บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในยุคปัจจุบันองค์การต่าง ๆ มีการพัฒนาแข่งขันกันในทุก ๆ ด้านเพื่อความสำเร็จขององค์การ และเป็นที่ยอมรับของสังคม ปัจจัยที่สำคัญอย่างยิ่งในการบริหารจัดการองค์การให้ประสบความสำเร็จได้นั้น คือ การบริหารงานบุคคล เพราะคนเป็นทรัพยากรทางการบริหารที่จะทำให้กิจกรรมในองค์การดำเนินการไปด้วยดีและบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้(Mondy and Noe,1993) ซึ่งการบริหารงานบุคคลนั้น หมายถึงการดำเนินการเกี่ยวกับตัวบุคคลในองค์การนับตั้งแต่การสรรหาบุคคลมาปฏิบัติงาน การบรรจุแต่งตั้ง การพัฒนาและการประเมินผลการปฏิบัติงานไปจนถึงการให้บุคคลนั้นพ้นจากงาน(สมาน รังสิโยกฤษฎ์,2531)กระบวนการดังกล่าวดำเนินการเพื่อให้ได้คนดี มีความรู้ ความสามารถและความประพฤติดีเข้ามาทำงาน และใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ตลอดจนดูแลให้บุคคลนั้นทำงานอยู่ในองค์การนานที่สุด (จำเนียร จวงตระกูล, 2531) ซึ่งจะต้องอาศัยวิธีการปฏิบัติงานเป็นเครื่องมือโดยการกำหนดเกณฑ์มาตรฐานเพื่อวัดและประเมินผลการปฏิบัติงานว่าได้มาตรฐานตามที่ต้องการหรือไม่เพื่อที่จะได้คัดเลือกให้ปฏิบัติต่อไปตามตำแหน่งงานที่เหมาะสม ซึ่งสอดคล้องกับ Schermerhorn(1991)ที่กล่าวว่าการประเมินการปฏิบัติงานเป็นขั้นตอนหนึ่งของการบริหารงานบุคคล และเป็นกระบวนการสำคัญที่ช่วยเสริมสร้างการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพ ใช้คนให้ถูกตามความรู้ ความสามารถ เหมาะสมกับงาน เป็นประโยชน์ในการแก้ไข ปรับปรุงและพัฒนาบุคลากรในองค์การ จึงอาจกล่าวได้ว่า การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นเครื่องบ่งชี้ถึงความสำเร็จขององค์การด้วย (ปราณี พรรณวิเชียร, 2531)

การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การเป็นภาระหน้าที่ที่จำเป็นและสำคัญของผู้เป็นหัวหน้างานทุกคนและทุกหน่วยงานที่จะได้ใช้เป็นเครื่องมือในการวัดค่าของการปฏิบัติงานและทำนุบำรุงขวัญให้แก่ผู้ปฏิบัติงานได้มีกำลังใจในการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ยังใช้เพื่อเป็นมาตรการในการพิจารณาความดีความชอบ การเลื่อนตำแหน่ง การมอบหมายงานให้ตรงกับความรู้ความ

สามารถของบุคคล ดังนั้นจะเห็นได้ว่าการประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นเครื่องมือที่สำคัญของผู้บังคับบัญชาที่ช่วยเสริมสร้างการบริหารให้มีประสิทธิภาพ และมีความสำคัญต่อการดำเนินการตามแผนบริหารงานขององค์กรเป็นอย่างยิ่ง(สมพงษ์ เกษมสิน,2534 และ Hunt,1991)

การประเมินผลการปฏิบัติงาน ตามความหมายของ สมพงษ์ เกษมสิน (2534)หมายถึง วิธีการที่ใช้ประเมินค่าว่าผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนมีความสามารถในการปฏิบัติงานได้เพียงใด โดยพิจารณาจากปริมาณและคุณภาพของงานที่ผู้บังคับบัญชาได้บันทึกไว้ หรือจากการสังเกตุและวินิจฉัยตามระยะเวลาที่กำหนดเพื่อเป็นเครื่องประกอบการพิจารณาในผลประโยชน์ตอบแทนความดีความชอบแก่ผู้ปฏิบัติงานนั้นๆ เมื่อเป็นเช่นนี้ในระบบของการประเมินผลการปฏิบัติงานผู้บังคับบัญชาและผู้บริหารจะมีหน้าที่สำคัญในการสอดส่องและสังเกตพฤติกรรมของผู้ใต้บังคับบัญชา โดยเป็นผู้ประเมินผลและพัฒนาความคิดเห็นและข้อวิจารณ์ต่างๆ ซึ่งจะถูกบันทึกลงในแฟ้มประวัติของบุคลากรเพื่อเป็นหลักฐานอ้างอิงต่อไป

อย่างไรก็ตาม แม้ว่าการประเมินผลการปฏิบัติงานจะได้รับการนำไปใช้ประโยชน์อย่างแพร่หลายแต่ก็มีอุปสรรคอยู่ไม่น้อย เพราะงานบางประเภทประเมินผลได้ยากเช่น งานที่ต้องอาศัยความคิดริเริ่ม ความวิริยะอุตสาหะเป็นองค์ประกอบเช่น งานวิจัย งานบริการ งานประชาสัมพันธ์ รวมทั้งการประเมินผลทางการพยาบาล และการปฏิบัติงานของบุคคลากรทางการพยาบาล ทั้งนี้เนื่องจากเป็นกิจกรรมที่ทำได้ค่อนข้างยากเพราะเกี่ยวข้องกับพฤติกรรมของมนุษย์ย่อมเป็นการยากที่จะตั้งเกณฑ์ขึ้นพิจารณาต้องอาศัยการสังเกตและรายงานผลการปฏิบัติงาน ประกอบการประเมินผลการปฏิบัติงานนั้น รวมทั้งยังไม่มีเครื่องมือใดวัดออกมาได้อย่างแน่นอน นอกจากนี้การประเมินผลการปฏิบัติงานมักจะถูกนำไปใช้เป็นเครื่องมือประกอบการตัดสินใจทางด้านการบริหารบุคคลที่ไม่เป็นธรรม เช่นใช้เป็นหลักฐานการตัดสินใจในการขึ้นเงินเดือนของผู้ใต้บังคับบัญชาซึ่งผู้บังคับบัญชาได้ตัดสินใจไว้ก่อนล่วงหน้าแล้ว เพียงแต่นำผลการประเมินมาเป็นข้ออ้างสนับสนุนเท่านั้น นอกจากนี้ผู้บังคับบัญชามักจะมองว่า การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นสิ่งที่รบกวนการทำงาน เป็นการเพิ่มภาระการปฏิบัติงานและก่อให้เกิดความยุ่งยากแก่ตน(ดารินี สมศรี,2536) ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ Mcgee(1992) ซึ่งพบว่าผู้บริหารส่วนใหญ่มีทัศนคติในทางลบต่อระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน

จากผลการวิจัยของสุเมธ วงศ์บุญยัง(2524)พบว่าปัญหาสำคัญที่พบในปัจจุบันคือการใช้ประโยชน์จากการประเมินผลการปฏิบัติงานนั้นเพียงเพื่อพิจารณาขึ้นเงินเดือนเพียงอย่างเดียว มิได้นำไปใช้เพื่อวัตถุประสงค์อื่นอย่างจริงจัง เช่นเพื่อการพัฒนาบุคลากรหรือปรับปรุงวิธีการทำงาน เป็นต้น ที่สำคัญคือระยะเวลาในการประเมินผลมักจะกำหนดให้ประเมินเพียงปีละ 1 ครั้งเป็นส่วนใหญ่ ทำให้การประเมินเป็นไปอย่างกว้างๆไม่มีรายละเอียดในการพิจารณาเพียงพอ ก่อให้เกิดปัญหาการทำความดีความชอบเฉพาะใกล้ช่วงเวลาการประเมินผลงาน(Recency Error)ซึ่งจะทำให้ผลการประเมินเบี่ยงเบนไปจากข้อเท็จจริงและปัญหาที่สำคัญอีกเรื่องหนึ่งคือปัญหาด้านผู้บังคับบัญชาหรือผู้มีหน้าที่ในการประเมินผลงานยังไม่มีความรู้ ความเข้าใจและศรัทธาในเรื่องการประเมินผลการปฏิบัติงานดีเพียงพอ มีการใช้ทัศนคติส่วนตัวเป็นเกณฑ์ในการพิจารณามากกว่าที่จะยึดหลักเกณฑ์ที่จัดทำเป็นมาตรฐานมาเป็นเกณฑ์พิจารณา มีความเกรงใจผู้ถูกประเมินและยังยอมรับการปฏิบัติต่างๆที่ขัดต่อหลักการประเมินผลเช่นหลักอาวุโสหรือการหมุนเวียนกันรับความดีความชอบ สิ่งเหล่านี้ทำให้ผู้ปฏิบัติงานที่ประพฤติดีเสียขวัญกำลังใจ เสื่อมศรัทธาต่อการประเมินผลการปฏิบัติงาน และไม่ให้ความร่วมมือในการประเมินผลงาน

ดังนั้นในองค์การทุกแห่งควรจะมีระบบหรือกระบวนการในการประเมินผลที่ดี ซึ่งจะมีประโยชน์ทั้งผู้ปฏิบัติงาน ผู้บริหารและองค์การ Hunt(1989) และ สมพงษ์ เกษมสิน(2534)กล่าวว่ากระบวนการประเมินผลที่ดีจะต้องประกอบด้วยการกำหนดวัตถุประสงค์ในการประเมิน การกำหนดแบบและลักษณะของงานที่จะประเมิน การกำหนดผู้ที่จะทำการประเมินโดยต้องเป็นผู้ที่มีความรู้และมีการเตรียมผู้ประเมินโดยการอบรมหรือชี้แจงก่อนทำการประเมิน และต้องมีการกำหนดวิธีการประเมินพร้อมทั้งวิธีการวิเคราะห์ผล จากนั้นองค์การจึงนำผลการประเมินไปใช้ประโยชน์ต่อไป

ตามสายการบังคับบัญชาของฝ่ายการพยาบาล จะเห็นว่าหัวหน้าหอผู้ป่วยเป็นผู้บริหารระดับต้น ซึ่งรับผิดชอบในหน่วยย่อย ๆ เพียงหน่วยเดียวของโรงพยาบาล แต่มิได้หมายความว่าความสำคัญและความจำเป็นของหัวหน้าหอผู้ป่วยจะลดน้อยลงไป ในทางตรงกันข้ามหัวหน้าหอผู้ป่วยนั้นเป็นบุคคลที่สำคัญในการดำเนินการ ให้การบริการพยาบาลบรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์การทั้งนี้เพราะเป็นพยาบาลในระดับบริหารที่ปฏิบัติภารกิจใกล้ชิดกับผู้ป่วย มากกว่าผู้บริหารระดับอื่น ๆ จึงจำเป็นต้องมีความสามารถเป็นอย่างดี ในการบริหารจัดการว่าจะต้องใช้ทรัพยากร และวิธีการดำเนินงานอย่างไรให้มีประสิทธิภาพ นอกจากนี้หัวหน้าหอผู้ป่วยยังทำหน้าที่เป็นสื่อกลางระหว่างผู้บริหารระดับสูงกับพยาบาลระดับปฏิบัติการ รวมทั้งผู้รับบริการด้วย ดังนั้นหัวหน้าหอผู้ป่วยจึงเป็นผู้ที่มีอิทธิพลต่อผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงานและต่อระบบการบริหารการพยาบาลเป็นอย่างมาก (Clark and Shea, 1979)

จากการที่ตำแหน่งหัวหน้าหอผู้ป่วยเป็นตำแหน่งที่ถือว่าเป็นหัวใจของการบริการพยาบาล ดังนั้นผู้ที่จะเข้ามาทำหน้าที่ในตำแหน่งหัวหน้าหอผู้ป่วย จึงควรมีความรู้ในระบบบริหารร่วมกับระบบการให้การพยาบาลผู้ป่วย และระบบการรักษาของแพทย์ ทั้งยังต้องมีคุณลักษณะที่เหมาะสม แต่ในการคัดเลือกผู้ดำรงตำแหน่งหัวหน้าหอผู้ป่วยส่วนใหญ่ขึ้นอยู่กับประสบการณ์ในการทำงาน และความสามารถทางการพยาบาล ซึ่งการเตรียมตัวผู้ดำรงตำแหน่งหัวหน้าหอผู้ป่วยที่ผ่านมานั้น อาศัยการเรียนรู้โดยการสังเกต การให้คำแนะนำ อบรมในระหว่างปฏิบัติงานประจำ เมื่อมีตำแหน่งว่างลงผู้ปที่ปฏิบัติหน้าที่ดี มีความรับผิดชอบดีก็จะได้รับตำแหน่งแทนคนเก่าต่อไป(วิเชียร ทวีลาภ, 2522) จึงอาจทำให้เกิดปัญหาขึ้นได้เมื่อต้องปฏิบัติงานในตำแหน่งของหัวหน้าหอผู้ป่วย จากผลการวิจัยของเริงจิตร ธีรดิลก (2520)แสดงให้เห็นว่าในการบริหารการพยาบาลยังมีข้อบกพร่องที่จะต้องแก้ไขอย่างเร่งด่วน โดยเฉพาะด้านการบริหารงานบุคคล ซึ่งเน้นตัวผู้บริหาร และระบบการบริหารควรจะมีการเตรียมตัวผู้บริหารให้มีความรู้ ความสามารถ เหมาะกับตำแหน่ง จากผลการวิจัยของทองกษัตรย์ ศลโกสุม และ สุลักษณ์ มีชูทรัพย์ (2535) ที่ศึกษาถึงความคิดเห็นของผู้บริหารการพยาบาล เกี่ยวกับการเตรียมตัวเพื่อเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารพบว่าวิธีการเข้าสู่ตำแหน่งส่วนหนึ่งเกิดจากอาวุโส ซึ่งเห็นได้ชัดว่าการคัดเลือกบุคลากรเข้าสู่ตำแหน่งทางการบริหาร มักจะเป็นพยาบาลผู้มีอายุมากกว่าเป็นผู้ได้รับการคัดเลือก โดยไม่ได้พิจารณาผู้มีที่ความรู้ ความสามารถเป็นสำคัญซึ่งส่งผลให้ประสิทธิภาพการทำงานลดลง ขาดความร่วมมือร่วมใจในการทำงานเพื่อให้องค์การบรรลุวัตถุประสงค์(ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, 2535)ส่วนในระหว่างที่ดำรงตำแหน่งหัวหน้าหอผู้ป่วยต้องรับผิดชอบทั้งงานด้านบริหารหอผู้ป่วย และงานบริการพยาบาล โดยทำหน้าที่เป็นแกนกลางในการติดต่อประสานงานทั้งภายในและภายนอกสายงานพยาบาล ดังนั้นจึงต้องมีทักษะ ความรู้ การมีปฏิสัมพันธ์ ความสามารถในการตัดสินใจ และการมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี เพื่อให้การปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย (หฤทยา ปรีชาสุข, 2531)

แต่ในสภาพปัจจุบัน จากผลการสัมภาษณ์อย่างไม่เป็นทางการกับหัวหน้าฝ่ายการพยาบาลและผู้ตรวจการโรงพยาบาลของรัฐพบว่า ไม่มีการประเมินคุณภาพการปฏิบัติงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยระหว่างปฏิบัติงาน จะมีการประเมินเมื่อจะพิจารณาความดีความชอบ หรือการเลื่อนขั้นเงินเดือนเท่านั้น ดังนั้นการประเมินผลการปฏิบัติงานจึงเป็นวิธีหนึ่งที่จะช่วยให้มีการตื่นตัวเอาใจใส่งานอย่างสม่ำเสมอ แม้ว่าการประเมินผลการปฏิบัติงานจะเป็นเรื่องที่อ่อนไหวและไวต่อความรู้สึกของผู้ที่เกี่ยวข้องทำให้มีการโต้แย้งอยู่เสมอแต่การประเมินผลการปฏิบัติงานก็เป็นสิ่งที่จำเป็นต่อการบริหารงานสมัยใหม่ ทั้งนี้เพื่อความยุติธรรมแก่ผู้ปฏิบัติงานในทุกระดับได้อย่างถูกต้องเหมาะสม อันจะมีผล

กระทบต่อความสำเร็จขององค์การเป็นอย่างมาก (เกศนี หงสนันท์, 2530) การบริหารองค์การพยาบาลในปัจจุบันอาจกล่าวได้ว่ายังไม่มีกระบวนในการประเมินผลการปฏิบัติงานของพยาบาลอย่างเป็นระบบระเบียบชัดเจน ขาดระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ใช้มาตรฐานเดียวกัน และมีประสิทธิภาพเพียงพอ การมอบหมายให้ทำหน้าที่ปฏิบัติไม่เป็นไปตามการพรรณนางานที่กำหนดและมิได้มีการกำหนดกฎเกณฑ์ระเบียบปฏิบัติหรือแบบฟอร์มต่างๆที่เป็นมาตรฐาน ผู้บริหารการพยาบาลซึ่งเป็นผู้รับผิดชอบในการจัดดำเนินการพัฒนาบุคลากรให้มีคุณภาพอยู่เสมอ โดยเฉพาะการพัฒนาบุคลากรให้เข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารควรจะเริ่มทำตั้งแต่ก่อนที่บุคลากรจะเข้าประจำการ เพื่อเตรียมบุคลากรให้พร้อมที่จะปฏิบัติงานได้และเมื่อเข้าปฏิบัติงานแล้ว ผู้บริหารจะต้องดำเนินการพัฒนาอย่างต่อเนื่องเพื่อจะได้พัฒนาทักษะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงาน เพราะมีความเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีและสิ่งแวดล้อมต่างๆที่เกี่ยวข้องกับวิทยาศาสตร์สุขภาพอยู่เสมอ จึงควรให้มีกำหนดเนื้อหาและเกณฑ์ที่จะใช้ประเมินการปฏิบัติงาน ตลอดจนดำเนินงานตามกระบวนการประเมินผลก่อนเข้าสู่ตำแหน่งและระหว่างดำรงตำแหน่งอย่างมีระบบ เพื่อให้ได้บุคลากรที่มีความพร้อม มีความรู้ความสามารถ และทักษะในการบริหารจัดการอย่างแท้จริง แต่ในปัจจุบันการประเมินผลการปฏิบัติงานยังไม่มีระบบการจัดการประเมินอย่างมีคุณภาพ คือ ยังไม่มีการวางแผนการดำเนินงาน เกณฑ์การวัดการปฏิบัติงาน รวมทั้งขาดการติดตามประเมินผล ซึ่งเป็นรูปแบบกระบวนการของการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรที่จะสามารถนำไปใช้ได้อย่างต่อเนื่อง ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ดีจะต้องประกอบด้วยผู้ประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีความรู้ ความสามารถและทักษะในการประเมินผล มีการวางแผน มีแบบฟอร์มการประเมินที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการประเมินผล และระเบียบวิธีปฏิบัติงานขององค์การ(จำเนียร จวงตระกูล, 2531)

ดังนั้นผู้บริหารจึงควรที่จะต้องหาวิธีปรับปรุงคุณภาพของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย เพื่อความมีประสิทธิภาพและดำรงไว้ซึ่งการให้บริการที่ดี การพัฒนาบุคลากรเป็นวิธีการหนึ่งที่จะเพิ่มพูนสมรรถภาพในการทำงานของผู้ปฏิบัติงานทั้งในด้านความคิด การกระทำ ความรู้ ความสามารถ ความชำนาญ และท่าทีต่าง ๆ อันเป็นกระบวนการที่เป็นระบบ และมีความต่อเนื่องกัน การพัฒนาบุคลากรที่ดีแนวทางหนึ่ง ก็คือการประเมินผลการปฏิบัติงาน เพราะจะทำให้ทราบว่าบุคลากรมีความรู้ ความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่งและมีความสามารถในการให้บริการแก่ผู้ป่วยได้ดีเพียงใดและยังจะทำให้บุคลากรมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานเพิ่มมากขึ้นเนื่องจากมีข้อมูลย้อนกลับให้ตนเองทราบผลการปฏิบัติงานของตนเอง (Stevens, 1978)

หอสมุดกลาง สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

เนื่องจากโรงพยาบาลของรัฐที่มีขนาดตั้งแต่ 500 เตียงขึ้นไป เป็นโรงพยาบาลที่ให้บริการรักษาพยาบาลที่อยู่ในระดับที่ซับซ้อนด้วยเทคโนโลยี เป็นแหล่งศึกษาทั้งทางด้านทฤษฎีและปฏิบัติของนักศึกษาในสาขาวิทยาศาสตรสุขภาพ และยังเป็นแหล่งบริการวิชาการการค้นคว้าวิจัยอีกด้วย จึงจำเป็นต้องดำรงไว้ทั้งความเป็นเลิศทางวิชาการ และบริการพยาบาลที่สามารถสนองตอบปัญหาความต้องการของผู้ป่วยและประเทศชาติได้ ดังนั้นบุคลากรที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลเหล่านี้จึงต้องได้รับการพัฒนาเพื่อให้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ หัวหน้าหอผู้ป่วยเป็นบุคคลในระดับบริหารของโรงพยาบาล ที่เป็นผู้ดูแลรับผิดชอบทั้งการบริหารจัดการและการปฏิบัติการพยาบาลโดยตรง จึงควรเป็นบุคคลที่มีความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ที่เหมาะสมพร้อมสำหรับตำแหน่งผู้บริหารระดับต้นนี้ด้วย (ชุติมา ศรีเอี่ยม, 2533)

ด้วยเหตุที่ว่า ในองค์การพยาบาลยังไม่มีการศึกษาถึงความเป็นจริงของการประเมินผลการปฏิบัติงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย ซึ่งถือว่าเป็นสิ่งที่มีประโยชน์ต่อองค์การพยาบาลเป็นอย่างมาก การศึกษาระบบการประเมินผลที่เป็นอยู่ในปัจจุบันควรจะมุ่งศึกษาที่กระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงานและเนื้อหาที่ใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน ทั้งในระยะก่อนเข้าสู่ตำแหน่งและระหว่างดำรงตำแหน่งหัวหน้าหอผู้ป่วย ซึ่งผลการวิจัยนี้จะทำให้ทราบว่าในสภาพปัจจุบันมีลักษณะเป็นอย่างไร มีปัญหาอย่างไรเพื่อนำมาซึ่งการพัฒนารูปแบบของการประเมินผลการปฏิบัติงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยที่ดียิ่งขึ้น ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อการบริหารบุคคลและการพัฒนาบุคลากรทางการพยาบาลต่อไป

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษากระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงานในระยะก่อนเข้าสู่ตำแหน่ง และระหว่างดำรงตำแหน่งหัวหน้าหอผู้ป่วย ในโรงพยาบาลของรัฐ

2. เพื่อศึกษาเนื้อหาในการประเมินผลการปฏิบัติงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย ในโรงพยาบาลของรัฐ

3. เพื่อเปรียบเทียบกระบวนการและเนื้อหาในการประเมินผลการปฏิบัติงาน ในระยะก่อนเข้าสู่ตำแหน่งและระหว่างดำรงตำแหน่งหัวหน้าหอผู้ป่วย จำแนกตามสังกัด

4. เพื่อเปรียบเทียบเนื้อหาในการประเมินผลการปฏิบัติงาน จำแนกตามสังกัด

4. เพื่อรวบรวมปัญหา อุปสรรคและข้อเสนอแนะในการประเมินผลการปฏิบัติงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย ในโรงพยาบาลของรัฐ

แนวเหตุผลและสมมุติฐาน

ในการประเมินผลการปฏิบัติงานจะดำเนินงานเป็นกระบวนการจนครบวงจร(Dynamic Circles) กล่าวคือ มีรูปแบบ หลักเกณฑ์ที่แน่นอนและต่อเนื่องกันไปเป็นขั้นตอนจนครบทุกขั้นตอน และหมุนเวียนไปเริ่มต้นใหม่ในรูปของวงจรเรื่อยไปตามวัตถุประสงค์ของการประเมินและผู้ประเมิน (สุพัฒน์ กาศมณี, 2530) ในกระบวนการดังกล่าวนี้ประกอบด้วยขั้นตอนเป็นระยะได้แก่การกำหนดวัตถุประสงค์ของการประเมิน การกำหนดแบบและลักษณะงานที่จะประเมิน การกำหนดผู้ประเมินและฝึกอบรมหรือชี้แจงก่อนทำการประเมิน การกำหนดวิธีการประเมินผล การวิเคราะห์ผลและนำผลการประเมินไปใช้ประโยชน์(สมพงษ์ เกษมสิน,2534)อย่างไรก็ตามในการกำหนดวัตถุประสงค์ของการประเมินผลการปฏิบัติงานนั้น จะต้องสอดคล้องกับนโยบาย และ โครงสร้างขององค์การ (กิตติพร เอี๊ยะสมบูรณ์, 2537) และในโรงพยาบาลของรัฐที่สังกัดต่างกัน ย่อมมีโครงสร้างขององค์การต่างกัน รูปแบบ ภาวะผู้นำ ปรัชญา การติดต่อสื่อสารที่แตกต่างกัน (Rousel, 1990) องค์การและหน่วยงานแต่ละแห่งอาจเน้นวัตถุประสงค์ของการประเมินที่แตกต่างกันออกไป(Mondy and Noe, 1993)

จากแนวคิดที่กล่าวข้างต้น ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยจึงกำหนดสมมติฐานดังต่อไปนี้

1. กระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย ในโรงพยาบาลของรัฐจำแนกตามสังกัดแตกต่างกัน

2. เนื้อหาในการประเมินผลการปฏิบัติงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย ในโรงพยาบาลของรัฐจำแนกตามสังกัดแตกต่างกัน

ขอบเขตของการวิจัย

1. การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาทั้งกระบวนการและเนื้อหาที่ใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยในระยะก่อนเข้าสู่ตำแหน่ง และระหว่างดำรงตำแหน่งซึ่งเป็นการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี

2. กระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน คือ การกำหนดวัตถุประสงค์ของการประเมิน การกำหนดแบบและลักษณะงานที่จะประเมิน การกำหนดผู้ประเมินและฝึกอบรมและชี้แจงก่อนทำการประเมิน การกำหนดวิธีการประเมินผล และการวิเคราะห์ผลและการนำผลไปใช้ประโยชน์

3. เนื้อหาในการประเมินประกอบด้วยเนื้อหาในเรื่อง

3.1 ความสามารถในด้านการเป็นผู้นำ

3.2 ความสามารถในด้านการบริหารและจัดการ

3.3 ความสามารถเฉพาะทางการพยาบาล

3.4 ลักษณะส่วนบุคคล

4. ประชากรของการศึกษาได้แก่

4.2 ผู้ตรวจการและ/หรือผู้มีหน้าที่ในการประเมินหัวหน้าหอผู้ป่วยในโรงพยาบาลของรัฐสังกัดทบวงมหาวิทยาลัย กรุงเทพมหานคร กระทรวงสาธารณสุข กระทรวงมหาดไทยและกระทรวงกลาโหม ผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่ในช่วงปี พ.ศ.2537

4.2 แบบฟอร์มการประเมินผลการปฏิบัติงานการเข้าสู่ตำแหน่งและระหว่างดำรงตำแหน่งหัวหน้าหอผู้ป่วยที่ใช้อยู่ในโรงพยาบาลของรัฐทั้งหมด ในช่วงปีพ.ศ.2537 จำนวน 7 ชุด ได้แก่ ทบวงมหาวิทยาลัย 3 ชุด กรุงเทพมหานคร 1 ชุด กระทรวงสาธารณสุข 1 ชุด กระทรวงมหาดไทย 1 ชุดและกระทรวงกลาโหม 1 ชุด

คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย

1.การประเมินผลการปฏิบัติงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย หมายถึง กิจกรรมที่ผู้ตรวจการและ/หรือผู้ที่ทำหน้าที่ประเมินผลรวบรวมข้อมูลและตัดสินใจเพื่อการคัดเลือกพยาบาลประจำการผู้ที่อยู่ในเกณฑ์ที่จะได้รับการพิจารณาขึ้นเป็นหัวหน้าหอผู้ป่วยในระหว่างทดลองปฏิบัติงานในตำแหน่งหัวหน้าหอผู้ป่วยหรือในขณะปฏิบัติงานเพื่อให้ขึ้นดำรงตำแหน่งหัวหน้าหอผู้ป่วยเรียกว่า การประเมินผลการปฏิบัติงานระยะก่อนเข้าสู่ตำแหน่งหัวหน้าหอผู้ป่วย และเพื่อตัดสินผลการปฏิบัติงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยในขณะปฏิบัติหน้าที่ ซึ่งเป็นการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีหรือประเมินผลตามวัตถุประสงค์ที่หน่วยงานกำหนดขึ้น เรียกว่าการประเมินผลในระหว่างดำรงตำแหน่งหัวหน้าหอผู้ป่วย สำหรับในการวิจัยครั้งนี้ได้พิจารณาในด้านต่อไปนี้

1.1 กระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงาน หมายถึง ขั้นตอนของการประเมินผลการปฏิบัติงานในระยะก่อนเข้าสู่ตำแหน่งและระหว่างดำรงตำแหน่งหัวหน้าหอผู้ป่วยซึ่งประกอบด้วย 5 ขั้นตอน ดังนี้

1.1.1 การกำหนดวัตถุประสงค์ของการปฏิบัติงาน หมายถึงการกำหนดจุดมุ่งหมายของการประเมินผลการปฏิบัติว่าต้องการที่จะนำผลการประเมินไปประกอบการพิจาณาในสิ่งต่อไปนี้ ได้แก่ การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง การแต่งตั้งบุคคลเข้าปฏิบัติงานหรือประกอบการพิจารณาความดีความชอบประจำปี ทั้งนี้เพื่อให้การดำเนินการไปสู่เป้าหมายโดยรวดเร็วและถูกต้อง

1.1.2 การกำหนดแบบและลักษณะงานที่จะประเมิน หมายถึง การกำหนดแบบฟอร์มที่จะใช้ในการประเมินและในแบบฟอร์มนั้นกำหนดลักษณะงานที่ต้องการจะประเมินผลไว้ด้วย ได้แก่ หน้าที่รับผิดชอบ ลักษณะงาน ระดับการปฏิบัติงาน และพฤติกรรมที่ใช้ในการปฏิบัติงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย ซึ่งเป็นคุณลักษณะและขอบเขตของงานที่มุ่งหวังและต้องการประเมิน

1.1.3 การกำหนดผู้ประเมินและฝึกอบรมหรือชี้แจงก่อนทำการประเมิน หมายถึง การกำหนดผู้ที่รับผิดชอบหรือทำการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นทางการ โดยปกติจะเป็นผู้บังคับบัญชาที่ใกล้ชิดได้แก่ ผู้ตรวจการ หัวหน้าหอผู้ป่วยเฉพาะทางการพยาบาล(หรือชื่ออื่น ๆ ที่มีชื่อเรียกแตกต่างกันไปตามสังกัด) ทั้งนี้ผู้รับผิดชอบต้องได้รับการอบรมหรือชี้แจงให้ทราบถึงนโยบาย วัตถุประสงค์ หลักการ และเทคนิคในการประเมินผลตามแบบฟอร์มและลักษณะงานที่กำหนดเป็นมาตรฐานไว้ก่อนทำการประเมิน

1.1.4 การกำหนดวิธีการประเมินผล หมายถึง การกำหนดวิธีการที่ใช้เพื่อแสวงหาข้อมูลตามคุณลักษณะและขอบเขตของงานที่ต้องการวัดซึ่งครอบคลุมการประเมินผลการปฏิบัติงานโดยใช้แบบตรวจสอบรายการ แบบใช้มาตราส่วนประมาณค่า หรือแบบประเมินผลตามผลงาน เป็นต้น รวมทั้งการกำหนดจำนวนครั้งหรือความถี่ในการประเมิน และระยะเวลาที่จะประเมินไว้ด้วย

1.1.5 การวิเคราะห์ผลและนำผลการประเมินไปใช้ประโยชน์ หมายถึงการกำหนดรายละเอียดต่าง ๆ ที่ใช้พิจารณาให้คะแนนตามคุณลักษณะ และผลงานที่ปรากฏ โดยมีหลักเกณฑ์ที่ชัดเจนแน่นอนเมื่อเปรียบเทียบคะแนนที่ได้กับเกณฑ์ที่กำหนดไว้แล้วผู้วิเคราะห์จึงสรุปผลการประเมินและคัดลอกลงระเบียนแบบถาวรเพื่อนำไปพิจารณาการปฏิบัติงานของบุคคลนั้นตลอดเวลาที่ยังปฏิบัติงานอยู่ในองค์การนั้น และควรมีการแจ้งผลแก่ผู้ถูกประเมินถึงผลการปฏิบัติงานเป็นรายบุคคล

1.2 เนื้อหาในการประเมินผล หมายถึง ความสามารถและคุณลักษณะที่กำหนดขึ้นเพื่อเป็นแนวทางในการพิจารณาประเมินผลการปฏิบัติงานในระยะก่อนเข้าสู่ตำแหน่งและระหว่างดำรงตำแหน่งหัวหน้าหอผู้ป่วย ซึ่งในการวิจัยนี้ได้กำหนดเนื้อหาในการประเมินไว้ 4 ด้าน คือ

1.2.1 ความสามารถในการเป็นผู้นำ หมายถึง ความสามารถในการนำกลุ่มให้ปฏิบัติงานอย่างใดอย่างหนึ่งให้ได้ผลดียิ่ง โดยที่ผู้ร่วมงานสามารถใช้ความรู้ความสามารถของแต่ละคนอย่างเต็มที่และด้วยความเต็มใจ ทั้งนี้เพื่อความสำเร็จตามเป้าหมายที่องค์กรตั้งไว้

1.2.2 ความสามารถด้านการบริหารและการจัดการหมายถึง ความสามารถที่ช่วยส่งเสริมการดำเนินการให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์การตามที่ได้กำหนดขึ้น โดยผ่านทางผู้อื่น บทบาทด้านนี้จึงต้องครอบคลุมถึงการวางแผน การจัดการ การควบคุมและการวินิจฉัยสั่งการ

1.2.3 ความสามารถเฉพาะทางการพยาบาล หมายถึง ความรู้ความสามารถของหัวหน้าหอผู้ป่วยที่แสดงออกว่าสามารถประเมินสภาพ วินิจฉัยปัญหาและให้การพยาบาลผู้ป่วย แสดงและสาธิตวิธีการพยาบาล วางแนวทางการปฏิบัติการพยาบาลเพื่อป้องกันภาวะแทรกซ้อนและฟื้นฟูสภาพ มีความรู้และสามารถนำวิธีการใหม่ๆมาปรับปรุงการพยาบาล

1.2.4 ลักษณะส่วนบุคคล หมายถึง การมีบุคลิกภาพที่เหมาะสม มีสุขภาพร่างกายและใจที่แข็งแรง การแสดงออกด้านความคิด การพูด การฟัง การอ่านและการเขียน ซึ่งแสดงให้เห็นถึงภาวะผู้นำ ความสามารถด้านการบริหารจัดการ และความรู้เฉพาะของผู้บริหารการพยาบาล เป็นส่วนที่ส่งเสริมความเชื่อถือและความศรัทธา นอกจากนี้ยังรวมถึงการแสดงความคิดเห็นและการแสดงออกที่เหมาะสม การมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี และเป็นผู้ที่ปฏิบัติตัวเป็นแบบอย่างที่ดีทั้งในเรื่องการปฏิบัติงานและเรื่องส่วนตัว

2. หัวหน้าหอผู้ป่วย หมายถึง พยาบาลวิชาชีพที่ทำหน้าที่บริหารงานในตำแหน่งหัวหน้าหอผู้ป่วย

3. โรงพยาบาลของรัฐ หมายถึง โรงพยาบาลทั่วไปที่มีขนาดมากกว่า 500 เตียงเป็นโรงพยาบาลที่อยู่ในสังกัด ทบวงมหาวิทยาลัย กระทรวงสาธารณสุข กระทรวงกลาโหม กระทรวงมหาดไทย และกรุงเทพมหานคร มีที่ตั้งอยู่ทั่วประเทศไทย

4. แบบฟอร์มการประเมินผลการปฏิบัติงาน หมายถึง เอกสารที่ฝ่ายการพยาบาลใช้อย่างเป็นทางการ ในการรวบรวมข้อมูลในการปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการที่อยู่ในเกณฑ์ที่จะได้รับการพิจารณาเลื่อนตำแหน่งขึ้นเป็นหัวหน้าหอผู้ป่วยและเพื่อประเมินผลการปฏิบัติงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยในขณะปฏิบัติหน้าที่

ประโยชน์ของการวิจัย

1. เพื่อนำผลการศึกษามาเป็นข้อมูลในการปรับปรุง เปลี่ยนแปลงการประเมินการปฏิบัติงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยให้เป็นมาตรฐานและมีความเที่ยงตรงมากยิ่งขึ้น

2. เป็นการเผยแพร่และกระตุ้นให้ผู้บริหารได้ตระหนักและเห็นความสำคัญของการประเมินการปฏิบัติงานอย่างมีรูปแบบและกระบวนการที่ถูกต้องชัดเจน

3. เป็นข้อมูลเบื้องต้นและแนวทางที่จะใช้ในการประเมินการปฏิบัติงานของผู้บริหารในระดับอื่นต่อไป

4. เป็นแนวทางในการศึกษาวิจัยด้านการประเมินผลผู้บริหารการพยาบาลต่อไป

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย