale) 5 ระดับ โดยมีความหมายดังนี้

เป็นไปได้มากที่สุด หมายถึง	เมื่อผู้ตอบมีความคิดเห็นว่าข้อรายการนั้น มีความเป็นไปได้มากที่สุดในการใช้ประเมิน ผลการปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการ
เป็นไปได้มาก หมายถึง	เมื่อผู้ตอบมีความคิดเห็นว่าข้อรายการนั้น มีความเป็นไปได้มากในการใช้ประเมิน ผลการปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการ
เป็นไปได้ปานกลาง หมายถึง	เมื่อผู้ตอบมีความคิดเห็นว่าข้อรายการนั้น มีความเป็นไปได้ปานกลางในการใช้ประเมิน ผลการปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการ
เป็นไปได้น้อย หมายถึง	เมื่อผู้ตอบมีความคิดเห็นว่าข้อรายการนั้น มีความเป็นไปได้น้อยในการใช้ประเมิน ผลการปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการ

เป็นไปได้น้อยที่สุด หมายถึง	เมื่อผู้ตอบมีความคิดเห็นว่าข้อรายการนั้น
	มีความเป็นไปได้น้อยที่สุดในการใช้ประเมิน
	ผลการปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการ
เกณฑ์การให้คะแนนดังนี้	
5 คะแนน หมายถึง	เป็นไปได้มากที่สุด
4 คะแนน หมายถึง	เป็นไปได้มาก
3 คะแนน หมายถึง	เป็นไปได้ปานกลาง
2 คะแนน หมายถึง	เป็นไปได้น้อย
1 คะแนน หมายถึง	เป็นไปได้น้อยที่สุด

กำหนดเกณฑ์การแปลผลคะแนน ใช้วิธีแบบอิงเกณฑ์ (Criterion Reference) ของวิเชียร เกตุสิงห์ (2538: 9) ดังนี้

ค่าเฉลี่ยคะแนน 3.67 – 5.00 หมายถึง	ข้อรายการนั้นมีความเป็นไปได้มากในการ
	ใช้ประเมินผลการปฏิบัติงานของ
	พยาบาลประจำการ
ค่าเฉลี่ยคะแนน 2.34 – 3.66 หมายถึง	ข้อรายการนั้นมีความเป็นไปได้ปานกลาง
	ในการใช้ประเมินผลการปฏิบัติงานของ
	พยาบาลประจำการ
ค่าเฉลี่ยคะแนน 1.00 – 2.33 หมายถึง	ข้อรายการนั้นมีความเป็นไปได้น้อยในการ
	ใช้ประเมินผลการปฏิบัติงานของ
	พยาบาลประจำการ

ขั้นตอนการสร้างแบบประเมินผลการปฏิบัติงาน

แบบประเมินผลการปฏิบัติงานสำหรับพยาบาลประจำการซึ่งผู้วิจัยสร้างขึ้นเอง ประกอบด้วย 2 ส่วน คือ แบบประเมินผลการปฏิบัติงานและคู่มือประเมินผลการปฏิบัติงาน ในการสร้างแบบประเมินผลการปฏิบัติงานสำหรับพยาบาลประจำการ ผู้วิจัยใช้แนวคิดวิธีการสร้างเครื่องมือของ Wood and Haber (1994) ประกอบด้วย 6 ขั้นตอน คือ

- ขั้นตอนที่ 1 กำหนดขอบเขตของแบบประเมินผลการปฏิบัติงาน
- ขั้นตอนที่ 2 กำหนดข้อรายการของแบบประเมินผลการปฏิบัติงาน
- ขั้นตอนที่ 3 ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา
- ขั้นตอนที่ 4 สร้างคู่มือสำหรับการใช้แบบประเมินผลการปฏิบัติงาน

ขั้นตอนที่ 5 การทดลองใช้แบบประเมินผลการปฏิบัติงาน

ขั้นตอนที่ 6 หาค่าความเที่ยงของแบบประเมินผลการปฏิบัติงาน

ขั้นตอนที่ 1 กำหนดขอบเขตของแบบประเมินผลการปฏิบัติงาน ขั้นตอนนี้ผู้วิจัย

กำหนดขอบเขตของแบบประเมินผลการปฏิบัติงานสำหรับพยาบาลประจำการ โดย

1.1 วิเคราะห์หน้าที่ และความรับผิดชอบของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาล สังกัดกองทัพบก (Job Description) เพื่อกำหนดหัวข้อ หรือขอบเขตในการจัดทำแบบประเมินผลการปฏิบัติงานสำหรับพยาบาลประจำการ

1.2 ศึกษาค้นคว้าตำรา วารสาร บทความ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการวัด ประเมินผลการปฏิบัติงานในการบริหารองค์การ และหน่วยงานของพยาบาล ซึ่งผู้วิจัยกำหนด ขอบเขตของแบบประเมินผลการปฏิบัติงานสำหรับพยาบาลประจำการตามแนวคิดการพัฒนาวีธี การประเมินผลการปฏิบัติงานของ Brumback and Mcfee (1982) ครอบคลุมการประเมินด้าน พฤติกรรมการปฏิบัติงาน และผลสำเร็จของงาน

1.3 ศึกษาวัตถุประสงค์ของการประเมินผลการปฏิบัติงานพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลสังกัดกองทัพบก เพื่อให้เกิดความชัดเจนในวัตถุประสงค์ของการประเมิน ซึ่ง วัตถุประสงค์ของการประเมินผลการปฏิบัติงานพยาบาลประจำการ คือ ให้ประกอบการพิจารณา ความดี ความชอบในการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งประจำปี เพื่อพัฒนาพยาบาล และประโยชน์ต่อ งานบริหารบุคคล

ขั้นตอนที่ 2 กำหนดข้อรายการของแบบประเมินผลการปฏิบัติงาน ผู้วิจัย

กำหนดข้อรายการในแบบประเมินผลการปฏิบัติงานสำหรับพยาบาลประจำการ ดังนี้

2.1 ศึกษาค้นคว้าตำรา วารสาร บทความ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการ ประเมินผลการปฏิบัติงาน

2.2 ศึกษา และวิเคราะห์ หน้าที่ และความรับผิดชอบของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลสังกัดกองทัพบก

2.3 สนทนากลุ่ม (Focus group) ผู้วิจัยสร้างแนวคำถามเพื่อนำไปใช้สัมภาษณ์ ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารการพยาบาล ด้านการศึกษาพยาบาล และด้านปฏิบัติการพยาบาล จาก โรงพยาบาลสังกัดกองทัพบก เพื่อให้ได้ข้อรายการในแบบประเมินผลการปฏิบัติงานสำหรับ พยาบาลประจำการที่มีลักษณะเป็นความคิดเห็นที่ได้จากกลุ่มมีความสอดคล้องกัน โดยไม่ได้เป็น ข้อรายการที่เกิดจากผู้วิจัยกำหนดขึ้น วัตถุประสงค์ในการจัดสนทนากลุ่ม คือ

2.3.1 หาข้อรายการในแบบประเมินผลการปฏิบัติงานพยาบาลประจำการ

2.3.2 กำหนดเกณฑ์ในการประเมินผลการปฏิบัติงานพยาบาลประจำการ

2.3.3 กำหนดคะแนนในการประเมินผลการปฏิบัติงานพยาบาลประจำการ

เพื่อไม่ให้ข้อรายการ เกณฑ์ และคะแนนเกิดขึ้นจากผู้วิจัยกำหนดขึ้น และเพื่อให้มีความตรง (Face Validity) โดยการสนทนากลุ่ม 4 ครั้ง ดังนี้

ครั้งที่ 1 สนทนากลุ่มในวันที่ 14 พฤศจิกายน 2544 เวลา 16.30 น.–18.30 น.

ณ วิทยาลัยพยาบาลกองทัพบก จ. กรุงเทพมหานคร โดยเชิญผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้และประสบการณ์ในด้านปฏิบัติการพยาบาล จากโรงพยาบาลพระมงกุฎเกล้า จำนวน 6 คน โดยกำหนดคุณสมบัติผู้เชี่ยวชาญ ดังนี้ มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโท จบการศึกษาระดับบริหารการพยาบาลหรือการบริหารธุรกิจ มีประสบการณ์ในการปฏิบัติการพยาบาลประจำหอผู้ป่วยไม่น้อยกว่า 1 ปี และยินดีให้ความร่วมมือในการวิจัย

ครั้งที่ 2 สนทนากลุ่ม ในวันที่ 16 พฤศจิกายน 2544 เวลา 10.00 น.–12.00 น.

ณ โรงพยาบาลค่ายประจักษ์ศิลปาคม จ.อุดรธานี โดยเชิญผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้ และประสบการณ์ในด้านบริหารการพยาบาล จากโรงพยาบาลค่ายประจักษ์ศิลปาคม จำนวน 4 คน โดยกำหนดคุณสมบัติผู้เชี่ยวชาญ ดังนี้ มีวุฒิการศึกษาตั้งแต่ปริญญาตรีขึ้นไป จบการศึกษาระดับบริหารการพยาบาลหรือการบริหารธุรกิจ ได้รับการอบรมหลักสูตรบริหาร ดำรงตำแหน่งผู้บริหารตั้งแต่ระดับหัวหน้าหอผู้ป่วยไม่น้อยกว่า 1 ปี และยินดีให้ความร่วมมือในการวิจัย

ครั้งที่ 3 สนทนากลุ่ม ในวันที่ 20 พฤศจิกายน 2544 เวลา 14.00 น.–16.00 น.

ณ วิทยาลัยพยาบาลกองทัพบก จ. กรุงเทพมหานคร โดยเชิญผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้และประสบการณ์ในด้านการศึกษาพยาบาล จากวิทยาลัยพยาบาลกองทัพบก จำนวน 8 คน โดยกำหนดคุณสมบัติผู้เชี่ยวชาญ ดังนี้ มีวุฒิการศึกษาตั้งแต่ปริญญาตรีขึ้นไป จบการศึกษาระดับบริหารการพยาบาล บริหารการศึกษา ได้รับการอบรมหลักสูตรบริหาร มีประสบการณ์ในการสอนทางพยาบาลศึกษาไม่น้อยกว่า 1 ปี และยินดีให้ความร่วมมือในการวิจัย

ครั้งที่ 4 สนทนากลุ่ม ในวันที่ 22 พฤศจิกายน 2544 เวลา 13.00 น.–15.00 น.

ณ โรงพยาบาลอานันทมหิดล จ.ลพบุรี โดยเชิญผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้และประสบการณ์ในด้านบริหารการพยาบาลจากโรงพยาบาลอานันทมหิดลจำนวน 4 คน โดยกำหนดคุณสมบัติผู้เชี่ยวชาญ ดังนี้ มีวุฒิการศึกษาตั้งแต่ปริญญาตรีขึ้นไป ได้รับการอบรมหลักสูตรบริหาร ดำรงตำแหน่งผู้บริหารตั้งแต่ระดับหัวหน้าหอผู้ป่วยไม่น้อยกว่า 1 ปี และยินดีให้ความร่วมมือในการวิจัย

2.4 นำข้อมูลที่รวบรวมได้จากการทำสนทนากลุ่มทั้ง 4 ครั้ง มาถอดเทป วิเคราะห์ เนื้อหา จัดหมวดหมู่ และนำข้อมูลจากการศึกษาค้นคว้ามาสร้างเป็นข้อรายการในแบบประเมินผล การปฏิบัติงานสำหรับพยาบาลประจำการ ได้แบบประเมินที่ประกอบด้วยข้อรายการทั้งหมด 33 ข้อ ดังนี้

2.4.1 ด้านพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงาน รวม 27 ข้อ

2.4.1.1 การวางแผนและการจัดการ	มีจำนวน 3 ข้อ
2.4.1.2 การสั่งการ การควบคุมและการประสานงาน	มีจำนวน 3 ข้อ
2.4.1.3 ความรอบคอบและการตัดสินใจ	มีจำนวน 3 ข้อ
2.4.1.4 สภาวะทางอารมณ์	มีจำนวน 3 ข้อ
2.4.1.5 การติดต่อ ประสานงาน	มีจำนวน 3 ข้อ
2.4.1.6 ความรู้ ความชำนาญในงาน	มีจำนวน 3 ข้อ
2.4.1.7 ความเป็นผู้นำ	มีจำนวน 3 ข้อ
2.4.1.8 ความรับผิดชอบ	มีจำนวน 3 ข้อ
2.4.1.9 อุปนิสัยส่วนบุคคลในการปฏิบัติงาน และการปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่น	มีจำนวน 3 ข้อ

2.4.2 ด้านผลสำเร็จของงาน รวม 6 ข้อ

2.4.2.1 คุณภาพของงาน	มีจำนวน 3 ข้อ
2.4.2.2 ระยะเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงาน	มีจำนวน 3 ข้อ

ลักษณะแบบประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นมาตราส่วนประเมินค่า (Rating Scale) 5 ระดับ โดยมีเกณฑ์การให้คะแนนดังนี้

5 คะแนน	เมื่อพยาบาลประจำการมีพฤติกรรมหรือกระทำกิจกรรมตามที่ กำหนดครบจำนวน 5 ข้อ
4 คะแนน	เมื่อพยาบาลประจำการมีพฤติกรรมหรือกระทำกิจกรรมตามที่ กำหนดจำนวน 4 ข้อใน 5 ข้อ
3 คะแนน	เมื่อพยาบาลประจำการมีพฤติกรรมหรือกระทำกิจกรรมตามที่ กำหนดจำนวน 3 ข้อใน 5 ข้อ
2 คะแนน	เมื่อพยาบาลประจำการมีพฤติกรรมหรือกระทำกิจกรรมตามที่ กำหนดจำนวน 2 ข้อใน 5 ข้อ
1 คะแนน	เมื่อพยาบาลประจำการมีพฤติกรรมหรือกระทำกิจกรรมตามที่ กำหนดจำนวน 1 ข้อใน 5 ข้อ

การให้คะแนน เมื่อให้คะแนนผลการปฏิบัติงานรายชื่อแล้วให้นำคะแนนแต่ละด้านมารวมกัน โดยกำหนดน้ำหนักการให้คะแนน ดังนี้

- 1) ด้านพฤติกรรมการปฏิบัติงาน คะแนนเต็มทั้งหมด 120 คะแนน ให้นำน้ำหนักคะแนนร้อยละ 40
- 2) ด้านผลสำเร็จของงาน คะแนนเต็มทั้งหมด 50 คะแนน ให้นำน้ำหนักคะแนนร้อยละ 60 แล้วคิดเป็น 100 คะแนน

กำหนดการเปรียบเทียบค่าคะแนน ดังนี้

คะแนน	ค่าคะแนน	ระดับ	การพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือน
90 ขึ้นไป	5	ดีมาก	สมควรได้รับการเลื่อนขั้น 1 ขั้น
80 - 89	4	ดี	สมควรได้รับการเลื่อนขั้น 0.5 ขั้น
60 - 79	3	ปานกลาง	ไม่สมควรได้รับการเลื่อนขั้นเงินเดือน
50 - 59	2	ควรปรับปรุง	ไม่สมควรได้รับการเลื่อนขั้นเงินเดือน
50 ลงมา	1	ต้องปรับปรุง	ไม่สมควรได้รับการเลื่อนขั้นเงินเดือน

ผู้วิจัยออกแบบใบประเมินผลการปฏิบัติงานสำหรับพยาบาลประจำการ ให้สะดวกในการใช้ และมีความสวยงาม โดยกำหนดแบบประเมินผลการปฏิบัติงานขนาด A 4 พิมพ์ 4 สี 2 หน้า เป็นแผ่นพับ 3 ตอน (รายละเอียดภาคผนวก)

ขั้นตอนที่ 3 การตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาของแบบประเมินผลการปฏิบัติงาน

ผู้วิจัยนำแบบประเมินผลการปฏิบัติงานพยาบาลประจำการที่สร้างขึ้นและผ่านการแก้ไขในขั้นต้นจากอาจารย์ที่ปรึกษาแล้วไปให้ตัวแทนผู้เชี่ยวชาญที่ทำการสนทนากลุ่มด้านบริหารการพยาบาล ด้านการศึกษาพยาบาล และด้านปฏิบัติการพยาบาล ด้านละ 1 ท่าน เพื่อตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลที่ได้จากการสนทนากลุ่ม ไม่มีการแก้ไขจากผู้เชี่ยวชาญทั้ง 3 ท่าน

ขั้นตอนที่ 4 สร้างคู่มือสำหรับการใช้แบบประเมินผลการปฏิบัติงาน ผู้วิจัยจัดทำ

คู่มือการประเมินผลการปฏิบัติงานสำหรับพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลสังกัดกองทัพบก โดยมีวัตถุประสงค์ ดังนี้

- 4.1 ใช้สำหรับผู้ที่ทำหน้าที่ประเมิน
- 4.2 ใช้ประกอบกับแบบประเมินผลการปฏิบัติงานสำหรับพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลสังกัดกองทัพบก
- 4.3 เพื่อให้เกณฑ์ในการพิจารณาเป็นที่เข้าใจตรงกัน
- 4.4 เพื่อให้ได้ผลประเมินที่ดีและสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้จริง

คู่มือการประเมินผลการปฏิบัติงานสำหรับพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลสังกัดกองทัพก
ประกอบด้วย 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 วัตถุประสงค์

ส่วนที่ 2 คำแนะนำในการใช้คู่มือการประเมินผลการปฏิบัติงานสำหรับพยาบาล
ประจำการ โรงพยาบาลสังกัดกองทัพก ประกอบด้วยวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน ผู้ที่มีหน้าที่
ประเมินผลการปฏิบัติงาน ผู้รับการประเมินผลการปฏิบัติงาน ระยะเวลาประเมินผลการปฏิบัติงาน
การใช้คู่มือการประเมินผลการปฏิบัติงาน รายการการประเมินผลการปฏิบัติงาน การให้คะแนนในการ
ประเมินผลการปฏิบัติงาน และการประเมินผล

ส่วนที่ 3 คำจำกัดความและพฤติกรรมหรือกิจกรรมของรายการที่ประเมิน

ผู้วิจัยออกแบบคู่มือการประเมินผลการปฏิบัติงานสำหรับพยาบาลประจำการ โรงพยาบาล
สังกัดกองทัพก ให้สะดวกในการใช้และมีความสวยงาม โดยกำหนดรูปเล่มขนาด 13x18 เซนติเมตร
พิมพ์ 4 สี มีความหนา 40 หน้า (รายละเอียดภาคผนวก)

ขั้นตอนที่ 5 การตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ผู้วิจัยนำแบบ
ประเมินผลการปฏิบัติงานพยาบาลประจำการ คู่มือการประเมินผลการปฏิบัติงานที่สร้างขึ้นและ
ผ่านการแก้ไขในขั้นต้นจากอาจารย์ที่ปรึกษาแล้วไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน โดยยึดว่าเป็น
ผู้ทรงคุณวุฒิสังกัดกองทัพก:ผู้ทรงคุณวุฒิกายนอก เท่ากับ 2:1 เป็นผู้ทรงคุณวุฒิสังกัด
กองทัพก จำนวน 6 คน ผู้ทรงคุณวุฒิกายนอก จำนวน 3 คน ครอบคลุมด้านบริหารการพยาบาล
ด้านการศึกษาพยาบาล และด้านปฏิบัติการพยาบาล (รายละเอียดภาคผนวก) เป็นผู้ตรวจสอบ
ความถูกต้องด้านเนื้อหา ความครอบคลุมและสอดคล้องของเนื้อหา ความชัดเจนของข้อรายการ
และความเหมาะสมของภาษาที่ใช้ รวมทั้งความถูกต้องของการวัด และเกณฑ์พิจารณาคะแนน
โดยใช้เกณฑ์ตัดสินความตรงเชิงเนื้อหาตามความเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิตรงกันร้อยละ 80 ของผู้ทรง
คุณวุฒิตั้งหมด ผลการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาผู้ทรงคุณวุฒิตั้งกันให้ข้อเสนอแนะดังนี้

5.1 แบบประเมินผลการปฏิบัติงานให้ตัดข้อรายการที่ซ้ำซ้อนกันออก 3 ข้อ และให้เพิ่ม
เติมข้อรายการ 4 ข้อ ดังนั้นได้แบบประเมินผลการปฏิบัติงานประกอบด้วยข้อรายการทั้งหมด 34 ข้อ
ดังนี้

5.1.1 ด้านพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงาน รวม 24 ข้อ

5.1.1.1 การวางแผนและการจัดการ มีจำนวน 3 ข้อ

5.1.1.2 การสั่งการ การควบคุมและการประสานงานมีจำนวน 3 ข้อ

5.1.1.3 ความรอบคอบและการตัดสินใจ มีจำนวน 3 ข้อ

5.1.1.4 สภาวะทางอารมณ์	มีจำนวน 2 ข้อ
5.1.1.5 การติดต่อ ประสานงาน	มีจำนวน 3 ข้อ
5.1.1.6 ความรู้ ความชำนาญในงาน	มีจำนวน 3 ข้อ
5.1.1.7 ความเป็นผู้นำ	มีจำนวน 3 ข้อ
5.1.1.8 ความรับผิดชอบ	มีจำนวน 2 ข้อ
5.1.1.9 อุบัติสยส่วนบุคคลในการปฏิบัติงาน และการปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่น	มีจำนวน 2 ข้อ

5.1.2 ด้านผลสำเร็จของงาน รวม 10 ข้อ

5.1.2.1 คุณภาพของงาน	มีจำนวน 7 ข้อ
5.1.2.2 ระยะเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงาน	มีจำนวน 3 ข้อ

5.2 เกณฑ์การให้คะแนนผู้ทรงคุณวุฒิทั้งหมด เห็นด้วยกับเกณฑ์ที่กำหนดไว้ โดยมีความเห็นสอดคล้องตรงกันว่ามีความเหมาะสม

5.3 คู่มือประเมินผลการปฏิบัติงานผู้ทรงคุณวุฒิทั้งหมดเห็นว่ามีเหมาะสมสวยงาม อ่านเข้าใจง่าย

ผู้วิจัยปรับปรุงแก้ไขแบบประเมินผลการปฏิบัติงาน และคู่มือการประเมินผลการปฏิบัติงานตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิและผ่านความเห็นชอบของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์แล้วนำไปทดลองใช้

ขั้นตอนที่ 6 การทดลองใช้แบบประเมินผลการปฏิบัติงาน ผู้วิจัยนำแบบประเมินผลการปฏิบัติงานที่ปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิแล้วไปทดลองใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการโรงพยาบาลพระมงกุฎเกล้า 2 หอผู้ป่วย และโรงพยาบาลอานันทมหิดล 1 หอผู้ป่วย รวมทั้งหมด 3 หอผู้ป่วย หอผู้ป่วยละ 10 คน รวมทั้งหมดจำนวน 30 คน โดยกลุ่มตัวอย่างในการทดลองครั้งนี้เป็นคนละกลุ่มกับที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูล แต่มีคุณสมบัติตรงกับกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษา โดยมีผู้ประเมินพยาบาลประจำการหอผู้ป่วยละ 2 คน คือ หัวหน้าหอผู้ป่วย และรองหัวหน้าหอผู้ป่วยของหอผู้ป่วยนั้นๆ ใช้เวลาในการประเมิน 2 สัปดาห์ จากนั้นนำผลที่ได้จากการประเมินมาหาค่าความเที่ยงต่อไปได้ คะแนนการประเมินมีดังนี้

ตารางที่ 2 คะแนนการประเมินผลการปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการโดยหัวหน้าหอผู้ป่วย
และรองหัวหน้าหอผู้ป่วย

ผู้ประเมิน	พยาบาล									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
คะแนนด้านพฤติกรรมการปฏิบัติงาน										
หอผู้ป่วยที่ 1										
หัวหน้าหอผู้ป่วย	85	88	87	84	74	95	86	65	82	78
รองหัวหน้าหอผู้ป่วย	84	96	90	86	74	104	85	67	80	82
หอผู้ป่วยที่ 2										
หัวหน้าหอผู้ป่วย	99	112	107	116	104	118	103	99	94	100
รองหัวหน้าหอผู้ป่วย	101	102	112	108	113	120	93	101	95	97
หอผู้ป่วยที่ 3										
หัวหน้าหอผู้ป่วย	118	106	117	107	101	101	96	86	94	94
รองหัวหน้าหอผู้ป่วย	114	103	114	115	104	105	100	91	89	91
คะแนนด้านผลสำเร็จของงาน										
หอผู้ป่วยที่ 1										
หัวหน้าหอผู้ป่วย	34	37	37	36	30	42	37	28	35	33
รองหัวหน้าหอผู้ป่วย	34	41	38	32	30	44	36	28	35	35
หอผู้ป่วยที่ 2										
หัวหน้าหอผู้ป่วย	45	46	45	49	44	50	46	43	40	44
รองหัวหน้าหอผู้ป่วย	44	44	48	49	45	50	44	41	40	41
หอผู้ป่วยที่ 3										
หัวหน้าหอผู้ป่วย	47	45	49	48	46	43	40	40	40	40
รองหัวหน้าหอผู้ป่วย	46	40	46	47	41	41	40	41	37	36

ขั้นตอนที่ 7 การหาความเที่ยงของแบบประเมินผลการปฏิบัติงาน (Reliability)

7.1 การหาความสอดคล้องระหว่างผู้ประเมิน (Inter-Rater Reliability) วิเคราะห์โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) ด้านพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานเท่ากับ .93 และด้านผลสำเร็จของงานเท่ากับ .92 (ตารางที่ 5)

7.2 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อวิเคราะห์โดยใช้วิธีหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างคะแนนในแต่ละข้อรายการกับคะแนนรวมของข้อรายการแต่ละด้าน (Item – Total Correlation) ค่าอำนาจจำแนกรายข้อด้านพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานมีค่าระหว่าง .27 - .84 (ตารางที่ 6) และด้านผลสำเร็จของงานมีค่าระหว่าง .53 – .83 (ตารางที่ 7)

7.3 ค่าความเที่ยงของแบบประเมินทั้งฉบับ วิเคราะห์โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) .97

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยนำแบบประเมินผลการปฏิบัติงานสำหรับพยาบาลประจำการมาจัดทำเป็นแบบสอบถามความเป็นไปได้ในการใช้แบบประเมินผลการปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการและดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้

1. ผู้วิจัยขอหนังสือแนะนำตัวจากคณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยถึงผู้อำนวยการโรงพยาบาลสังกัดกองทัพบกทั้ง 37 แห่ง เพื่อขออนุมัติการเก็บรวบรวมข้อมูล
2. ผู้วิจัยส่งหนังสือแนะนำตัว พร้อมทั้งโครงร่างวิทยานิพนธ์โดยสังเขปและแบบสอบถามจำนวน 1 ชุด ไปยังผู้อำนวยการโรงพยาบาลสังกัดกองทัพบก 36 แห่งทางไปรษณีย์ เพื่อแจ้งรายละเอียด และขออนุญาตเข้าเก็บรวบรวมข้อมูล
3. หลังผ่านการอนุมัติจากผู้อำนวยการโรงพยาบาลให้เก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยส่งหนังสือชี้แจงรายละเอียดของแบบสอบถามและการเก็บรวบรวมข้อมูล แบบสอบถาม และรายชื่อกลุ่มตัวอย่างไปยังฝ่ายวิชาการโรงพยาบาลสังกัดกองทัพบก 36 แห่งทางไปรษณีย์ แล้วมอบให้ หัวหน้าฝ่ายวิชาการแต่ละโรงพยาบาลดำเนินการต่อไป พร้อมกันนี้ผู้วิจัยได้แนบซองติดแสตมป์สำหรับส่งแบบสอบถามกลับให้ผู้วิจัยทางไปรษณีย์
4. ในกรณีของโรงพยาบาลพระมงกุฎเกล้าผู้วิจัยนำหนังสือแนะนำตัวพร้อมทั้งโครงร่างวิทยานิพนธ์โดยสังเขป และแบบสอบถาม จำนวน 1 ชุด พบหัวหน้าหน่วยระดับวิทยาเพื่อชี้แจงรายละเอียด และขออนุญาตเข้าเก็บรวบรวมข้อมูล

5. หลังผ่านการอนุมัติจากหน่วยระดับวิทยา ผู้วิจัยเข้าพบ และติดต่อกับฝ่ายวิจัยกองการพยาบาล เพื่อกำหนดวันและเวลาในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยผู้วิจัยนำแบบสอบถามให้กับหัวหน้าหอผู้ป่วย และพยาบาลตามรายชื่อที่แจ้งรายละเอียดของแบบสอบถาม รวมทั้งติดต่อขอรับแบบสอบถามคืนด้วยตนเองตามวันและเวลาที่หัวหน้าหอผู้ป่วยและพยาบาลกำหนด

รวมระยะเวลาในการเก็บรวบรวมข้อมูลทั้งหมด 4 สัปดาห์ ตั้งแต่วันที่ 5 มีนาคม 2545 - 5 เมษายน พ.ศ. 2545 เก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างจำนวน 396 คน ได้รับข้อมูลที่มีความสมบูรณ์สามารถนำมาวิเคราะห์ข้อมูลได้จำนวน 391 ชุด คิดเป็นร้อยละ 98.74

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS/FW 10 (Statistical Package for the Social Science for Window) โดยใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1. ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง วิเคราะห์โดยใช้สถิติการแจกแจงความถี่และหาค่าร้อยละ
2. ความสอดคล้องระหว่างผู้ประเมิน (Inter-Rater Reliability) วิเคราะห์โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient)
3. ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ วิเคราะห์โดยใช้วิธีหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างคะแนนในแต่ละข้อรายการกับคะแนนรวมของข้อรายการแต่ละด้าน (Item – Total Correlation)
4. ค่าความเที่ยงของแบบประเมินทั้งฉบับ วิเคราะห์โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient)
5. ความเป็นไปได้ในการนำแบบประเมินไปใช้ วิเคราะห์โดยใช้สถิติค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างแบบประเมินผลการปฏิบัติงานสำหรับพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลสังกัดกองทัพบก และประเมินความเป็นไปได้ในการใช้แบบประเมินผลการปฏิบัติงานสำหรับพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลสังกัดกองทัพบก ผู้วิจัยจึงนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับ ดังนี้

1. การวิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคลของหัวหน้าหอผู้ป่วยและพยาบาลประจำการ
2. ความสอดคล้องระหว่างผู้ประเมิน (Inter-Rater Reliability) วิเคราะห์โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient)
3. ค่าอำนาจจำแนกรายข้อวิเคราะห์โดยใช้วิธีหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างคะแนนในแต่ละข้อรายการกับคะแนนรวมของข้อรายการแต่ละด้าน (Item – Total Correlation)
4. การวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความเป็นไปได้ในการใช้แบบประเมินผลการปฏิบัติงานสำหรับพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลสังกัดกองทัพบก ตามความคิดเห็นของหัวหน้าหอผู้ป่วย
5. การวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความเป็นไปได้ในการใช้แบบประเมินผลการปฏิบัติงานสำหรับพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลสังกัดกองทัพบก ตามความคิดเห็นของพยาบาลประจำการ

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

1. การวิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคลของหัวหน้าหอผู้ป่วยและพยาบาลประจำการ

ตารางที่ 3 จำนวนและร้อยละของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลสังกัดกองทัพบก จำแนกตามอายุ เพศ วุฒิการศึกษา ระยะเวลาปฏิบัติงาน และแผนกที่ปฏิบัติงาน

ข้อมูลส่วนบุคคล	จำนวน	ร้อยละ
อายุ		
30 ปี ลงไป	2	2.1
31 – 35 ปี	18	19.0
36 – 40 ปี	31	32.6
41 – 45 ปี	26	27.4
46 – 50 ปี	17	17.8
50 ปี ขึ้นไป	1	1.1
เพศ		
หญิง	94	98.9
ชาย	1	1.1
วุฒิการศึกษา		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	1	1.1
ปริญญาตรี	86	90.5
สูงกว่าปริญญาตรี	8	8.4
ระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน		
1 – 5 ปี	73	76.8
6 – 10 ปี	16	16.9
11 – 15 ปี	5	5.2
15 ปีขึ้นไป	1	1.1
แผนกที่ปฏิบัติงาน		
แผนกสูตินรีเวชกรรม	6	6.3
แผนกศัลยกรรม	13	13.7
แผนกอายุรกรรม	21	22.1
แผนกกุมารเวชกรรม	4	4.2

ตารางที่ 3 ต่อ

ข้อมูลส่วนบุคคล	จำนวน	ร้อยละ
แผนกที่ปฏิบัติงาน		
แผนกออโรโธปิดิกส์	3	3.2
แผนกหอผู้ป่วยหนัก	8	8.4
แผนกตา หู คอ จมูก	5	5.4
แผนกผู้ป่วยรวม	21	22.1
แผนกอุบัติเหตุและฉุกเฉิน	6	6.3
แผนกผู้ป่วยนอก	5	5.4
แผนกเวชศาสตร์ฟื้นฟู	1	1.1
แผนกจิตเวช	2	2.1

จากตารางที่ 3 พบว่ากลุ่มตัวอย่างที่ศึกษาเป็นหัวหน้าหอผู้ป่วย จำนวน 95 คนมีอายุระหว่าง 36 – 40 ปี มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 32.6 และอายุ 50 ปี ขึ้นไป น้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 1.1 ส่วนมากเป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 98.9 และเพศชายคิดเป็นร้อยละ 1.1 มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรีมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 90.5 และต่ำกว่าปริญญาตรี น้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 1.1 ระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน 1 – 5 ปี มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 76.8 และ 15 ปีขึ้นไป น้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 1.1 หัวหน้าหอผู้ป่วยปฏิบัติงานแผนกอายุรกรรม และแผนกผู้ป่วยรวมมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 22.1 และแผนกเวชศาสตร์ฟื้นฟู น้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 1.1

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 4 จำนวนและร้อยละของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลสังกัดกองทัพบก จำแนกตาม อายุ เพศ วุฒิการศึกษา ระยะเวลาปฏิบัติงาน และแผนกที่ปฏิบัติงาน

ข้อมูลส่วนบุคคล	จำนวน	ร้อยละ
อายุ		
21 – 25 ปี	79	27
26 – 30 ปี	88	30
31 – 35 ปี	73	24.9
36 – 40 ปี	42	14.3
41 – 45 ปี	8	2.8
46 – 50 ปี	3	1
วุฒิการศึกษา		
ปริญญาตรี	280	95.6
สูงกว่าปริญญาตรี	13	4.4
ระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน		
1 – 5 ปี	123	42
6 – 10 ปี	93	31.7
11 – 15 ปี	55	18.8
15 – 20 ปี	17	5.8
21 – 25 ปี	5	1.7
แผนกที่ปฏิบัติงาน		
แผนกสูตินรีเวชกรรม	35	11.9
แผนกศัลยกรรม	48	16.3
แผนกอายุรกรรม	34	11.6
แผนกกุมารเวชกรรม	25	8.5
แผนกออโรโธปิดิกส์	10	3.4
แผนกหอผู้ป่วยหนัก	40	13.7
แผนกตา หู คอ จมูก	10	3.4
แผนกผู้ป่วยรวม	29	9.9
แผนกอุบัติเหตุและฉุกเฉิน	26	8.9
แผนกผู้ป่วยนอก	16	5.4
แผนกเวชศาสตร์ฟื้นฟู	9	3.1
แผนกจิตเวช	11	3.8

จากตารางที่ 4 พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่ศึกษาเป็นพยาบาลประจำการ จำนวน 293 คนมีอายุระหว่าง 26 – 30 ปี มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 30 และอายุ 46 - 50 ปี น้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 1 มีวุฒิการศึกษาปริญญาตรีมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 95.6 และ สูงกว่าปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 4.4 ระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน 1 – 5 ปี มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 42 และ 21 - 25 ปี น้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 1.7 พยาบาลประจำการปฏิบัติงาน แผนกศัลยกรรม มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 16.3 และแผนกเวชศาสตร์ฟื้นฟู น้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 3.1



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

2. ความสอดคล้องระหว่างผู้ประเมิน (Inter-Rater Reliability) วิเคราะห์โดยใช้สูตร
สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation
Coefficient)

ตารางที่ 5 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการ
โดยหัวหน้าหอผู้ป่วยและรองหัวหน้าหอผู้ป่วยจำแนกเป็นรายด้าน

การประเมิน	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r)	p-value
ด้านพฤติกรรมกรปฏิบัติงาน	.93	.000
ด้านผลสำเร็จของงาน	.92	.000

จากตารางที่ 5 พบว่า การประเมินผลการปฏิบัติงานพยาบาลด้านพฤติกรรมกรปฏิบัติงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย และรองหัวหน้าหอผู้ป่วยมีความสอดคล้องกัน (r = .93) และการประเมินผลการปฏิบัติงานพยาบาลด้านผลสำเร็จของงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย และรองหัวหน้าหอผู้ป่วยมีความสอดคล้องกัน (r = .92)

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

3. ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ วิเคราะห์โดยใช้วิธีหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่าง
คะแนนในแต่ละข้อรายการกับคะแนนรวมของข้อรายการแต่ละด้าน (Item – Total
Correlation)

ตารางที่ 6 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างข้อรายการกับคะแนนรวมด้านพฤติกรรมกา
รปฏิบัติงาน

พฤติกรรมกาปฏิบัติงาน	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างข้อรายการ กับคะแนนรวม
การวางแผนและการจัดการ	
การติดตามผลการปฏิบัติงาน	.82
การวางแผนการพยาบาลโดยใช้กระบวนการพยาบาล	.69
การปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย	.67
การสั่งการ การควบคุม และการประสานงาน	
การมอบหมายงานให้สมาชิกในทีม	.84
การนิเทศงานสมาชิกในทีม	.81
การติดตามผลการทำงานของสมาชิกในทีม	.75
ความรอบคอบ และการตัดสินใจ	
ความสามารถในการแก้ไขปัญหา	.82
ความสามารถในการคาดการณ์ปัญหา	.81
ความละเอียด รอบคอบในการปฏิบัติงาน	.80
สภาวะทางอารมณ์	
ความมีเหตุผล	.58
ความฉลาดทางอารมณ์	.46
การติดต่อ ประสานงาน	
ทักษะในการติดต่อสื่อสาร	.73
ความสามารถในการประสานงาน	.72
การให้ความร่วมมือแก่ผู้อื่น	.43
ความรู้ ความชำนาญในงาน	
ความสามารถในการถ่ายทอดความรู้	.80
ความคิดริเริ่ม	.79
ความรู้ในงานที่ปฏิบัติ	.70

ตารางที่ 6 (ต่อ)

พฤติกรรมการปฏิบัติงาน	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างข้อรายการ กับคะแนนรวม
ความเป็นผู้นำ	
ศักยภาพการเป็นผู้นำ	.78
ความซื่อสัตย์	.41
ความเสียสละ	.27
ความรับผิดชอบ	
ความรับผิดชอบต่อหน้าที่	.77
ความรับผิดชอบต่อตนเอง	.70
อุปนิสัยส่วนบุคคลในการปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่น	
ความมีระเบียบวินัย	.64
ความมีมนุษยสัมพันธ์	.51

จากตารางที่ 6 พบว่า ด้านพฤติกรรมการปฏิบัติงานทุกรายการมีค่าอำนาจจำแนก
ระหว่าง .27 – .84

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 7 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างข้อรายการกับคะแนนรวมด้านผลสำเร็จของงาน

ผลสำเร็จของงาน	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างข้อรายการกับคะแนนรวม
คุณภาพของงาน	
การประเมินผลการปฏิบัติงาน	.83
ผู้รับบริการมีความพึงพอใจ	.78
ใช้วัสดุอุปกรณ์อย่างประหยัด และคุ้มค่า	.74
ผู้ร่วมงานมีความพึงพอใจ	.73
ผลงานมีคุณภาพ	.72
ความปลอดภัย	.69
มีความภาคภูมิใจในตนเอง	.53
เวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงาน	
การบริหารเวลา	.78
ปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายสำเร็จตามเวลาที่กำหนด	.73
ความชำนาญในงานที่รับผิดชอบ	.59

จากตารางที่ 7 พบว่า ด้านผลสำเร็จของงานทุกรายการมีค่าอำนาจจำแนกระหว่าง
.59 – .78

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

4. การวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความเป็นไปได้ในการใช้แบบประเมินผลการปฏิบัติงานสำหรับพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลสังกัดกองทัพบก ตามความคิดเห็นของหัวหน้าหอผู้ป่วย

ตารางที่ 8 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความเป็นไปได้ในการใช้แบบประเมินผลการปฏิบัติงานสำหรับพยาบาลประจำการ ตามความคิดเห็นของหัวหน้าหอผู้ป่วย จำแนกตามรายด้าน

ด้าน	X	S.D.	ระดับ
พฤติกรรมกรปฏิบัติงาน	4.15	.88	มาก
ผลสำเร็จของงาน	4.02	.67	มาก
รวม	4.09	.78	มาก

จากตารางที่ 8 พบว่าความเป็นไปได้ในการใช้แบบประเมินผลการปฏิบัติงานตามความคิดเห็นของหัวหน้าหอผู้ป่วยอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 4.09 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าด้านพฤติกรรมกรปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 4.15 และด้านผลสำเร็จของงานอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 4.02

ตารางที่ 9 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความเป็นไปได้ในการใช้แบบประเมิน
ผลการปฏิบัติงานสำหรับพยาบาลประจำการ ตามความคิดเห็นของหัวหน้าหอผู้ป่วย
ด้านพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานจำแนกตามรายชื่อ

พฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงาน	X	S.D.	ระดับ
ความรับผิดชอบ	4.37	.56	มาก
ความรับผิดชอบต่อหน้าที่	4.40	.57	มาก
ความรับผิดชอบต่อตนเอง	4.33	.54	มาก
ความเป็นผู้นำ	4.34	2.15	มาก
ศักยภาพการเป็นผู้นำ	4.55	5.27	มาก
ความซื่อสัตย์	4.28	.58	มาก
ความเสียสละ	4.18	.60	มาก
อุปนิสัยส่วนบุคคลในการปฏิบัติงาน			
และการปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่น	4.30	.57	มาก
ความมีมนุษยสัมพันธ์	4.33	.55	มาก
ความมีระเบียบวินัย	4.27	.59	มาก
การติดต่อ ประสานงาน	4.17	.58	มาก
การให้ความร่วมมือแก่ผู้อื่น	4.23	.61	มาก
ทักษะในการติดต่อสื่อสาร	4.14	.56	มาก
ความสามารถในการประสานงาน	4.14	.58	มาก
ความรอบคอบ และการตัดสินใจ	4.16	1.42	มาก
ความละเอียดรอบคอบในการปฏิบัติงาน	4.42	3.12	มาก
ความสามารถในการแก้ไขปัญหา	4.12	.58	มาก
ความสามารถในการคาดการณ์ปัญหา	3.93	.57	มาก
การวางแผนและการจัดการ	4.10	.66	มาก
การปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย	4.19	.59	มาก
การวางแผนการพยาบาลโดยใช้กระบวนการพยาบาล	4.08	.71	มาก
การติดตามผลการปฏิบัติงาน	4.02	.68	มาก

ตารางที่ 9 (ต่อ)

พฤติกรรมกรปฏิบัติงาน	X	S.D.	ระดับ
ความรู้ ความชำนาญในงาน	4.03	.65	มาก
ความรู้ในงานที่ปฏิบัติ	4.19	.66	มาก
ความสามารถในการถ่ายทอดความรู้	3.99	.61	มาก
ความคิดริเริ่ม	3.91	.69	มาก
การสั่งการ การควบคุม และการประสานงาน	3.93	.69	มาก
การมอบหมายงานให้สมาชิกในทีม	4.03	.68	มาก
การติดตามผลการทำงานของสมาชิกในทีม	3.94	.70	มาก
การนิเทศงานสมาชิกในทีม	3.82	.70	มาก
รวม	4.15	.88	มาก

จากตารางที่ 9 พบว่า ความเป็นไปได้ในการใช้แบบประเมินตามความคิดเห็นของ หัวหน้าผู้ปวย เมื่อพิจารณาหัวข้อในด้านพฤติกรรมกรปฏิบัติงาน พบว่า ทุกหัวข้ออยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.93 – 4.37 หัวข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ ความรับผิดชอบ โดยมีค่าเฉลี่ย 4.37 เมื่อพิจารณารายการ พบว่า ทุกรายการมีความเป็นไปได้ในการนำไปใช้อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.91 – 4.55 รายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ศักยภาพการเป็นผู้นำ โดยมีค่าเฉลี่ย 4.55

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 10 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความเป็นไปได้ในการใช้แบบประเมิน
ผลการปฏิบัติงานสำหรับพยาบาลประจำการ ตามความคิดเห็นของหัวหน้าหอผู้ป่วย
ด้านผลสำเร็จของงานจำแนกตามรายชื่อ

ผลสำเร็จของงาน	X	S.D.	ระดับ
เวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงาน	4.02	.65	มาก
ปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายสำเร็จตามเวลาที่กำหนด	4.06	.63	มาก
ความชำนาญในงานที่รับผิดชอบ	4.04	.65	มาก
การบริหารเวลา	3.98	.68	มาก
คุณภาพของงาน	4.01	.68	มาก
ผู้รับบริการมีความพึงพอใจ	3.98	.68	มาก
ผู้ร่วมงานมีความพึงพอใจ	3.97	.63	มาก
ใช้วัสดุอุปกรณ์อย่างประหยัด และคุ้มค่า	3.95	.74	มาก
ความปลอดภัย	4.11	.66	มาก
การประเมินผลการปฏิบัติงาน	4.06	.67	มาก
มีความภาคภูมิใจในตนเอง	4.02	.74	มาก
ผลงานมีคุณภาพ	4.00	.62	มาก
รวม	4.02	.67	มาก

จากตารางที่ 10 พบว่า ความเป็นไปได้ในการใช้แบบประเมินตามความคิดเห็นของ หัวหน้าหอผู้ป่วย เมื่อพิจารณาหัวข้อในด้านผลสำเร็จของงาน พบว่า ทุกหัวข้ออยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 4.01 – 4.02 หัวข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ เวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ย 4.02

เมื่อพิจารณารายการ พบว่า ทุกรายการมีความเป็นไปได้ในการนำไปใช้อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.95 – 4.11 รายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ความปลอดภัย โดยมีค่าเฉลี่ย 4.11

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

5. การวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความเป็นไปได้ในการใช้แบบประเมินผลการปฏิบัติงานสำหรับพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลสังกัดกองทัพบก ตามความคิดเห็นของพยาบาลประจำการ

ตารางที่ 11 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความเป็นไปได้ในการใช้แบบประเมินผลการปฏิบัติงานสำหรับพยาบาลประจำการ ตามความคิดเห็นของพยาบาล จำแนกตามรายด้าน

ด้าน.	X	S.D.	ระดับ
พฤติกรรมกรปฏิบัติงาน	4.05	.91	มาก
ผลสำเร็จของงาน	3.96	.61	มาก
รวม	4.01	.76	มาก

จากตารางที่ 11 พบว่าความเป็นไปได้ในการใช้แบบประเมินผลการปฏิบัติงานสำหรับพยาบาลประจำการ ตามความคิดเห็นของพยาบาลประจำการ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 4.01 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านพฤติกรรมกรปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 4.05 และด้านผลสำเร็จของงานอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.96

ตารางที่ 12 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความเป็นไปได้ในการใช้แบบประเมินผลการปฏิบัติงานสำหรับพยาบาลประจำการ ตามความคิดเห็นของพยาบาลประจำการ ด้านพฤติกรรมกรปฏิบัติงานจำแนกตามรายชื่อ

พฤติกรรมกรปฏิบัติงาน	X	S.D.	ระดับ
ความรับผิดชอบ	4.37	1.58	มาก
ความรับผิดชอบต่อตนเอง	4.39	2.57	มาก
ความรับผิดชอบต่อหน้าที่	4.34	.58	มาก
อุปนิสัยส่วนบุคคลในการปฏิบัติงาน			
และการปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่น	4.14	.62	มาก
ความมีระเบียบวินัย	4.16	.63	มาก
ความมีมนุษยสัมพันธ์	4.12	.61	มาก
การติดต่อ ประสานงาน	4.09	1.00	มาก
การให้ความร่วมมือแก่ผู้อื่น	4.20	.56	มาก
ความสามารถในการประสานงาน	4.10	1.81	มาก
ทักษะในการติดต่อสื่อสาร	3.98	.62	มาก
การวางแผนและการจัดการ	4.08	.66	มาก
การปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย	4.26	.61	มาก
การติดตามผลการปฏิบัติงาน	4.07	.66	มาก
การวางแผนการพยาบาลโดยใช้กระบวนการพยาบาล	3.91	.72	มาก
ความเป็นผู้นำ	4.04	.65	มาก
ความซื่อสัตย์	4.27	.70	มาก
ความเสียสละ	4.00	.63	มาก
ศักยภาพการเป็นผู้นำ	3.85	.63	มาก
ความรอบคอบ และการตัดสินใจ	4.00	1.67	มาก
ความละเอียด รอบคอบในการปฏิบัติงาน	4.13	1.81	มาก
ความสามารถในการคาดการณ์ปัญหา	3.96	2.60	มาก
ความสามารถในการแก้ไขปัญหา	3.92	.61	มาก
การสั่งการ การควบคุม และการประสานงาน	3.96	.67	มาก
การมอบหมายงานให้สมาชิกในทีม	4.07	.64	มาก
การติดตามผลการทำงานของสมาชิกในทีม	3.95	.66	มาก
การนิเทศงานสมาชิกในทีม	3.95	.71	มาก

ตารางที่ 12 (ต่อ)

พฤติกรรมการปฏิบัติงาน	X	S.D.	ระดับ
สภาวะทางอารมณ์	3.91	.67	มาก
ความมีเหตุผล	3.99	.64	มาก
ความฉลาดทางอารมณ์	3.83	.69	มาก
ความรู้ ความชำนาญในงาน	3.84	.65	มาก
ความรู้ในงานที่ปฏิบัติ	4.02	.61	มาก
ความสามารถในการถ่ายทอดความรู้	3.81	.67	มาก
ความคิดริเริ่ม	3.69	.67	มาก
รวม	4.05	.91	มาก

จากตารางที่ 12 พบว่า ความเป็นไปได้ในการใช้แบบประเมินตามความคิดเห็นของพยาบาลเมื่อพิจารณาหัวข้อในด้านพฤติกรรมการปฏิบัติงาน พบว่า ทุกหัวข้ออยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.84 – 4.37 หัวข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ ความรับผิดชอบ โดยมีค่าเฉลี่ย 4.37 เมื่อพิจารณารายการ พบว่า ทุกรายการมีความเป็นไปได้ในการใช้แบบประเมินอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.69 – 4.39 รายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ ความรับผิดชอบต่อตนเอง โดยมีค่าเฉลี่ย 4.39

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 13 การวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความเป็นไปได้ในการใช้แบบประเมินผลการปฏิบัติงานสำหรับพยาบาลประจำการ ตามความคิดเห็นของพยาบาลประจำการ ด้านผลสำเร็จของงานจำแนกตามรายชื่อ

ผลสำเร็จของงาน	X	S.D.	ระดับ
คุณภาพของงาน	3.97	.62	มาก
ความปลอดภัย	4.06	.61	มาก
มีความภาคภูมิใจในตนเอง	4.02	.66	มาก
ผู้รับบริการมีความพึงพอใจ	4.00	.62	มาก
การประเมินผลการปฏิบัติงาน	3.96	.60	มาก
ผู้ร่วมงานมีความพึงพอใจ	3.95	.61	มาก
ใช้วัสดุอุปกรณ์อย่างประหยัด และคุ้มค่า	3.89	.64	มาก
ผลงานมีคุณภาพ	3.88	.60	มาก
เวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงาน	3.95	.59	มาก
ความชำนาญในงานที่รับผิดชอบ	3.95	.60	มาก
การบริหารเวลา	3.88	.58	มาก
ปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายสำเร็จตามเวลาที่กำหนด	4.03	.60	มาก
รวม	3.96	.61	มาก

จากตารางที่ 13 พบว่า ความเป็นไปได้ในการใช้แบบประเมินตามความคิดเห็นของพยาบาลเมื่อพิจารณาหัวข้อในด้านผลสำเร็จของงาน พบว่า ทุกหัวข้ออยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.95 – 3.97 หัวข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคุณภาพของงาน โดยมีค่าเฉลี่ย 3.97 เมื่อพิจารณารายการ พบว่า ทุกรายการมีความเป็นไปได้ในการใช้แบบประเมินอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.88 – 4.06 รายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายสำเร็จตามเวลาที่กำหนดโดยมีค่าเฉลี่ย 4.03

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงบรรยาย (Descriptive research) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างแบบประเมินผลการปฏิบัติงานสำหรับพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลสังกัดกองทัพบก และประเมินความเป็นไปได้ในการใช้แบบประเมินผลการปฏิบัติงานสำหรับพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลสังกัดกองทัพบก

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาค้างนี้มี 2 กลุ่ม คือ หัวหน้าหอผู้ป่วยในโรงพยาบาลสังกัดกองทัพบก 37 แห่ง จำนวน 128 คน และพยาบาลวิชาชีพที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลสังกัดกองทัพบก 37 แห่ง จำนวน 1,184 คน

กลุ่มตัวอย่างเป็นหัวหน้าหอผู้ป่วย จำนวน 95 คน และพยาบาลประจำการ จำนวน 293 คน ได้จากการสุ่มตัวอย่างประชากร โดยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น และใช้วิธีการกำหนดกลุ่มตัวอย่างตามสูตรของ Taro Yamane โดยกำหนดความคลาดเคลื่อน 5 % ที่ระดับความเชื่อมั่น 95 %

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วย 2 ชุด ดังนี้

ชุดที่ 1 แนวคำถาม เป็นแนวคำถามที่ใช้ในการสนทนากลุ่ม เพื่อกำหนดข้อรายการเเนแบบประเมินผลการปฏิบัติงาน มีข้อแนวคำถาม จำนวน 6 ข้อ

ชุดที่ 2 แบบสอบถามความเป็นไปได้ในการใช้แบบประเมินผลการปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการ จำนวน 34 ข้อ

การเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อสอบถามความเป็นไปได้ในการใช้แบบประเมินผลการปฏิบัติงานพยาบาลประจำการ ของโรงพยาบาลสังกัดกองทัพบก 36 แห่ง ใช้วิธีการส่งกลับทางไปรษณีย์ ส่วนโรงพยาบาลพระมงกุฎเกล้าผู้วิจัยไปรับคืนด้วยตนเอง ใช้ระยะเวลาเก็บรวบรวมข้อมูลทั้งหมด 4 สัปดาห์ ได้ข้อมูลที่มีความสมบูรณ์ในการนำมาวิเคราะห์ร้อยละ 94.22

การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS/FW 10 (Statistical Package for the Social Science for Window) หาค่าความถี่และร้อยละของข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ เพศ วุฒิการศึกษา ระยะเวลาปฏิบัติงาน และแผนกที่ปฏิบัติงาน วิเคราะห์หาค่าความสอดคล้องระหว่างผู้ประเมิน (Inter-Rater Reliability) ใช้สูตรสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) วิเคราะห์หาค่าอำนาจจำแนกรายข้อ โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างคะแนนในแต่ละข้อรายการกับคะแนนรวมของข้อรายการแต่ละด้าน (Item – Total Correlation) วิเคราะห์ค่าความเที่ยงของแบบประเมิน โดยสูตรสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) และวิเคราะห์ความเป็นไปได้ในการใช้แบบประเมินผลการปฏิบัติงานพยาบาล โดยการหาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

สรุปผลการวิจัย

1. แบบประเมินผลการปฏิบัติงานสำหรับพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลสังกัดกองทัพบก ประกอบด้วย 2 ด้าน คือ ด้านพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานมี 9 หัวข้อ คือ 1) การวางแผนและการจัดการ 2) การสั่งการ การควบคุมและการประสานงาน 3) ความรอบคอบและการตัดสินใจ 4) สภาวะทางอารมณ์ 5) การติดต่อประสานงาน 6) ความรู้ความชำนาญในงาน 7) ความเป็นผู้นำ 8) ความรับผิดชอบ และ 9) อุปนิสัยส่วนบุคคลในการปฏิบัติงานและการปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่น รวม 24 รายการ ด้านผลสำเร็จของงานมี 2 หัวข้อ คือ 1) คุณภาพของงาน และ 2) เวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงาน รวม 10 รายการ หาค่าความสอดคล้องระหว่างผู้ประเมิน (Inter-Rater Reliability) ใช้สูตรสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สันด้านพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานเท่ากับ .93 และด้านผลสำเร็จของงาน .92 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อด้านพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานมีค่าระหว่าง .27 – .84 และด้านผลสำเร็จของงานมีค่าระหว่าง .53 – .83 และค่าความเที่ยงของแบบประเมินทั้งฉบับด้วยสูตรสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค มีค่าเท่ากับ .97

2. ความเป็นไปได้ในการใช้แบบประเมินผลการปฏิบัติงานสำหรับพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลสังกัดกองทัพบก ตามความคิดเห็นของหัวหน้าหอผู้ป่วยและพยาบาลประจำการพบว่า ทุกรายการอยู่ในระดับมาก

อภิปรายผลการวิจัย

การศึกษาการพัฒนาแบบประเมินผลการปฏิบัติงานสำหรับพยาบาลประจำการโรงพยาบาลสังกัดกองทัพบก ผลการวิจัยแยกอภิปรายตามวัตถุประสงค์ ดังนี้

1. แบบประเมินผลการปฏิบัติงานสำหรับพยาบาล โรงพยาบาลสังกัดกองทัพบก

ผลการวิจัย พบว่า แบบประเมินผลการปฏิบัติงานสำหรับพยาบาล ประกอบด้วย 2 ด้าน ด้านพฤติกรรมกรปฏิบัติงาน จำนวน 24 ข้อ และด้านผลสำเร็จของงาน จำนวน 10 ข้อ การหาค่าความสอดคล้องระหว่างผู้ประเมิน(Inter-Rater Reliability) ใช้สูตรสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) ด้านพฤติกรรมกรปฏิบัติงานมีค่าเท่ากับ .93 และด้านผลสำเร็จของงานมีค่าเท่ากับ .92 (ตารางที่ 5) หาค่าอำนาจจำแนกรายข้อโดยหาค่า สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างคะแนนในแต่ละข้อรายการกับคะแนนรวมของข้อรายการแต่ละด้าน (Item–Total Correlation) ด้านพฤติกรรมกรปฏิบัติงานได้ค่าอำนาจจำแนกรายข้อมีค่าระหว่าง .27 - .84 (ตารางที่ 6) และด้านผลสำเร็จของงานได้ค่าอำนาจจำแนกรายข้อมีค่าระหว่าง .53 - .83 (ตารางที่ 7) หาค่าความเที่ยงของแบบประเมินทั้งฉบับโดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ได้ค่าความเที่ยง เท่ากับ .97 เป็นไปตามวัตถุประสงค์ในการ สร้างแบบประเมินผลการปฏิบัติงานสำหรับพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลสังกัดกองทัพบกในครั้งนี้ กล่าวคือผู้วิจัยสร้างแบบประเมินผลการปฏิบัติงานที่สามารถใช้ประเมินผลการปฏิบัติงานของ พยาบาลประจำการในโรงพยาบาลสังกัดกองทัพบกได้ทั้ง 37 แห่ง ซึ่งผลการศึกษาสอดคล้องกับ Hader, et al (1999) ที่ศึกษาการสร้างเครื่องมือประเมินผลการปฏิบัติงานของพยาบาล โดยแบ่งการ ประเมินผลการปฏิบัติงานของพยาบาลเป็น 3 ด้าน คือ ด้านการปฏิบัติการพยาบาล ด้านการให้ความรู้ และด้านการเป็นผู้นำ แล้วหาค่าความเที่ยง พบว่าด้านการปฏิบัติการพยาบาลเท่ากับ .81 ด้านการให้ความรู้เท่ากับ .76 และด้านการเป็นผู้นำเท่ากับ .87 ลักษณะของแบบประเมินผลการปฏิบัติงาน เหมาะที่จะใช้กับพยาบาลทุกคน ทุกแผนก ทั้งนี้จำเนียร จวงตระกูล (2531) กล่าวว่า ในหน่วยงาน เดียวกันควรมีแบบประเมินผลการปฏิบัติงานที่เป็นมาตรฐานเดียวกันเพื่อให้เกิดความยุติธรรม ส่งเสริมให้บุคลากรมีขวัญและกำลังใจที่ดีในการปฏิบัติงาน ซึ่งการศึกษาในครั้งนี้จะแตกต่างกับสุนันทา ตรีสายลักษณะ (2542) ที่ศึกษาการสร้างแบบประเมินผลการปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการ ห้องผ่าตัดที่ใช้เทคนิคเดลฟาย ได้แบบประเมินผลการปฏิบัติงานเป็น 2 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 เป็นแบบ ประเมินผลการปฏิบัติงานทั่วไปของพยาบาลประจำการห้องผ่าตัดมีหัวข้อการประเมินในด้านผลงาน และคุณ

ลักษณะของพยาบาลประจำการห้องผ่าตัด และส่วนที่ 2 เป็นแบบประเมินผลการปฏิบัติงานเฉพาะลักษณะงานของพยาบาลประจำการห้องผ่าตัดมีหัวข้อการประเมินทักษะ ความรู้ และเทคนิคในการปฏิบัติงาน เฉพาะหน้าที่ของพยาบาลประจำการห้องผ่าตัดทั้ง 4 ประเภท คือ พยาบาลส่งเครื่องมือผ่าตัด พยาบาลช่วยทั่วไป พยาบาลประจำห้องพักรักษา และพยาบาลประจำห้องรับส่งผู้ป่วย หากค่าความเชื่อมั่นของแบบประเมินได้เท่ากับ .80 และค่าความเชื่อมั่นของผู้ประเมินได้เท่ากับ .77 ซึ่งมีลักษณะของแบบประเมินผลการปฏิบัติงานที่สามารถประเมินพฤติกรรมการทำงานของพยาบาลห้องผ่าตัดได้อย่างละเอียด และครอบคลุมแต่เหมาะจะใช้กับพยาบาลห้องผ่าตัดเท่านั้น ไม่สามารถนำไปใช้ประเมินผลการปฏิบัติงานของพยาบาลแผนกอื่นๆ ได้ ดังนั้นผู้วิจัยคิดว่าการประเมินผลการปฏิบัติงานของพยาบาลควรใช้การประเมินร่วมกันทั้ง 2 วิธี คือ ใช้แบบประเมินผลการปฏิบัติงานทั่วไปสำหรับพยาบาลประจำการที่สามารถใช้ประเมินพยาบาลได้ทุกคนและทุกแผนก เพื่อให้เกณฑ์ในการประเมินเป็นไปในแนวทางเดียวกันและมีความยุติธรรม ร่วมกับการใช้แบบประเมินผลการปฏิบัติงานที่เฉพาะลักษณะงานของพยาบาลประจำการในแต่ละแผนก ก็จะทำให้ผลของการประเมินมีความเที่ยงตรงมากยิ่งขึ้น

2. ความเป็นไปได้ในการใช้แบบประเมินผลการปฏิบัติงานพยาบาล

ผลการวิจัยพบว่า ความเป็นไปได้ในการใช้แบบประเมินผลการปฏิบัติงานพยาบาลทุกรายการอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.69 – 4.55 อธิบายได้ว่า แบบประเมินผลการปฏิบัติงานสำหรับพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลสังกัดกองทัพบก สร้างขึ้นตามขั้นตอน ตามหลักวิชาการ รายการในแบบประเมินผลการปฏิบัติงานได้มาจากผู้เชี่ยวชาญซึ่งถือว่าเป็นตัวแทนของผู้ประเมิน และผู้รับการประเมิน รายการในแบบประเมินผลการปฏิบัติงานตรงตามพฤติกรรมของพยาบาลและใช้วัดผลงานได้จริง มีแบบฟอร์มที่ทุกคนเห็นชัดเจน เพราะฉะนั้นทั้งหัวหน้าหอผู้ป่วยและพยาบาลจึงมีความเห็นสอดคล้องกัน

ถ้าพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านพฤติกรรมการทำงาน ตามความคิดเห็นของหัวหน้าหอผู้ป่วยอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 4.15 (ตารางที่ 8) รายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ศักยภาพความเป็นผู้นำค่าเฉลี่ย 4.55 (ตารางที่ 9) ส่วนความคิดเห็นของพยาบาลอยู่ในระดับมากเช่นกัน ค่าเฉลี่ย 4.05 (ตารางที่ 11) รายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ความรับผิดชอบต่อตนเอง ค่าเฉลี่ย 4.39 (ตารางที่ 12) อธิบายได้ว่า ความเป็นผู้นำและความรับผิดชอบเป็นลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้ประกอบวิชาชีพพยาบาลเพราะงานของพยาบาลเป็นงานบริการในด้านสุขภาพอนามัย ซึ่งเป็นงานหนักต้องปฏิบัติงานโดยใช้แรงงาน ความรู้ และความสามารถทางวิชาการในการบริการ ต้องมีความอดทน มีความ

รับผิดชอบในงานหลายด้าน และต้องมีคุณธรรม และจริยธรรมสูง เพราะความผิดพลาดหมายถึงอันตรายต่อชีวิตของผู้อื่น (ทัศนาศ นุญทอง , 2533) โดยพยาบาลจะถูกปลูกฝังให้มีความรับผิดชอบต่อชีวิตของผู้อื่น มีความตั้งใจ เอาใจใส่ต่อการปฏิบัติหน้าที่ต่างๆ อย่างเต็มความสามารถโดยไม่หวังสิ่งใดๆ ตอบแทน (สายสวาท เผ่าพงษ์ , 2542) ส่วนความเป็นผู้นำ คือ การเป็นผู้ที่มีความสามารถสูงใจ และมอบหมายงานแก่ผู้อื่น เพื่อให้เกิดผลสำเร็จตามเป้าหมาย และในวิชาชีพพยาบาล ความสำเร็จในการปฏิบัติพยาบาลและความเจริญก้าวหน้าของวิชาชีพ อาศัยประสิทธิภาพความเป็นผู้นำของพยาบาลเป็นสำคัญ (สุลักษณ์ มีชูทรัพย์ , 2539 : 9) ในปัจจุบันจึงต้องการพยาบาลวิชาชีพที่มีความเป็นผู้นำมาปฏิบัติงาน ดังนั้น หัวหน้าหอผู้ป่วย และพยาบาลจึงเห็นด้วยกับการนำเอาความเป็นผู้นำและความรับผิดชอบต่อมาเป็นรายการในการประเมินผลการปฏิบัติงานพยาบาล

ด้านผลสำเร็จของงาน ผลการวิจัยพบว่า ความเป็นไปได้ในการใช้แบบประเมินผลการปฏิบัติงานพยาบาลด้านผลสำเร็จของงานตามความคิดเห็นของหัวหน้าหอผู้ป่วยอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 4.02 (ตารางที่ 8) รายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือมีความปลอดภัย ค่าเฉลี่ย 4.11 (ตารางที่ 10) ในความคิดเห็นของพยาบาลอยู่ในระดับมากเช่นกัน ค่าเฉลี่ย 3.96 (ตารางที่ 11) รายการที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายสำเร็จตามเวลาที่กำหนด ค่าเฉลี่ย 4.03 (ตารางที่ 13) อธิบายได้ว่า ในลักษณะงานบริการพยาบาล สภาพแวดล้อมครอบคลุมระบบการทำงานของพยาบาลโดยตรง เนื่องจากการปฏิบัติการพยาบาลเป็นงานที่ต้องกระทำต่อชีวิตผู้อื่น โดยจะมีการผิดพลาดไม่ได้ ดังนั้นจึงต้องกระทำตามเวลาและตามแผนการรักษาเพื่อให้ผู้ป่วยหายจากอาการเจ็บป่วยและได้รับความสุขสบาย และนอกจากความสุขสบายของผู้ป่วยแล้ว พยาบาลยังต้องคำนึงถึงความปลอดภัยของผู้ป่วย และผู้ปฏิบัติงานด้วย เพราะอันตรายที่เกิดขึ้นอาจมีผลต่อผู้ป่วย และผู้ปฏิบัติงาน จึงเป็นสิ่งจำเป็นที่เจ้าหน้าที่ทุกคนต้องระมัดระวังหาทางป้องกัน และหากมีอันตรายเกิดขึ้นต้องมีการรายงานทันที เพื่อการให้ความช่วยเหลือที่ถูกต้อง เหมาะสมทันเวลา และมีการบันทึกรายงานแจ้งผู้บังคับบัญชาทราบตามลำดับชั้น เพราะ บันทึกจะเป็นข้อมูลในการกำหนดมาตรการไม่ให้เกิดอันตรายขึ้นอีก (สุปราณี เสนาดิสัย , 2543 : 221) ดังนั้นหัวหน้าหอผู้ป่วยและพยาบาลจึงเห็นด้วยกับการประเมินผลการปฏิบัติงานของพยาบาลด้วยการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายสำเร็จตามเวลาที่กำหนดและความปลอดภัย

ข้อเสนอแนะ

1. การนำแบบประเมินผลการปฏิบัติงานสำหรับพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลสังกัด กองทัพบกที่ได้จากการศึกษาครั้งนี้ไปใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานในสถานการณ์เป็นจริง ควรใช้ร่วมกับวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานวิธีอื่นๆ ด้วยซึ่งจะช่วยให้ได้ผลการประเมินที่ถูกต้อง แม่นยำ และสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

2. การใช้แบบประเมินผลการปฏิบัติงานสำหรับพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลสังกัด กองทัพบก ควรศึกษาคู่่มือการประเมินผลการปฏิบัติงานสำหรับพยาบาลโรงพยาบาลสังกัดกองทัพบก โดยละเอียดและยึดเป็นหลักปฏิบัติอย่างเคร่งครัด

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการติดตามและตรวจสอบผลที่ได้จากการใช้แบบประเมินผลการปฏิบัติงาน สำหรับพยาบาลประจำการในการศึกษาครั้งนี้ เพื่อยืนยันความเที่ยงตรงของแบบประเมินผลการปฏิบัติงาน

2. ควรนำแบบประเมินผลการปฏิบัติงานสำหรับพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลสังกัด กองทัพบกไปทดลองใช้และปรับปรุงหลายๆ ครั้ง เพื่อให้ได้แบบประเมินผลการปฏิบัติงานที่เป็นมาตรฐานต่อไป

รายการอ้างอิง

ภาษาไทย

- กองการปกครอง กำลั้งพล กระทรวงกลาโหม. แบบประเมินผลการปฏิบัติงานและผลสัมฤทธิ์ของงานราชการ เพื่อพิจารณำบำเหน็จนายทหารสัญญาบัตร, 2544.
- กองการพยาบาล สำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงสาธารณสุข. **หลักการบริหารหอผู้ป่วย.** กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์องค์การสงเคราะห์ทหารผ่านศึก, 2537.
- กองวิทยาการ กรมแพทย์ทหารบก. **รายงานกิจการสายแพทย์ กรมแพทย์ทหารบก.** กรุงเทพมหานคร: 2544.
- กุลยา ตันติผลาชีวะ. **การสร้างแบบสำรวจประเมินผลการปฏิบัติงานพยาบาล.** วิทยานิพนธ์ปริญญาโท สาขาวิชาการพยาบาลศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2520.
- เกษมสันต์ วิลาวรรณ และคณะ. **การจัดการทรัพยากรมนุษย์.** กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2544.
- ข้าราชการพลเรือน, สำนักงาน. **โครงการเปลี่ยนเส้นทางชีวิต: เกษียณก่อนกำหนด.** กรุงเทพมหานคร: สำนักงานข้าราชการพลเรือน, 2542. (อัดสำเนา)
- จุลริณี บันลังษ์. **การพัฒนาแบบประเมินผลการปฏิบัติงานของครูที่เป็ยนวัดผลในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา กรุงเทพมหานคร.** วิทยานิพนธ์ปริญญาโท สาขาวิชาวิจัยการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2533.
- จำเนียร จวงตระกูล. **การประเมินผลการปฏิบัติงาน.** กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์โอเดียนสโตร์, 2531.
- ชูศักดิ์ เทียงตรง. **การประเมินผลการปฏิบัติงาน.** กรุงเทพมหานคร: ศูนย์วิจัยคณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2528.
- ดุสิต สุจิรารัตน์. **การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป SPSS for WINDOWS.** เล่มที่ 1. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร: จุดทอง, 2540
- ทัศน์า บุญทอง. **พยาบาลกับการพัฒนาบุคลิกภาพ. เอกสารการสอนชุดวิชาประสบการณ์วิชาชีพพยาบาลหน่วยที่ 1-5.** กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์พิสุจน์อักษร, 2533.
- ทัศนีย์ นะแสง. **การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือการวิจัยทางการพยาบาล. คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์,** 2539.

ทองศรี กำภู ณ อยุธยา. **องค์การ: เหตุผลและกลยุทธ์ในการอยู่รอด**. กรุงเทพมหานคร: สหาย
 บล็อกและการพิมพ์, 2533.

ทำเนียบโรงพยาบาลและสถิติสาธารณสุข 2543 – 2544. กรุงเทพมหานคร: อัลฟา รีเสิร์ช, 2543.

ธงชัย สันติวงษ์. **องค์การและการบริหาร**. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ไทยวัฒนา
 พานิช, 2535.

นิสดากรค์ เวชยานนท์. **เอกสารประกอบการบรรยายวิชา การจัดการทรัพยากรมนุษย์**. หลัก
 สูตรปริญญาโททางการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบัน
 บัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2541.

บรยงค์ ไตจินดา. **การบริหารงานบุคคล**. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพมหานคร: รวมสาส์น, 2543.

ปราณี สวัสดิรักษาและอุดมรัตน์ สงวนศิริธรรม. **การบริหารการพยาบาล**. พิมพ์ครั้งที่ 2,
 2529.

ประคอง กรวรรณสูตร. **สถิติเพื่อการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์**. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพมหานคร:
 ศูนย์หนังสือ ดร. สง่า, 2538.

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. **จิตวิทยาการบริหารงานบุคคล**. กรุงเทพมหานคร: สหมิตรออฟเซต,
 2535.

พาริดา อิบราฮิม. **กระบวนการพยาบาล**. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพมหานคร: บุญศิริการ
 พิมพ์, 2541.

พาริดา อิบราฮิม. **นิเทศวิชาชีพและจริยศาสตร์สำหรับพยาบาล**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร:
 โรงพิมพ์สามเจริญพาณิชย์, 2541.

พยอมน วงศ์สารศรี. **การบริหารทรัพยากรมนุษย์**. พิมพ์ครั้งที่ 7. (มปท), 2541.

พัชรี สุคนธ์สรรพ. **การสร้างเครื่องมือการประเมินผลการปฏิบัติงานบนหอผู้ป่วย สำหรับ
 นักศึกษาตุดครรภ์อนามัย**. วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขา
 พยาบาลสาธารณสุข บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล, 2528.

ไพศาล สังข์จ๋า. **การสร้างแบบประเมินผลการสอนภาคปฏิบัติของนักศึกษาฝึกสอน
 วิทยาลัยพลศึกษาในภาคเหนือ**. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต
 มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 2532.

ยูพาวดี รัชดาพรรณานิกุล. **การสร้างแบบประเมินมาตรฐานคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน
 มัธยมศึกษาเอกชน ในเครือคาทอลิก กรุงเทพมหานคร**. วิทยานิพนธ์ปริญญา
 มหาบัณฑิต วิชาเอกการวัดผลการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 2540.

- เยาวลักษณ์ พึ่งสุข. **การสร้างแบบสำรวจเพื่อประเมินประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของครูพยาบาลปฏิบัติการคลินิก**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาการพยาบาลศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2522.
- ราชบัณฑิตยสถาน. **พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2525**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์อักษรเจริญทัศน์, 2526.
- เรณู สอนเครือ. **แนวคิดพื้นฐานและหลักการพยาบาล เล่ม 1**. พิมพ์ครั้งที่ 2. นนทบุรี: ยุทธรินทร์การพิมพ์, 2541.
- รวมวล นันทสุภวัฒน์. **ภาวะผู้นำทางการพยาบาลในองค์กร**. พิมพ์ครั้งที่ 1. เชียงใหม่: นนบุรีการพิมพ์, 2542.
- ล้วน สายยศ และอังคณา สายยศ. **เทคนิคการวิจัยทางการศึกษา**. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพมหานคร: สุวีริยาสาส์น, 2538.
- ล้วน สายยศ และอังคณา สายยศ. **เทคนิคการวัดผลการเรียนรู้**. กรุงเทพมหานคร: สุวีริยาสาส์น, 2539.
- วรรณวิไล ชุ่มภิรมย์. **การสร้างแบบสำรวจเพื่อประเมินประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพยาบาล**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาการพยาบาลศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2518.
- วิริยา สุขน้อย. **การวิเคราะห์ระบบการประเมินประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลของรัฐ ในเขตกรุงเทพมหานคร**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2538.
- วิเชียร เกตุสิงห์. **ค่าเฉลี่ยกับการแปลความหมาย: เรื่องง่ายๆ ที่บางครั้งก็พลาดได้**. **ข่าวสารการวิจัยการศึกษา**. 18(3): 8 – 11. 2538.
- วีรสิทธิ์ สิทธิไตรย์และโยธิน แสงดี. **การสนทนากลุ่มเทคนิคการวิจัยเชิงคุณภาพ**. กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2536.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. **พฤติกรรมองค์กร**. กรุงเทพมหานคร: ธีระฟิล์ม และไซเทกซ์, 2541.
- สายสวาท เผ่าพงษ์. **พัฒนาการพยาบาล**. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพมหานคร: ประชุมช่าง, 2542.
- สมาน รังสีโยกฤษฎ์. **ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล**. พิมพ์ครั้งที่ 19. กรุงเทพมหานคร: สวัสดิการสำนักงานก.พ., 2541.
- สมชาย หิรัญกิตติ. **พฤติกรรมองค์กร**. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพมหานคร: ธีระฟิล์มและไซเทกซ์, 2541.

- สมพิศ เกิดศิริ. **การพัฒนาแบบประเมินภาวะผู้นำของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย
โรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2542.
- สร้อยตระกูล (ติวยานนท์) อรรถมานะ. **สาธาณบริหารศาสตร์**. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2535.
- สร้อยตระกูล (ติวยานนท์) อรรถมานะ. **พฤติกรรมองค์กร: ทฤษฎีและการประยุกต์**. พิมพ์
ครั้งที่ 1. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2541.
- สาธารณสุข, กระทรวง. กองการพยาบาล. **การควบคุมคุณภาพการพยาบาลเล่ม 1**. พิมพ์ครั้งที่
1. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2537.
- สุนันทา ตริศายลักษณ์. **การสร้างแบบประเมินผลการปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการ
ห้องผ่าตัด**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาเอกพยาบาลสาธารณสุข บัณฑิต
วิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล, 2542.
- สุภาวดี ด้านอังกุล. **ทิศทางของพยาบาล: ปัญหาจากกระแสสังคม**. **สารสภาคการพยาบาล**.
13(1), 2541.
- สุรพล นิติไกรพจน์. **องค์การมหาชน: แนวคิด รูปแบบ และวิธีการบริหารงาน**.
กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2542.
- สุลักษณ์ มีชูทรัพย์. **การบริหารการพยาบาล**. กรุงเทพมหานคร : วิชาการพิมพ์, 2539.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ สำนักงานนายกรัฐมนตรี. **แผน
พัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 8 (พ.ศ. 2540 - 2544)**, 2540.
- อลงกรณ์ มีสุทธา และสมิต สัจฉกร. **การประเมินผลการปฏิบัติงาน**. พิมพ์ครั้งที่ 2.
กรุงเทพมหานคร: ประชาชน, 2540.
- อำนวยการ แสงสว่าง. **การจัดการทรัพยากรมนุษย์**. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์
ทิพย์วิสุทธิ, 2540.
- อุดมรัตน์ สงวนศิริธรรม. **กระบวนการบริหารการพยาบาล**. ภาควิชาการบริหารการพยาบาล
คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 2529.
- อุทุมพร จามรมาน. **การสร้าง และพัฒนาเครื่องมือวัดลักษณะผู้เรียน**. พิมพ์ครั้งที่ 3.
กรุงเทพมหานคร: ฟีนีქซ์บลิซซิ่ง, 2541.

ภาษาอังกฤษ

- Adams, J. S. **Motivation and Work Behavior**. New York: McGraw – Hill, 1975.
- Bratton, J. and Gold, J. **Human Resource Management**.. 1st ed. Great Britain: The Macmillan Press, 1994.
- Bernardin, H. J. and Russell, Joyce E. A. **Human Resource Management**. 2nd ed. Singapore: McGraw – Hill Book, 1998.
- Brumback, G. B. and Mcfee, T. S. FROM MBO TO MBR. **Public Administration Review**. 43, 4 (July / August, 1982).
- Burns, N. and Grove, S. K. **Understanding Nursing Research**. 2nd ed. The United States of America: W.b. Saunders Company, 1999.
- Crawford, M. and Acorn, S. Focus Groups Their Use in Administrative Research. **The journal of Nursing Administration**. 27, 5 (May, 1997).
- De Cenzo, D. A. and Robbins, S. P. **Human Resource Management**.. 4th ed. The United States of America: W.b. John Wiley and Sons, 1993.
- Dessler, G. **Human Resource Management**. New Jersey: Prentice–Hall, 2000.
- Dunn, M. A. Development of an instrument measure nursing performance. **Nursing Outlook**, 1970.
- Fox, R. T., Fox, D. H. and Wells, P.J. Performance of First – Line Management Functions on Productivity of Hospital Unit Personnel. **The journal of Nursing Administration**. 29, 9 (September, 1999).
- Gomez – Mejia, L. R., Balkin, D. B. and Cardy, R. L. **Managing Human Resources**. New Jersey: Prentice–Hall, 2001.
- Griffin, R. W. **Management**. United States of America: Houghton Mifflin Company, 1999.
- Hader, R., et al. Developing a Registered Nurse Performance Appraisal Tool. **The journal of Nursing Administration**. 29, 9 (September, 1999).
- Keith, D. **Human Behavior at work: Human Relations and Organizational Behavior**. New York: McGraw – Hill Book, 1972.
- Kingry, M. J., Tiedje, L. B. and Friedman, L. L. Focus Groups A Research Technique for Nursing. **Nursing Research**. 39 (March / April, 1990).

- Lilley, R. Individual Performance Review. *Nursing Management*. 4, 3 (June, 1997).
- Queen, V. A. Performance Evaluation. *Nursing Management*. 26, 9 (September, 1995)
- Robbins, S. P. **Organizational Behavior**. 8 th ed. New Jersey: Prentice–Hall, 1998.
- Schuler, R. S. and Youngblood, S. A. **Effective Personnel Management**. 2nd ed.
Singapore: Harper & Row, 1986.
- Schneier, C. E., Beatty, R. W. and Baird, L. S. “How to Construct and Successful
Performance Appraisal System.” *Training and Development Journal*. (April, 1986).
- Springer, P., Payne, K. and Petermann, B. Rating Nursing Performance Based on
Behaviors. *The journal of Nursing Administration*. 28, 1 (January, 1998).
- Tiedje, I. B. and Friedman, L. L. Focus Groups: A Research Technique for Nursing.
Methodology Corner. 39, 2 (March / April, 1990).
- Ward, M. J. and Prices. A. **Issues in nursing administration**. The United States of
America: Mosby – Year Book, 1991.
- Wood, G. and Haber, J. **Nursing Research**. 3rd ed. The United States of America:
Mosby – Year Book, 1994.



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



ภาคผนวก

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



ภาคผนวก ก

รายนามผู้เชี่ยวชาญ และผู้ทรงคุณวุฒิ

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

รายนามผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารการพยาบาลในการสนทนากลุ่ม

ชื่อ – นามสกุล	ตำแหน่ง – สถานที่ทำงาน
1. พันเอกหญิง ประณมพร สุจริต	รองผู้อำนวยการฝ่ายการพยาบาล โรงพยาบาลค่ายประจักษ์ศิลปาคม จ.อุดรธานี
2. พันโทหญิง วัลภา กาญจนะ	รองหัวหน้ากองผู้ป่วยนอกฝ่ายการพยาบาล โรงพยาบาลค่ายประจักษ์ศิลปาคม จ.อุดรธานี
3. พันโทหญิง สมปอง ปานวงษ์	รองหัวหน้ากองผู้ป่วยในฝ่ายการพยาบาล โรงพยาบาลค่ายประจักษ์ศิลปาคม จ.อุดรธานี
4. พันโทหญิง อมรา กลางมณี	ผู้ตรวจการพยาบาล โรงพยาบาลค่ายประจักษ์ศิลปาคม จ.อุดรธานี
5. พันโทหญิง เบญญาพร ศรีหิรัญ	หัวหน้าหอผู้ป่วยพิเศษ 5 โรงพยาบาลอานันทมหิดล จ.ลพบุรี
6. พันโทหญิง ชุติพร สุขวรรณิ์	หัวหน้าพยาบาลแผนกสูติรีเวชกรรม โรงพยาบาลอานันทมหิดล จ.ลพบุรี
7. พันโทหญิง อัญชลี เมษทรัพย์	หัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลอานันทมหิดล จ.ลพบุรี
8. พันโทหญิง สาริศา สาสูงเนิน	หัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลอานันทมหิดล จ.ลพบุรี

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

รายนามผู้เชี่ยวชาญด้านการศึกษาพยาบาลในการสนทนากลุ่ม

ชื่อ – นามสกุล	ตำแหน่ง – สถานที่ทำงาน
1. พันเอกหญิง เรณู ประทุมมณี	รองผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาลกองทัพบก
2. พันเอกหญิง อรนนท์ หาญยุทธ	รองผู้อำนวยการกองการศึกษา วิทยาลัยพยาบาลกองทัพบก
3. พันเอกหญิง อัญชัญ ไพบูลย์	ผู้อำนวยการเฉพาะสาขาปฏิบัติหน้าที่นักวิชาการ วิทยาลัยพยาบาลกองทัพบก
4. พันเอกหญิง อัญชลี ฤกษ์งาม	รองผู้อำนวยการกองการปกครอง วิทยาลัยพยาบาลกองทัพบก
5. พันโทหญิง เบญจมาศ บุญรับพ่าย	อาจารย์พยาบาลแผนกเตรียมการ สถิติและประเมินผล วิทยาลัยพยาบาลกองทัพบก
6. พันโทหญิง อังคณา สุขเมธสิทธิ์กุล	ผู้บังคับหมวดนักเรียนพยาบาลชั้นปีที่ 3 วิทยาลัยพยาบาลกองทัพบก
7. พันตรีหญิง รุ่งนภา กุลภักดี	อาจารย์พยาบาล ภาควิชาการพยาบาลอายุรศาสตร์ - ศัลยศาสตร์ วิทยาลัยพยาบาลกองทัพบก
8. พันตรีหญิง สมพิศ เกิดศิริ	อาจารย์พยาบาล ภาควิชาการพยาบาลอายุรศาสตร์ - ศัลยศาสตร์ วิทยาลัยพยาบาลกองทัพบก

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

รายนามผู้เชี่ยวชาญด้านปฏิบัติการพยาบาลในการสนทนากลุ่ม

ชื่อ – นามสกุล	ตำแหน่ง – สถานที่ทำงาน
1. พันตรีหญิงจารุวรรณ ปี่ทอง	พยาบาลผู้ช่วยหัวหน้าหอผู้ป่วย ตึกอุบัติเหตุชั้น 4 โรงพยาบาลพระมงกุฎเกล้า
2. พันตรีหญิงรุ่งทิวา พิมพ์ศักดิ์	พยาบาลปฏิบัติหน้าที่ฝ่ายบริการ กองการพยาบาล โรงพยาบาลพระมงกุฎเกล้า
3. ร้อยเอกหญิงนงพงา บั่นทองพันธุ์	พยาบาลผู้ช่วยหัวหน้าหอผู้ป่วยอาการหนัก อายุรกรรม โรงพยาบาลพระมงกุฎเกล้า
4. ร้อยเอกหญิงจุฑาทวี กลิ่นเฟื่อง	พยาบาลหอผู้ป่วยสูติกรรมพิเศษ โรงพยาบาลพระมงกุฎเกล้า
5. ร้อยเอกหญิงสุริยาพร เทพแจ่มใส	พยาบาลห้องผ่าตัดหู คอ จมูก โรงพยาบาลพระมงกุฎเกล้า
6. ร้อยเอกหญิงศิวาลี กิ่งแก้ว	พยาบาลห้องปลูกถ่ายไขกระดูก โรงพยาบาลพระมงกุฎเกล้า

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิที่ตรวจสอบเครื่องมือ

ชื่อ – สกุล	ตำแหน่ง – สถานที่ทำงาน
1. ศาสตราจารย์ ดร. ประนอม โอทกานนท์	รองคณบดีฝ่ายวิชาการคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร
2. คุณเพ็ญจันทร์ แสนประสาน	ผู้ช่วยหัวหน้าพยาบาลด้านวิชาการ โรงพยาบาลจุฬาลงกรณ์
3. นาวาอากาศตรีหญิงภาวณา จงทักษิณาวัตร	นายทหารสันักตงานกองรังสีกรรม ปฏิบัติงานหอผู้ป่วยอายุรกรรม พ.อ. บนอ. โรงพยาบาลภูมิพลอดุลยเดช
4. พันโทหญิง ศิริพร พูนชัย	อาจารย์พยาบาล ภาควิชาการพยาบาลกุมารเวชศาสตร์ วิทยาลัยพยาบาลกองทัพบก
5. ร้อยเอกหญิง วรณรัตน์ ใจเชื้อกุล	อาจารย์พยาบาล แผนกเตรียมการสถิติและประเมินผล วิทยาลัยพยาบาลกองทัพบก
6. พันโทหญิง ไสภิต พูลสวัสดิ์	หัวหน้าพยาบาลแผนกเวชศาสตร์ฟื้นฟู โรงพยาบาลพระมงกุฎเกล้า
7. พันตรีหญิง วราภรณ์ อธิธิรส	หัวหน้าหอผู้ป่วยอายุรกรรมหญิงชั้น 7 ตึก 8 ชั้น โรงพยาบาลพระมงกุฎเกล้า
8. พันตรีหญิง ศิริวรรณ มั่นสุข	พยาบาลผู้ช่วยหัวหน้าหอผู้ป่วยสูติกรรมสามัญ โรงพยาบาลพระมงกุฎเกล้า
9. ร้อยเอกหญิง มันทนา เกวียนสูงเนิน	พยาบาลหอผู้ป่วยศัลยกรรมประสาท โรงพยาบาลพระมงกุฎเกล้า



ภาคผนวก ข
สถิติที่ใช้ในการวิจัย

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

สถิติที่ใช้ในการวิจัย

1. การคำนวณขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

ใช้สูตรของ Taro Yamane (1973 อ้างถึงใน บุญธรรม กิจปรีดาบริสุทธิ์, 2540 : 71)

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

เมื่อ n คือ ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

เมื่อ N คือ ขนาดของประชากร

เมื่อ e คือ ความคลาดเคลื่อนของการสุ่มตัวอย่าง

2. การคำนวณหาค่าความเที่ยงของเครื่องมือ

โดยการใช้วิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) มีสูตรดังนี้

$$\alpha = \frac{k}{k - 1} \frac{1 - \sum S_t^2}{S_t^2}$$

เมื่อ α คือ ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค

เมื่อ k คือ จำนวนข้อคำถามทั้งหมดในแบบสอบถาม

เมื่อ $\sum S_t^2$ คือ ผลรวมของค่าความแปรปรวนของคะแนนแต่ละข้อ

เมื่อ S_t^2 คือ ความแปรปรวนของคะแนนรวม

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

3. การคำนวณหาค่าร้อยละ (Percentage) ใช้สูตรดังนี้

$$P = \frac{f}{n} \times 100$$

เมื่อ	P	คือ	ค่าร้อยละ
เมื่อ	f	คือ	จำนวนที่ต้องการแปลงให้เป็นร้อยละ
เมื่อ	n	คือ	จำนวนรวมทั้งหมด

4. การคำนวณหาค่าเฉลี่ย (Mean) ใช้สูตรดังนี้

$$\bar{X} = \frac{\sum X}{N}$$

เมื่อ	\bar{X}	คือ	ค่าเฉลี่ย
เมื่อ	$\sum X$	คือ	ผลรวมของคะแนนทั้งหมด
เมื่อ	N	คือ	จำนวนข้อมูล

5. การคำนวณหาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ใช้สูตรดังนี้

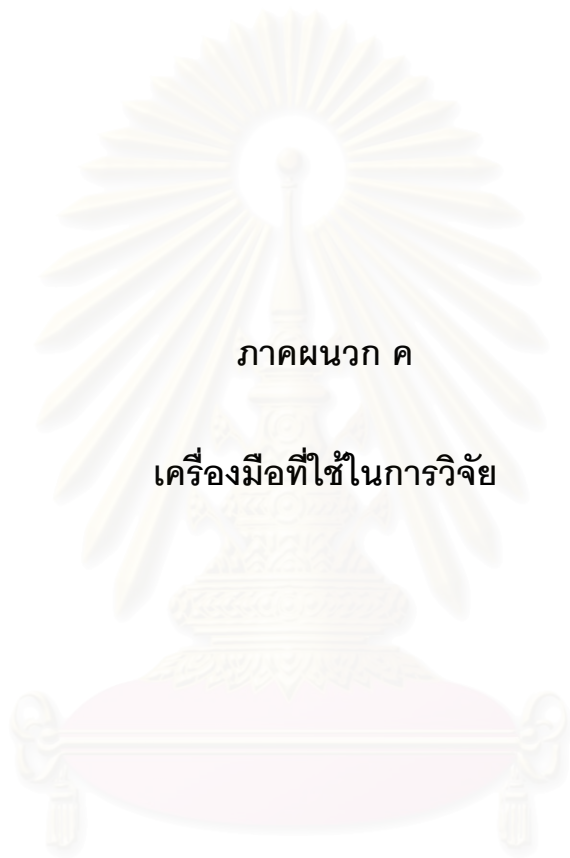
$$S.D. = \sqrt{\frac{N \sum X^2 - (\sum X)^2}{N(N-1)}}$$

เมื่อ	S.D.	คือ	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
เมื่อ	$\sum X$	คือ	ผลรวมของคะแนนแต่ละตัว
เมื่อ	$\sum X^2$	คือ	ผลรวมของคะแนนแต่ละตัวยกกำลังสอง
เมื่อ	N	คือ	จำนวนข้อมูล

6. การคำนวณหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) ใช้สูตรดังนี้

$$r_{xy} = \frac{N \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{[N \sum X^2 - (\sum X)^2][N \sum Y^2 - (\sum Y)^2]}}$$

เมื่อ	r_{xy}	คือ	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร X กับ Y
เมื่อ	$\sum X$	คือ	ผลรวมของข้อมูลที่ได้จากตัวแปร X
เมื่อ	$\sum Y$	คือ	ผลรวมของข้อมูลที่ได้จากตัวแปร Y
เมื่อ	$\sum XY$	คือ	ผลรวมของผลคูณระหว่างค่าตัวแปร X และ Y
เมื่อ	$\sum X^2$	คือ	ผลรวมของกำลังสองของข้อมูลจากตัวแปร X
เมื่อ	$\sum Y^2$	คือ	ผลรวมของกำลังสองของข้อมูลจากตัวแปร Y
เมื่อ	N	คือ	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง



ภาคผนวก ค

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

เครื่องมือชุดที่ 1

แนวคำถามที่ใช้ในการสนทนากลุ่ม

เป็นแนวคำถาม (Guide Line) เพื่อใช้ในการสนทนากลุ่ม (Focus Group) ผู้เชี่ยวชาญด้านบริหารการพยาบาล ด้านการศึกษาพยาบาล และด้านปฏิบัติการพยาบาล เพื่อกำหนดข้อรายการในแบบประเมินผลการปฏิบัติงาน ส่วนข้อแนวคำถามมีดังนี้

1. ท่านคิดว่าแบบประเมินผลการปฏิบัติงานสำหรับพยาบาลประจำการโรงพยาบาล สังกัดกองทัพบก ควรประเมินในด้านใดบ้าง
2. ท่านคิดว่าแบบประเมินผลการปฏิบัติงานสำหรับพยาบาลประจำการโรงพยาบาล สังกัดกองทัพบก แต่ละด้านควรประเมินในเรื่องอะไรบ้าง
3. ท่านคิดว่าแบบประเมินผลการปฏิบัติงานสำหรับพยาบาลประจำการโรงพยาบาล สังกัดกองทัพบก ควรประเมินพฤติกรรมอะไรบ้าง
4. ท่านคิดว่าแบบประเมินผลการปฏิบัติงานสำหรับพยาบาลประจำการโรงพยาบาล สังกัดกองทัพบก ควรมีมาตราส่วนประเมินค่า (Rating Scale) เป็นกี่ระดับ
5. ท่านคิดว่าแบบประเมินผลการปฏิบัติงานสำหรับพยาบาลประจำการโรงพยาบาล สังกัดกองทัพบก ควรมีความหมายของแต่ละช่วงคะแนนอย่างไร
6. ท่านคิดว่าแบบประเมินผลการปฏิบัติงานสำหรับพยาบาลประจำการโรงพยาบาล สังกัดกองทัพบก ควรมีเกณฑ์ในการพิจารณาของแต่ละช่วงคะแนนอย่างไร



เครื่องมือชุดที่ 2

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
อาคารวิทยกิตต์ ชั้น 12 ถ.พญาไท กรุงเทพฯ

5 มีนาคม 2545

เรื่อง ขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม

เรียน ท่านผู้ตอบแบบสอบถาม

เนื่องด้วยดิฉันร้อยเอกหญิง ศิริรัตน์ คงสุวรรณ นิสิตชั้นปริญญาโทบริหารธุรกิจ คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย กำลังดำเนินการวิจัยเพื่อเสนอเป็นวิทยานิพนธ์เรื่อง “การพัฒนาแบบประเมินผลการปฏิบัติงานสำหรับพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลสังกัดกองทัพบก” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุชาดา รัชชกุล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ซึ่งการทำวิทยานิพนธ์ดังกล่าวจำเป็นต้องได้รับข้อมูลจากท่าน ตามรายละเอียดในแบบสอบถามนี้

จึงเรียนมาเพื่อขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม โดยขอให้ท่านตอบตามที่เห็นว่าเป็นจริง ดิฉันรับรองว่าจะเก็บข้อมูลไว้เป็นความลับ และผลการวิจัยจะนำเสนอในลักษณะภาพรวมจึงไม่เกิดผลกระทบต่อการทำงานของท่านแต่ประการใด

ดิฉันหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านเป็นอย่างดี และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

ร.อ.หญิง ศิริรัตน์ คงสุวรรณ

นิสิตคณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

**แบบสอบถามความเป็นไปได้ในการใช้แบบประเมินผลการปฏิบัติงาน
สำหรับ
พยาบาลประจำการ โรงพยาบาลสังกัดกองทัพบก**

แบบสอบถามนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อสอบถามความคิดเห็นของหัวหน้าหอผู้ป่วย และพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลสังกัดกองทัพบก ที่มีต่อข้อรายการในแบบประเมินผลการปฏิบัติงาน สำหรับพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลสังกัดกองทัพบก ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นว่ามีความเป็นไปได้ในการนำไปใช้ประเมินผลการปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการหรือไม่

ข้อแนะนำในการตอบแบบสอบถาม

1. ในการตอบแบบสอบถาม ท่านไม่ต้องลงนามของท่าน คำตอบของท่านจะถูกเก็บไว้เป็นความลับ และใช้ประโยชน์สำหรับการวิจัยในครั้งนี้เท่านั้น
2. แบบสอบถามมีทั้งหมด 2 ส่วนดังนี้
 - ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
 - ส่วนที่ 2 แบบสอบถามความเป็นไปได้ในการใช้แบบประเมินผลการปฏิบัติงานสำหรับพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลสังกัดกองทัพบก
3. อ่านคำชี้แจงก่อนตอบแบบสอบถาม
4. **ตอบแบบสอบถามทุกข้อ** เพื่อที่จะนำข้อมูลไปใช้ในการวิจัยได้อย่างสมบูรณ์

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

แบบสอบถามการวิจัย

เรื่อง การพัฒนาแบบประเมินผลการปฏิบัติงานสำหรับพยาบาลประจำการ โรงพยาบาล
สังกัดกองทัพบก

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง () หน้าคำตอบตามความเป็นจริงและเติมข้อความลงในช่องว่างที่เว้นไว้ตามความเป็นจริง

1. ปัจจุบันท่านอายุ.....ปี.....เดือน
2. เพศ () หญิง () ชาย
3. ระดับการศึกษาสูงสุดของท่าน () ต่ำกว่าปริญญาตรี
() ปริญญาตรี
() สูงกว่าปริญญาตรี
() ปริญญาโท สาขา.....
() ปริญญาเอก สาขา.....
4. ระยะเวลาในการปฏิบัติงานรวม.....ปี.....เดือน
5. ตำแหน่งที่ท่านปฏิบัติงานในปัจจุบัน () หัวหน้าหอผู้ป่วย
() รองหัวหน้าหอผู้ป่วย
() พยาบาลประจำการ
() อื่นๆ ระบุ.....
6. ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในตำแหน่งปัจจุบัน.....ปี.....เดือน
7. แผนกที่ท่านปฏิบัติงาน () สูตินรีเวชกรรม () ออร์โธปิดิกส์
() ศัลยกรรม () หอผู้ป่วยหนัก
() อายุรกรรม () ตา หู คอ จมูก
() กุมารเวชกรรม () อื่นๆ ระบุ.....
8. โรงพยาบาลที่ท่านปฏิบัติงาน.....

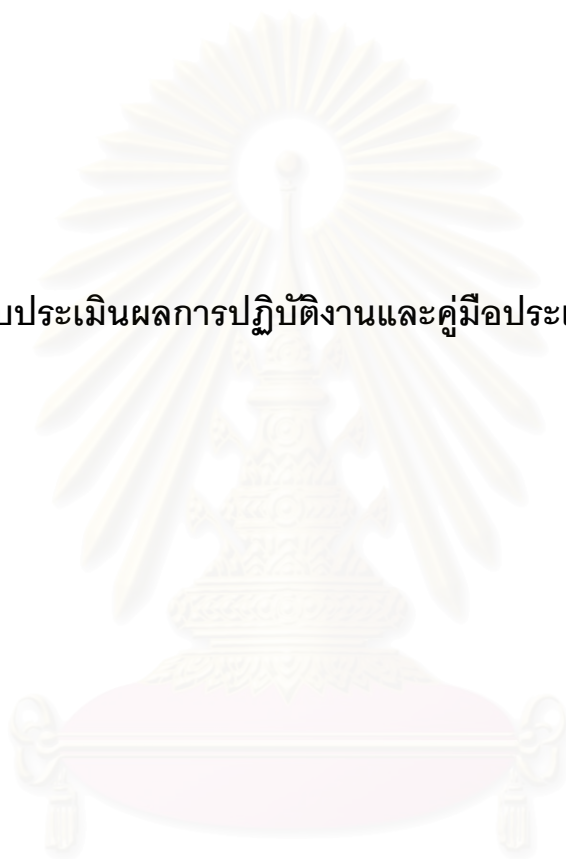
ส่วนที่ 2 แบบสอบถามความเป็นไปได้ในการใช้แบบประเมินผลการปฏิบัติงานสำหรับ พยาบาลประจำการ โรงพยาบาลสังกัดกองทัพบก

คำชี้แจง กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องหลังข้อรายการที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านว่ามี
ความเป็นไปได้ในการใช้ประเมินผลการปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการ จากเป็นไปได้
ได้มากที่สุด จนถึงเป็นไปได้น้อยที่สุด โดยแต่ละช่องมีความหมายดังนี้

เป็นไปได้มากที่สุด	หมายถึง	ข้อรายการนั้นมีความเป็นไปได้มากที่สุดในการใช้ ประเมินผลการปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการ
เป็นไปได้มาก	หมายถึง	ข้อรายการนั้นมีความเป็นไปได้มากในการใช้ ประเมินผลการปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการ
เป็นไปได้ปานกลาง	หมายถึง	ข้อรายการนั้นมีความเป็นไปได้ปานกลางในการใช้ ประเมินผลการปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการ
เป็นไปได้น้อย	หมายถึง	ข้อรายการนั้นมีความเป็นไปได้น้อยในการใช้ ประเมินผลการปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการ
เป็นไปได้น้อยที่สุด	หมายถึง	ข้อรายการนั้นมีความเป็นไปได้น้อยที่สุดในการใช้ ประเมินผลการปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการ

ข้อรายการ	ระดับความเป็นไปได้				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
พฤติกรรมการปฏิบัติงาน					
การวางแผนและการจัดการ					
1. การวางแผนการพยาบาลโดยใช้กระบวนการพยาบาล					
2.					
3.					
การสั่งการ การควบคุม และการประสานงาน					
4.					
5.					
6.					

ตัวอย่างแบบประเมินผลการปฏิบัติงานและคู่มือประเมินผลการปฏิบัติงาน



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ชื่อ-นามสกุล (ผู้เรียน / ผู้ฝึกสอน/ผู้ดูแล/ผู้ประเมิน)

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

ผู้เรียน

.....
(.....)

ตำแหน่ง

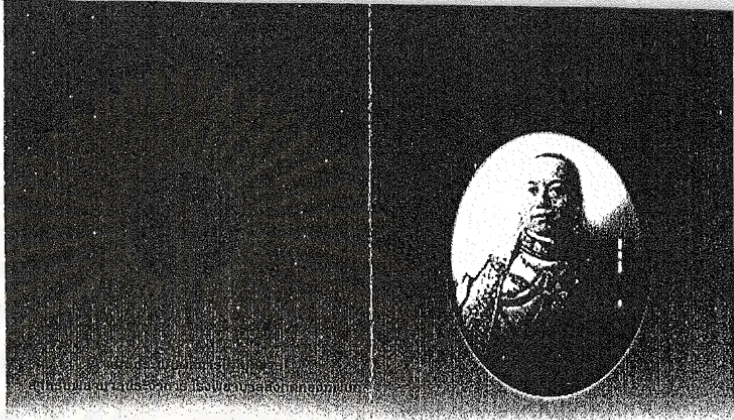
.....
.....

ผู้ประเมิน

.....
(.....)

ตำแหน่ง

.....
.....



สถาบันวิทยบริการ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

แบบประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นแบบฟอร์มที่ใช้ในการประเมินผลผู้ถูก
 เกี่ยวกับพฤติกรรมการปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการ ประกอบด้วยข้อสอบ
 2 ส่วน คือ พฤติกรรมการปฏิบัติงาน และผลสำเร็จของงาน
 1.1 พฤติกรรมการปฏิบัติงาน
 แบ่งเป็นพฤติกรรมที่ประเมิน 9 ด้าน รวม 24 รายการ
 1.2 ผลสำเร็จของงาน
 แบ่งเป็นพฤติกรรมที่ประเมิน 2 ด้าน รวม 10 รายการ

ช่วงอายุ	จำนวน	น้ำหนัก	ข้อควรพิจารณาเพิ่มเติม
90 ขึ้นไป	5	ดีมาก	สมควรได้รับการเลื่อนขั้น 1 ขั้น
80 - 89	4	ดี	สมควรได้รับการเลื่อนขั้น 0.5 ขั้น
60 - 79	3	ปานกลาง	ไม่สมควรได้รับการเลื่อนขั้นเงินเดือน
50 - 59	2	ควรปรับปรุง	ไม่สมควรได้รับการเลื่อนขั้นเงินเดือน
50 ลงมา	1	ต้องปรับปรุง	ไม่สมควรได้รับการเลื่อนขั้นเงินเดือน

การประเมินผลการปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการ ควรพิจารณาผลการ
 ปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการตลอดระยะเวลาในการประเมินผลเพื่อให้ได้
 ผลการประเมินที่มีความเที่ยงตรง

แบบประเมินผลการปฏิบัติงาน
 ผู้รับการประเมิน ยศ/ชื่อ/สกุล.....
 ตำแหน่ง..... ชั้น.....
 เงินเดือนปัจจุบัน..... หยิบหน่วย.....
 แผนก..... โรงพยาบาล.....
 ระยะเวลาในการประเมินผลตั้งแต่..... ถึง.....

จำนวนคะแนน (120 คะแนน)	
1. คะแนนรวมพฤติกรรมปฏิบัติงานคิดเป็นร้อยละ 40	

1. พฤติกรรมการปฏิบัติงาน (ร้อยละ 40)

ผู้ประเมิน

ชื่อ

ตำแหน่ง

วันที่ประเมิน

.....

2. ผลสำเร็จของงาน (ร้อยละ 60)

ผู้ประเมิน

ชื่อ

ตำแหน่ง

วันที่ประเมิน

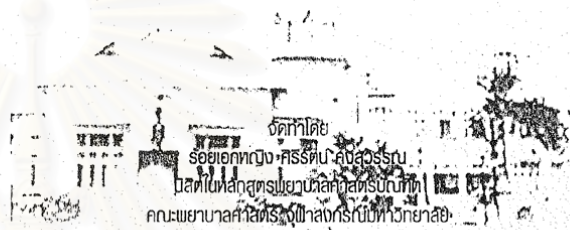
.....

รวมคะแนน (60 คะแนน)	
2. คะแนนรวมพฤติกรรมปฏิบัติงานคิดเป็นร้อยละ 60	
รวมคะแนน (100 คะแนน) 1 + 2 =	

สถาบันวิทยบริการ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



คู่มือการประเมินผลการปฏิบัติงาน
สำหรับพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลสังกัดกองทัพบก



จตุราดิ
รอยเอกทรง-ศรีพน-อภิวรรณ
ปศุในทาสุทรพยานีลลิตกรณินทิต
คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

คำนำ

การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นสิ่งสำคัญในการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์เป็นข้อมูล ประกอบการตัดสินใจของผู้บริหารในการบริหาร และจัดสรรทรัพยากรบุคคล ให้เป็นไปอย่างเหมาะสม และเกิดประสิทธิผล โดยรวมต่อองค์กรรวมทั้งช่วยเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากรอีกด้วย การประเมินผลการปฏิบัติงานที่เป็นระบบ มีความยุติธรรม จะส่งเสริมให้บุคลากรเกิดขวัญ และกำลังใจในการปฏิบัติงานในทางตรงกันข้าม หากการประเมินผลการปฏิบัติงานไม่เป็นระบบไม่มีความยุติธรรม จะทำลายขวัญ กำลังใจ และความศรัทธาเชื่อถือของผู้ปฏิบัติงานที่มีต่อผู้บังคับบัญชาโดยสิ้นเชิง องค์กรจึงต้องจัดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรที่เป็นระบบ และมีความยุติธรรม ดังนั้นแบบประเมินผลการปฏิบัติงานที่ใช้ในหน่วยงานเดียวกันควรมีมาตรฐานเดียวกัน มีความเหมาะสมกับงานในตำแหน่งต่างๆของบุคคล มีความเที่ยง ความตรง และสามารถวัดได้ครอบคลุมวัตถุประสงค์ในการประเมิน จึงจะได้ผลการประเมินที่ดี และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้จริง

ร้อยเอกหญิง ศิริวิทย์ คงสุวรรณ

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

สารบัญ

วัตถุประสงค์	3
คำแนะนำการใช้คู่มือการประเมินผลการปฏิบัติงาน สำหรับพยาบาลประจำการโรงพยาบาล สังกัดกองทัพบก	4
คำจำกัดความของข้อรายการที่ประเมิน	9

วัตถุประสงค์

ในองค์กรหนึ่งๆ เมื่อมีแบบประเมินผลการปฏิบัติงานที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน และมีความเหมาะสมกับงานในตำแหน่งต่างๆ ของบุคลากรแล้ว การใช้แบบประเมินผลการปฏิบัติงานผู้ประเมินต้องมีความเข้าใจตรงกัน และมีเกณฑ์ที่ใช้ในการพิจารณาที่เหมือนกัน ผลของการประเมินจึงจะมีความเที่ยงความตรง ดังนั้นผู้วิจัยจึงจัดทำคู่มือการประเมินผลการปฏิบัติงานสำหรับพยาบาลประจำการโรงพยาบาลสังกัดกองทัพบกขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์ดังนี้

1. สำหรับผู้ที่มีหน้าที่ประเมิน



2 คู่มือการประเมินผลการปฏิบัติงาน



3 คู่มือการประเมินผลการปฏิบัติงาน

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

คำแนะนำการใช้คู่มือการประเมินผล
การปฏิบัติงานสำหรับพยาบาลประจำการ
โรงพยาบาลสังกัดกองทัพบก

วิธีการประเมิน

วิธีการประเมินมีหลายรูปแบบสามารถเลือกใช้ได้ตามความเหมาะสม
โดยแต่ละวิธีการประเมินมีความหมายดังนี้
การประเมินแบบ 90 องศา หมายความว่า เป็นการประเมินโดย

ผู้รับการประเมิน

ผู้รับการประเมินผลการปฏิบัติงานจากผู้ที่มีหน้าที่ประเมินโดยตรง คือ
พยาบาลประจำการที่ปฏิบัติงานในหอผู้ป่วยนั้น ๆ ไม่น้อยกว่า 6 เดือน

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์

พันตรีหญิง ศิริรัตน์ คงสุวรรณ เกิดวันที่ 6 กันยายน พ.ศ. 2512 จังหวัดกรุงเทพมหานคร สำเร็จการศึกษาพยาบาลศาสตรบัณฑิต จากวิทยาลัยพยาบาลกองทัพบกปีพ.ศ. 2535 ปฏิบัติงานที่หอผู้ป่วยสูติกรรมพิเศษ โรงพยาบาลพระมงกุฎเกล้าจนถึงปีพ.ศ. 2542 เข้าศึกษาต่อหลักสูตรพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการพยาบาล จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ปัจจุบันดำรงตำแหน่งอาจารย์พยาบาล ภาควิชาการพยาบาลสูติศาสตร์ วิทยาลัยพยาบาลกองทัพบก



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย