

สรุปผลการวิจัย อภิปราย และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงบรรยาย (Descriptive research) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบกระบวนการประเมินผลและเนื้อหาในการประเมินผลการปฏิบัติงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย ทั้งในระยะก่อนเข้าสู่ตำแหน่งและระหว่างดำรงตำแหน่งในโรงพยาบาลของรัฐ ทุกสังกัด จำนวน 12 แห่ง ซึ่งได้จากการสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน กลุ่มตัวอย่างได้แก่ผู้ตรวจการพยาบาล และ/หรือผู้ที่ทำหน้าที่ในการประเมินผลการปฏิบัติงานหัวหน้าหอผู้ป่วย จำนวน 81 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วย แบบวิเคราะห์เอกสารแบบฟอร์มการประเมินผลการปฏิบัติงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยและแบบสัมภาษณ์ ซึ่งครอบคลุมกระบวนการประเมินผลและเนื้อหาในการประเมินผลการปฏิบัติงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย ทั้งในระยะก่อนเข้าสู่ตำแหน่งและระหว่างดำรงตำแหน่งหัวหน้าหอผู้ป่วย

การตรวจสอบความตรงตามเนื้อหาของเครื่องมือ โดยผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารการพยาบาล จำนวน 7 ท่าน ด้านการศึกษา จำนวน 3 ท่าน เป็นผู้ตรวจสอบความตรงของเครื่องมือ เมื่อปรับปรุงแก้ไขแล้ว ผู้วิจัยได้นำเครื่องมือไปทดลองใช้กับผู้ตรวจการพยาบาล โรงพยาบาลศิริราช จำนวน 20 คน และทำการทดสอบซ้ำ (Test retest) โดยเว้นระยะห่างจากการทดสอบครั้งแรก 2 สัปดาห์จากนั้นนำคะแนนที่ได้ทั้ง 2 ครั้งมาคำนวณโดยใช้สูตรของเพียร์สัน (Pearson product moment) ได้ค่าความเที่ยง .90

ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ขอความร่วมมือจากผู้อำนวยการ หัวหน้าฝ่ายการพยาบาลจากโรงพยาบาลทั้ง 12 แห่ง ซึ่งผู้วิจัยและผู้ช่วยวิจัยได้ไปสัมภาษณ์ ใช้เวลาในการเก็บรวบรวมข้อมูล 6 สัปดาห์ หลังจากนั้นจึงทำการวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป SPSS สถานภาพส่วนบุคคล วิเคราะห์โดยการแจกแจงความถี่และหาค่าร้อยละ แบบวิเคราะห์เอกสารแบบฟอร์มการประเมินผลวิเคราะห์โดยการแจกแจงความถี่ ข้อมูลด้านกระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงาน แบ่งออกเป็นระยะก่อนเข้าสู่ตำแหน่งและระหว่างดำรงตำแหน่ง

วิเคราะห์โดยการหาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนความถูกต้องของการประเมินผล ในสังกัดที่ต่างกัน ทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยด้วยการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One way analysis of variance) และทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่โดยวิธีของเชฟเฟ้ (Sheffe's method) ข้อมูลด้านเนื้อหาในการประเมินผล วิเคราะห์โดยการแจกแจงความถี่และหาค่าร้อยละ จำแนกตามสังกัด และข้อมูลด้านปัญหาและข้อเสนอแนะในเรื่องกระบวนการในการประเมินผลและเนื้อหาในการประเมินผล วิเคราะห์โดยการหาค่าร้อยละ

สรุปผลการวิจัย

1. ผู้ประเมินผลส่วนใหญ่สังกัดทบวงมหาวิทยาลัยและกระทรวงสาธารณสุข (30 คน) โดยดำรงตำแหน่งผู้ตรวจการพยาบาล มากที่สุด (45 คน) มีประสบการณ์ในตำแหน่ง 20 ปีขึ้นไปมากที่สุด (30 คน) ระดับการศึกษาปริญญาตรี (65 คน) และส่วนใหญ่ไม่เคยได้รับการอบรมทางด้านการบริหารการพยาบาล (45 คน)

2. แบบฟอร์มการประเมินผลการปฏิบัติงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย ด้านกระบวนการประเมินผล พบว่าหัวข้อที่มีมากที่สุดในแบบฟอร์มได้แก่ "การกำหนดลักษณะงานที่จะประเมิน" (7 ชุด) รองลงมาได้แก่ "การกำหนดวิธีการประเมินผล" (4 ชุด) "การกำหนดวิธีการประเมินผล" (3 ชุด) "การกำหนดวัตถุประสงค์" และ "การวิเคราะห์ผล" (2 ชุด) ตามลำดับ

ส่วนในเนื้อหาของ การประเมินผล พบว่า เนื้อหาที่มีในแบบฟอร์มของทุกสังกัด ได้แก่ "ลักษณะส่วนบุคคล" (7 ชุด) รองลงมาได้แก่ "ความสามารถด้านการบริหารจัดการ" (6 ชุด) "ความสามารถในการเป็นผู้นำ" (5 ชุด) และเนื้อหาที่มีในแบบฟอร์มน้อยที่สุด ได้แก่ "ความสามารถเฉพาะทางการพยาบาล" (4 ชุด)

3. ข้อมูลด้านกระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย

3.1 ระยะก่อนเข้าสู่ตำแหน่ง

3.1.1 การประเมินผลในสังกัดต่างก็มีค่าเฉลี่ยของคะแนนความถูกต้องของกระบวนการประเมินผลการปฏิบัติของหัวหน้าหอผู้ป่วยโดยรวมทุกด้านอยู่ในระดับ "มาก" ($X=15.56$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ค่าเฉลี่ยของคะแนนด้าน "การกำหนดแบบและลักษณะงานที่จะประเมิน" อยู่ในระดับ มากที่สุดรองลงมาคือ "การกำหนดวิธีการประเมินผล" "การกำหนดผู้ประเมินและชี้แจงก่อนทำการประเมิน" "การวิเคราะห์ผลและนำผลการประเมินไปใช้" และ "การกำหนดวัตถุประสงค์ของการประเมิน" ตามลำดับ

3.1.2 เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของคะแนนความถูกต้องของกระบวนการประเมินผล การปฏิบัติงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยโดยรวมทั้งด้าน และในเรื่อง "การวิเคราะห์ผลและการนำผล การประเมินไปใช้ประโยชน์" จำแนกตามสังกัด พบว่ามีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทาง สถิติที่ระดับ .05 เมื่อทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่โดยวิธีของเชฟเฟนพบว่าในสังกัดกระทรวง มหาดไทยและกลาโหมมีค่าเฉลี่ยสูงกว่าสังกัดทบวงมหาวิทยาลัย และกระทรวงสาธารณสุขตามลำดับ ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานการวิจัยที่ว่า "กระบวนการประเมินผลการทำงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยใน โรงพยาบาลของรัฐ สังกัดต่างกัน มีความแตกต่างกัน"

3.1.3 การประเมินผลในสังกัดต่างกันมีค่าเฉลี่ยคะแนนความถูกต้องของกระบวนการ ประเมินผลการทำงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยด้าน "การกำหนดวัตถุประสงค์ของการประเมิน" ไม่แตกต่างกันยกเว้นในเรื่อง "การแจ้งวัตถุประสงค์แก่ผู้ถูกประเมิน" มีความแตกต่างกันอย่างมีนัย สำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แต่เมื่อทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่พบว่าไม่มีความแตกต่างกัน

3.1.4 การประเมินผลในสังกัดต่างกันมีค่าเฉลี่ยคะแนนความถูกต้องของกระบวนการ ประเมินผลการทำงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยด้าน "การกำหนดแบบและลักษณะงานที่จะประเมิน" และ "การกำหนดผู้ประเมินและชี้แจงก่อนทำการประเมิน" ไม่แตกต่างกันยกเว้นในเรื่อง "ได้รับการ ชี้แจงก่อนทำการประเมิน" มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อนำไปทดสอบ ความแตกต่างเป็นรายคู่พบว่าในสังกัดกรุงเทพมหานคร กระทรวงมหาดไทย/กระทรวงกลาโหม มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าในสังกัดทบวงมหาวิทยาลัย และกระทรวงสาธารณสุข ตามลำดับ

3.1.5 การประเมินผลในสังกัดต่างกันมีค่าเฉลี่ยคะแนนความถูกต้องของกระบวนการ ประเมินผลการทำงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย ด้าน "การกำหนดวิธีการประเมินผล" เรื่อง "การกำหนดระยะเวลาในการประเมินผล" และ "การพิจารณาตามเครื่องมือวัด" มีความแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อนำไปทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่พบว่าเรื่อง "การ กำหนดระยะเวลาในการประเมินผล" ไม่แตกต่างกัน ส่วนในเรื่อง "การพิจารณาตามเครื่องมือวัด" พบว่าค่าเฉลี่ยคะแนนความถูกต้องในสังกัดกระทรวงมหาดไทยและกลาโหมมีค่าสูงกว่าสังกัดทบวง มหาวิทยาลัย

3.1.6 การประเมินผลในสังกัดต่างกันมีค่าเฉลี่ยคะแนนความถูกต้องของกระบวนการ ประเมินผลการประเมินผลการทำงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยด้าน "การวิเคราะห์ผลและการนำ ผลการประเมินไปใช้ประโยชน์" แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็น รายข้อพบว่าในเรื่อง "การนำคะแนนที่ได้มาเทียบกับเกณฑ์ที่กำหนด" "ได้รับแจ้งเรื่องรายละเอียด ของการให้คะแนน" และ "การแจ้งผลเป็นลายลักษณ์อักษร" มีความแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทาง

สถิติที่ระดับ .05

เมื่อทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ ในเรื่อง " การได้รับแจ้งรายละเอียดของการให้คะแนน" และ " การนำคะแนนที่ได้มาเทียบกับเกณฑ์ที่กำหนด" พบว่าค่าเฉลี่ยในสังกัดกรุงเทพมหานคร กระทรวงมหาดไทยและกระทรวงกลาโหมมีค่าเฉลี่ยคะแนนความถูกต้อง สูงกว่าสังกัดทบวงมหาวิทยาลัย ส่วนในเรื่อง " การแจ้งผลเป็นลายลักษณ์อักษร" พบว่าในสังกัดกระทรวงมหาดไทยและกระทรวงกลาโหม มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าในสังกัดกรุงเทพมหานคร กระทรวงสาธารณสุขและทบวงมหาวิทยาลัยตามลำดับ

3.2 ระหว่างดำรงตำแหน่ง

3.2.1 การประเมินผลการปฏิบัติงานในสังกัดต่างก็มีค่าเฉลี่ยคะแนนความถูกต้องของกระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย โดยรวมทุกด้าน อยู่ในระดับ มาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าค่าเฉลี่ยของคะแนนด้าน " การกำหนดแบบและลักษณะงานที่จะประเมิน" และ " การกำหนดวัตถุประสงค์ของการประเมินผล" อยู่ในระดับมากที่สุดรองลงมาคือด้าน " การกำหนดวิธีการประเมินผล" " การกำหนดผู้ประเมินและชี้แจงก่อนทำการประเมิน" และ " การวิเคราะห์ผลและการนำผลการประเมินไปใช้ประโยชน์" ตามลำดับ

3.2.2 เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยคะแนนความถูกต้องของกระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยโดยรวมทุกด้าน จำแนกตามสังกัด พบว่าไม่มีความแตกต่างกัน

3.2.3 การประเมินผลการปฏิบัติงานในสังกัดต่างก็มีค่าเฉลี่ยคะแนนความถูกต้องของกระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย ด้าน " การกำหนดวัตถุประสงค์ของการประเมิน" และ " การกำหนดแบบและลักษณะงานที่จะประเมิน" ไม่แตกต่างกัน

3.2.4 การประเมินผลในสังกัดต่างก็มีค่าเฉลี่ยคะแนนความถูกต้องของกระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย ด้าน " การกำหนดผู้ประเมินและชี้แจงก่อนทำการประเมิน" ในเรื่อง " การประเมินตนเอง" และ " การได้รับการชี้แจงก่อนทำการประเมิน" แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แต่เมื่อนำไปทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่โดยวิธีของเซฟเฟ่ พบว่าไม่มีความแตกต่างกัน

3.2.5 การประเมินผลในสังกัดต่างก็มีค่าเฉลี่ยคะแนนความถูกต้องของกระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย ด้าน " การกำหนดวิธีการประเมินผล" ในเรื่อง

" การประเมินผลปีละ 1 ครั้ง" และ "การพิจารณาตามเครื่องมือวัด" มีความแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อนำไปทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่พบว่าในเรื่อง "การประเมินผลปีละ 1 ครั้ง" ไม่มีความแตกต่างกัน แต่ในเรื่อง "การพิจารณาตามเครื่องมือวัด" พบว่า สิ่งกีดขวางทรงมหาดไทยและกลาโหม มีค่าเฉลี่ยคะแนนสูงกว่าสิ่งกีดขวางมหาวิทยาลัยอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3.2.6 การประเมินผลในสิ่งกีดขวางกันมีค่าเฉลี่ยคะแนนความถูกต้องของกระบวนการประเมินผลการทำงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย ด้าน "การวิเคราะห์ผลและการนำผลการประเมินไปใช้ประโยชน์" ในเรื่อง "การแจ้งผลเป็นลายลักษณ์อักษร" แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ พบว่าสิ่งกีดขวางทรงมหาดไทยและกลาโหมมีค่าเฉลี่ยคะแนนสูงกว่าสิ่งกีดขวางกรุงเทพมหานครและกระทรวงสาธารณสุขตามลำดับ

4. ข้อมูลด้านเนื้อหาในการประเมินผล

การประเมินผลการทำงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยในสิ่งกีดขวางกันมีการพิจารณาและมีความคิดเห็นด้านเนื้อหาในการประเมินผล ไม่แตกต่างกันยกเว้นในเรื่องต่อไปนี้ ซึ่งผู้ประเมินไม่เห็นด้วยที่จะนำมาพิจารณา

- ก. ความสามารถในการเป็นผู้นำเรื่อง "ความสามารถในการเจรจาต่อรอง" และ "การจูงใจและโน้มน้าวให้ผู้อื่นเกิดความเชื่อถือ"
- ข. ความสามารถด้านการบริหารจัดการเรื่อง "การปฏิบัติงานได้สำเร็จตามวัตถุประสงค์"
- ค. ความสามารถเฉพาะทางการพยาบาลเรื่อง "การประเมินสภาพและวินิจฉัยปัญหาของผู้ป่วย" "การตัดแปลงนำวัสดุอุปกรณ์มาใช้ในการพยาบาล" และ "ร่วมมือสนับสนุนการทำวิจัยในหอผู้ป่วย"
- ง. ลักษณะส่วนบุคคลเรื่อง "มีสุขภาพกายและสุขภาพจิตที่ดี" "มีวิถีทางอารมณ์และมีเหตุผล" "การประพฤติตนอยู่ในศีลธรรมอันดีงาม" และ "เป็นผู้มีอุดมการณ์และพัฒนาวิชาชีพ"

การอภิปรายผลการวิจัย

ตอนที่ 1 วิเคราะห์แบบฟอร์มการประเมินผลการปฏิบัติงานในเรื่องกระบวนการประเมินผลและเนื้อหาในการประเมินผลการปฏิบัติงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย

จากการวิจัยพบว่า แบบฟอร์มการประเมินผลในโรงพยาบาลของรัฐทุกสังกัดส่วนใหญ่จะประกอบด้วยขั้นตอนของการกำหนดแบบและลักษณะงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย เรื่องคุณสมบัติของหัวหน้าหอผู้ป่วย สอดคล้องกับผลการวิจัยของวิริยา สุขน้อย (2538) ที่พบว่าประเภทของแบบฟอร์มการประเมินผลการปฏิบัติงานของรัฐสังกัดกรุงเทพมหานครจะมีเรื่องคุณลักษณะเสมอ ทั้งนี้อธิบายได้ว่างานพยาบาลเป็นงานบริการที่ทำกับคนซึ่งมีชีวิตจิตใจ พยาบาลหรือหัวหน้าหอผู้ป่วยต้องมีคุณลักษณะ ค่านิยม และเจตคติที่ดี จึงจะทำให้การปฏิบัติงานด้านบริการและบริหารการพยาบาลออกมาอย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับความคิดของ สุรชัย เปี่ยมสมบูรณ์ (2532) และธงชัย สันติวงษ์ (2537) ที่ว่า แบบฟอร์มที่เป็นแบบคุณลักษณะจะเป็นเครื่องมือที่วัดและประเมินค่าได้และมีประโยชน์ในการพิจารณาคัดเลือก และประเมินผลบุคคลที่มีทักษะเฉพาะตัวบุคคล มีผลสำคัญต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงาน แต่เนื่องจากเป็นสิ่งที่ยากที่จะทำการวัดพฤติกรรมของมนุษย์โดยตรง จึงต้องใช้ในการประเมินผลโดยอ้อม จำเนียร จวงตระกูล (2531) กล่าวว่างานที่วัดออกมาเชิงปริมาณได้ยาก จำเป็นต้องใช้การประเมินผลการปฏิบัติงานทางอ้อมโดยตั้งสมมุติฐานว่า บุคคลใดที่มีคุณลักษณะ ค่านิยมและเจตคติต่างๆที่กำหนดไว้ว่าจำเป็นต้องมีจะสามารถปฏิบัติงานนั้นๆให้ประสบความสำเร็จได้ สอดคล้องกับ คาริณี สมศรี (2536) ที่กล่าวว่า การปฏิบัติงานของบุคคลากรพยาบาลเป็นงานที่ประเมินได้ยากที่จะตั้งเกณฑ์ขึ้นพิจารณา ต้องอาศัยการสังเกตและรายงานผลการปฏิบัติงานนั้น การกำหนดคุณลักษณะของหัวหน้าหอผู้ป่วย ซึ่งเป็นสิ่งที่สังเกตจากการแสดงออกทางบุคลิกภาพ ท่าทาง และคำพูด ซึ่งเป็นสิ่งที่ประเมินได้จึงพบว่าเป็นเรื่องที่มีในแบบฟอร์มการประเมินผลการปฏิบัติงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยมากที่สุด

เมื่อวิเคราะห์ถึง "การกำหนดวัตถุประสงค์ของการประเมินผล" ในแบบฟอร์มการประเมินผลพบว่า มีเพียง 2 ใน 7 ชุดที่กำหนดวัตถุประสงค์ไว้ในแบบฟอร์ม ซึ่งผู้วิจัยมีความเห็นว่าควรมีการกำหนดวัตถุประสงค์ของการประเมินผลไว้ในแบบฟอร์มอย่างชัดเจนเป็นลายลักษณ์อักษร ซึ่งตรงกับการสัมภาษณ์ผู้ประเมินผลจากทุกสังกัด ร้อยละ 90 ที่แสดงความคิดเห็นว่าต้องการให้มีแบบฟอร์มการประเมินผลที่กำหนดวัตถุประสงค์เฉพาะในการประเมินแต่ละเรื่อง เช่น เพื่อพิจารณาความดีความชอบหรือเพื่อการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง เป็นต้น แต่ถ้าต้องการกำหนดวัตถุประสงค์รวมหลายๆเรื่อง ควรมีการชี้แจงรายละเอียดก่อนทำการประเมิน เพราะในปัจจุบันนี้พบว่าไม่มีการชี้แจง หรือ

กำหนดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนก่อให้เกิดการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ไม่มีจุดหมายแน่นอนและองค์การไม่ได้ประโยชน์ของการประเมินผลอย่างแท้จริงซึ่งสอดคล้องกับ Mondy and Noe (1993) ที่เขียนไว้ว่าองค์การจะประสบความสำเร็จไม่ได้ หากปราศจากการกำหนดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน

เมื่อวิเคราะห์ถึงการกำหนดลักษณะงานที่จะประเมิน พบว่ามีแบบฟอร์ม 4 ใน 7 ชุดที่มีหัวข้อประเมินในเรื่องนี้ ดังที่ประภัง วีระศิลป์ (2536) ได้กล่าวว่า องค์การจะต้องวิเคราะห์งาน มีแบบแสดงลักษณะงาน และระบุคุณสมบัติของผู้ปฏิบัติงานเพราะสิ่งเหล่านี้จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานเข้าใจถึงหน้าที่ความรับผิดชอบและลักษณะงานเฉพาะตำแหน่ง โดยแบบแสดงลักษณะงานจะระบุว่างานนั้นต้องทำอะไรบ้างส่วนมาตรฐานงานนั้นจะระบุว่าควรจะทำในปริมาณมากน้อยเพียงไร (พยอม วงศ์สารศรี, 2534) แต่จากการวิจัยพบว่ามีแบบฟอร์มเพียง 1 ชุด ที่ระบุหัวข้อประเมินในเรื่องการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของหัวหน้าหรือผู้ปวย ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ วิริยา สุขน้อย (2538) ที่พบว่าแบบฟอร์มการประเมินผลการปฏิบัติงานของพยาบาลในโรงพยาบาลของรัฐสังกัดกรุงเทพมหานคร ส่วนใหญ่ไม่มีส่วนประกอบเรื่องหน้าที่ความรับผิดชอบของพยาบาล ซึ่งในเรื่องนี้ผู้วิจัยมีความเห็นว่า เป็นเรื่องสำคัญอย่างยิ่งที่จะต้องระบุรายละเอียดในเรื่องการกำหนดลักษณะงาน หน้าที่ความรับผิดชอบและมาตรฐานการปฏิบัติงานไว้ในแบบฟอร์มการประเมินผล ไม่ควรมีเฉพาะหัวข้อคุณสมบัติเท่านั้น ทั้งนี้เนื่องจากการวัดคุณลักษณะเพียงอย่างเดียวเป็นการวัดทางนามธรรม ไม่มีการวัดออกมาเป็นปริมาณ ประกอบกับไม่มีเกณฑ์การให้คะแนนที่ชัดเจน ทำให้การประเมินเป็นไปอย่างไม่ถูกต้องเท่าที่ควร ซึ่งตรงกับข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้ประเมินทุกสังกัดร้อยละ 95 ที่กล่าวว่าต้องการให้มีการวัดลักษณะงานและคุณสมบัติในลักษณะที่เป็นรูปธรรมมากกว่า ดังนั้นการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบและลักษณะงาน ปริมาณ คุณภาพของการปฏิบัติงาน และพฤติกรรมการแสดงออกขณะปฏิบัติงานจึงเป็นสิ่งที่ควรระบุไว้ในแบบฟอร์มการประเมินผลเป็นอย่างยิ่งซึ่งตรงกับแนวคิดของ Tyson, York and Werth (1993) ที่กล่าวว่าแบบฟอร์มการประเมินผลควรสอดคล้องกับลักษณะงานของพยาบาล ซึ่งสามารถวัดออกมาได้ทั้งปริมาณและคุณภาพของงาน พฤติกรรมการแสดงออก และคุณลักษณะที่จำเป็นในวิชาชีพ

เมื่อวิเคราะห์ส่วนประกอบของแบบฟอร์มในเรื่องการกำหนดผู้ประเมินผลพบว่ามีเพียง 2 ใน 7 ชุดที่มีส่วนประกอบในเรื่องนี้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะในการประเมินผลการปฏิบัติงานของหัวหน้าหรือผู้ปวยส่วนใหญ่จะเป็นหน้าที่ของผู้บังคับบัญชาในระดับที่สูงกว่า เพราะเป็นผู้ที่ทำงานใกล้ชิดและรับผิดชอบต่องานที่ได้สั่งให้ผู้ถูกประเมินปฏิบัติโดยตรง ซึ่งได้แก่ ผู้ตรวจการพยาบาล (กุลยา ตันติผลาชีวะ, 2539) จึงทำให้ไม่มีการระบุผู้ทำหน้าที่ประเมินผลไว้ในแบบฟอร์ม แต่ผู้วิจัยมีความเห็นว่าควรมีการกำหนดให้ชัดเจนว่าผู้รับผิดชอบการประเมินเป็นหน้าที่ของใครและควรมีการเตรียม

ความพร้อมในเรื่องการประเมินผลไว้ก่อน โดยเฉพาะผู้บังคับบัญชาควรทราบและเข้าใจองค์ใน ฐานะที่เป็นหัวหน้างาน ถ้าสามารถรู้ถึงลักษณะการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างละเอียดก็จะเป็น การเพิ่มสมรรถภาพในการประเมินผลผู้ใต้บังคับบัญชามากขึ้น(อรุณ ริกธรรม, 2527) ดังนั้นการระบุ ให้ชัดเจนถึงผู้ที่มีหน้าที่รับผิดชอบในการประเมินผลจะทำให้มีการเตรียมความพร้อมได้มากยิ่งขึ้น

เมื่อวิเคราะห์ในเรื่องการกำหนดวิธีประเมินผลผู้วิจัยพบว่ามีเพียง 3 ใน 7 ชุดที่กำหนด เรื่องนี้ไว้ในแบบฟอร์มการประเมินผล และพบว่า 2 ใน 3 ชุดเป็นการให้คะแนนคืบ มากกว่า การพิจารณาตามเครื่องมือวัด หรือ การพิจารณาจากปริมาณและคุณภาพของงานทั้งนี้จากการวิจัยพบว่า ในแบบฟอร์มไม่มีรายละเอียดของการให้คะแนน ทำให้ต้องอาศัยความรู้สึก ทศนคติ และความคิดเห็นของผู้ประเมินเป็นผู้ตัดสินให้คะแนน ซึ่งทำให้การประเมินผลไม่มีความเที่ยงตรง หรือเป็น มาตรฐานซึ่งตรงกับความคิดเห็นของผู้ให้สัมภาษณ์ ที่กล่าวว่า ผู้ประเมินส่วนใหญ่ใช้การสังเกตและ จดบันทึกขณะปฏิบัติงานและพิจารณาจากงานที่มอบหมายให้ อย่างไรก็ตามผู้ประเมินผลร้อยละ 80 มีความเห็นว่าควรใช้การประเมินผลโดยวิธีพิจารณาตามเครื่องมือวัดมากที่สุด เพราะจะประเมิน ได้ชัดเจน และถูกต้องตามเกณฑ์มาตรฐานมากกว่า ซึ่งเป็นวิธีที่นิยมใช้มากที่สุด (Fisher and other, 1993)

ในเรื่องการกำหนดจำนวนครั้งของการประเมินผลและระยะเวลาที่จะประเมินพบว่ามี แบบฟอร์ม 4 ใน 7 ชุดที่มีการระบุหัวข้อนี้ ซึ่งการกำหนดระยะเวลาและความถี่ในการประเมินผล เป็นเรื่องสำคัญที่ต้องระบุไว้ให้ชัดเจน (Yura and Walsh, 1972)

ในเรื่องการกำหนดเกณฑ์การให้คะแนนหรือเกณฑ์การประเมินผล มีแบบฟอร์มที่ระบุ หัวข้อนี้ 4 ใน 7 ชุด และไม่ชัดเจนเท่าที่ควร ทำให้ขาดความเป็นปรนัย ไม่มีความชัดเจนใน การวัดหรือให้ค่าคะแนน ซึ่งในเรื่องนี้ผู้วิจัยเห็นว่าควรกำหนดเกณฑ์การให้คะแนนที่ชัดเจน แต่ อย่างไรก็ตามการกำหนด เช่นการกำหนดจำนวนครั้งที่ผลิตผล หรือจำนวนวันที่ขาดงาน เป็นต้น ดังนั้นการกำหนดเกณฑ์การประเมินผลจึงอาจจะไม่เหมาะกับการประเมินผลการปฏิบัติงานของหัว หน้าที่ผู้ปวยและไม่สามารถทำได้ (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, 2528)

สรุป เมื่อวิเคราะห์แบบฟอร์มการประเมินผลการปฏิบัติงานทั้งในระยะก่อนเข้า สู่ตำแหน่งและระหว่างดำรงตำแหน่งหัวหน้าหอผู้ป่วย ในโรงพยาบาลของรัฐพบว่าแบบฟอร์มการ ประเมินผลของทุกสังกัดจะมีหัวข้อการประเมินในเรื่อง คุณสมบัติของหัวหน้าหอผู้ป่วย (7 ชุด) การกำหนดลักษณะงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย และการกำหนดเกณฑ์การตัดสินคะแนน (4ชุด) กำหนด วิธีวิธีการประเมินผลมี 3 ชุด วัดคุณสมบัติของการประเมิน บุคคลผู้ทำหน้าที่ประเมิน และกำหนด รายละเอียดของการให้คะแนน(2 ชุด) และในหัวข้อหน้าที่ความรับผิดชอบของหัวหน้าหอผู้ป่วยมี

เพียง 1 ชุด ทำให้เห็นว่าแบบฟอร์มการประเมินผลไม่มีหัวข้อประเมินครบตามกระบวนการ ที่เป็น เช่นนี้อาจเป็นเพราะ โรงพยาบาลส่วนใหญ่ไม่ได้เป็นผู้กำหนดแบบฟอร์มการประเมินผลของตนเอง แต่เป็นการกำหนดมาจากต้นสังกัดส่วนกลาง จากผลการวิจัยพบว่าผู้ประเมินส่วนใหญ่ไม่มีส่วนร่วมในการกำหนดวัตถุประสงค์รวมทั้งการสร้างแบบฟอร์มการประเมินผล ซึ่งในเรื่องนี้ผู้ประเมินส่วนใหญ่เสนอว่าควรให้ฝ่ายการพยาบาลสร้างแบบฟอร์มการประเมินผลขึ้นใช้เอง โดยมีตัวแทนจากทุกแผนกการพยาบาลเข้าร่วมในการสร้างแบบฟอร์ม หรือมีตัวแทนของผู้บริหารฝ่ายการพยาบาล เข้าร่วมประชุมในการสร้างแบบฟอร์มการประเมินผลกับต้นสังกัดส่วนกลาง ทั้งนี้เพื่อให้แบบฟอร์มการประเมินผลสามารถนำมาใช้ในการรวบรวมข้อมูลสำหรับการประเมินผลการปฏิบัติงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ตอนที่ 2 กระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยในระยะก่อนเข้าสู่ตำแหน่ง

2.1 ผลการวิจัยพบว่ากระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยในระยะก่อนเข้าสู่ตำแหน่งในสังกัดต่างกัน มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งจะไปตามสมมุติฐานที่ตั้งไว้ว่ากระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยในโรงพยาบาลของรัฐ จำแนกตามสังกัดมีความแตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของวิริยา สุขน้อย (2538) ที่พบว่ากระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการ ในโรงพยาบาลของรัฐ เขตกรุงเทพมหานครมีความแตกต่างกัน หฤทยา ปรีชาสุข (2538) พบว่าหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลสังกัดทบวงมหาวิทยาลัยมีความสามารถในการรวบรวมตรวจสอบ และเผยแพร่ข้อมูลสูงกว่าหัวหน้าหอผู้ป่วยในโรงพยาบาลอื่นและศิริพร ตันติพลวินัย (2537) ได้กล่าวไว้ว่า โรงพยาบาลสังกัดต่างกันจะมีความเชื่อ ค่านิยม บรรยากาศในการทำงาน รูปแบบภาวะผู้นำและแนวประพฤติปฏิบัติที่แตกต่างกัน

2.2 ในด้านการกำหนดวัตถุประสงค์ของการประเมิน เมื่อวิเคราะห์โดยรวมทุกชั้นตอนพบว่าไม่มีความแตกต่างกัน ยกเว้นในเรื่องการแจ้งวัตถุประสงค์แก่ผู้ถูกประเมิน พบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ที่เป็นเช่นนี้ อาจเป็นเพราะในการกำหนดวัตถุประสงค์นั้นผู้ประเมินผลส่วนใหญ่มักจะทราบวัตถุประสงค์ของการประเมิน เนื่องจากจะเป็นการพิจารณาตามนโยบายของฝ่ายการพยาบาลซึ่งมีการประชุมภายในฝ่ายเป็นระยะๆอยู่แล้ว ผู้ประเมินผลซึ่งส่วนใหญ่ได้แก่ ผู้ตรวจการพยาบาล ซึ่งเป็นผู้บริหารระดับกลางจะต้องเข้าร่วมประชุมอยู่ด้วยจึงทำให้ทราบวัตถุประสงค์ของการประเมิน แต่ในเรื่องการแจ้งวัตถุประสงค์ของการประเมินของผู้ถูกประเมินยังไม่เป็นที่ปฏิบัติกันมากนักหรือปฏิบัติแตกต่างกันไปตามสังกัด หรือหน่วยงาน ซึ่งจะใช้วิธีการแจ้งแบบ

ใดขึ้นอยู่กับหน่วยงานนั้นๆ แต่การแจ้งเป็นลายลักษณ์อักษรจะชัดเจนมากกว่าการแจ้งด้วยวาจา ซึ่งอาจกระทำได้ง่าย ไม่เป็นทางการและรวดเร็วกว่าแต่ก็อาจคลาดเคลื่อนเช่นกัน ชูศักดิ์ เทียงตรง (2530) ได้กล่าวว่า การแจ้งวัตถุประสงค์ของการประเมินควรแจ้งให้ชัดเจน และควรกำหนดเป็นลายลักษณ์อักษรเพื่อเป็นหลักฐานให้ทุกคนได้ทบทวนในภายหลัง

2.3 ด้านการกำหนดแบบและลักษณะงานที่จะประเมินพบว่า ไม่มีความแตกต่างกันทั้งนี้ เป็นเพราะเนื่องจากปัจจุบันมีการใช้แบบฟอร์ม การประเมินผลในทุกสังกัด และเรื่องของหน้าที่ความรับผิดชอบของหัวหน้าหรือผู้ปวย ลักษณะงานรวมทั้งคุณสมบัติของหัวหน้าหรือผู้ปวยเป็นสิ่งที่ผู้บริหารผู้ทำหน้าที่ประเมินได้รับทราบจากการประชุมวิชาการ หรือการอ่านจากหนังสือทางการบริหาร การพยาบาลหรือ อ่านจากระเบียบปฏิบัติของข้าราชการ ซึ่งมีอยู่ในหน่วยงาน จึงทำให้ผลการวิจัยพบว่าในแต่ละสังกัด มีการกำหนดแบบและลักษณะงานที่จะประเมินไม่แตกต่างกัน อย่างไรก็ตามจากการวิเคราะห์แบบฟอร์มการประเมินผล พบว่า ไม่มีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของหัวหน้าหรือผู้ปวยดังที่ได้กล่าวแล้ว แต่จากการสัมภาษณ์พบว่าผู้ประเมิน ร้อยละ 95 ทำการศึกษาหน้าที่ความรับผิดชอบ และลักษณะงานของหัวหน้าหรือผู้ปวยก่อนทำการประเมิน แสดงให้เห็นว่าแม้จะไม่มี การกำหนดไว้ในแบบฟอร์ม แต่ผู้ประเมินผลส่วนใหญ่ได้พิจารณาในเรื่องนี้ อย่างไรก็ตามผู้วิจัยเห็นว่าควรระบุหน้าที่ความรับผิดชอบและลักษณะงานไว้ในแบบฟอร์มการประเมินผลจะทำให้การประเมินเป็นรูปธรรมมากกว่า ดังที่ชูมาพันธ์ วิเชียรเกื้อ (2526) ชูศักดิ์ เทียงตรง(2530) และกองการพยาบาล(2531) ที่กล่าวไว้ว่า ควรกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบและลักษณะงานไว้ในแบบประเมิน และแบบประเมินที่ดีจะต้องเหมาะสมสอดคล้องกับลักษณะงานและความต้องการขององค์การด้วย

2.4 ด้านการกำหนดผู้ประเมินและฝึกอบรมก่อนทำการประเมิน พบว่า ไม่มีความแตกต่างกันทั้งในเรื่องการได้รับการแจ้งให้ทราบถึงผู้ทำหน้าที่ในการประเมินผล และผู้ประเมินผลซึ่งได้แก่ผู้บังคับบัญชาในระดับสูงได้แก่ ผู้ตรวจการพยาบาล(หรือชื่ออื่นๆที่เรียกตามสังกัด) โสรัจ แสนศิริพันธ์ (2529) สมพงษ์ เกษมสิน (2534) และ กุลลา ตันติผลาชีวะ(2539) ได้เขียนไว้ว่าผู้ประเมินผลควรเป็นผู้บังคับบัญชาที่ใกล้ชิด ซึ่งได้แก่ ผู้ตรวจการ ซึ่งเป็นผู้บริหารในระดับสูงขึ้นไปเป็นผู้ที่รับผิดชอบโดยตรงและมอบหมายงานให้ผู้ถูกประเมินโดยตรงจึงเป็นผู้ที่จะประเมินผลได้ดีที่สุด นอกจากนี้ผลการวิจัยยังพบว่าการกำหนดให้ผู้ถูกประเมินทำการประเมินตนเอง และการประเมินโดยเพื่อนร่วมงาน แต่มีเป็นส่วนน้อยซึ่งในเรื่องนี้ อรุณ รักธรรม (2527) ได้เขียนไว้ว่าการประเมินผลควรจะมีมอบให้ลูกน้องที่รู้จักดีต่อไปอีกคนหนึ่งไปปฏิบัติประเมินแทน เพราะนอกจากผู้บังคับบัญชาแล้วควรให้ผู้ร่วมงานประเมินกันเองด้วยจะเกิดความเที่ยงธรรมมากกว่า เพราะผู้บังคับบัญชามองต่างจากผู้ร่วมงานมองและในความเป็นจริงผู้ร่วมงานมีโอกาสทำงานร่วมกัน

ในเวรย้ายและเวรดิมากกว่า ซึ่งโอกาสที่ผู้บังคับบัญชาไม่มี นอกจากนั้นควรให้ตัวผู้ถูกประเมินทำการประเมินตนเองด้วย สำหรับในเรื่องนี้ผู้วิจัยมีความเห็นว่าควรประเมินผลทั้ง 3 ทางได้แก่ หัวหน้าหรือผู้บังคับบัญชา ผู้ร่วมงานในระดับเดียวกับผู้ถูกประเมิน และ ผู้ประเมินทำการประเมินตนเองจากนั้นนำคะแนนที่ได้มาเฉลี่ยเพื่อตัดสินจะเป็นการยุติธรรมแก่ผู้ถูกประเมินมากยิ่งขึ้น

อย่างไรก็ตาม พบว่าในเรื่องการได้รับการอบรมหรือชี้แจงก่อนทำการประเมิน พบว่าโรงพยาบาลในสังกัดกระทรวงมหาดไทย กระทรวงกลาโหม และกรุงเทพมหานครมีค่าเฉลี่ยคะแนนมากกว่า โรงพยาบาลในสังกัดทบวงมหาวิทยาลัย แต่ในทางตรงกันข้ามพบว่าผู้ประเมินผลของโรงพยาบาลในสังกัดกระทรวงมหาดไทย กระทรวงกลาโหม และกรุงเทพมหานคร มีอัตราเฉลี่ยของผู้ที่ไม่ได้รับการอบรมทางการบริหารสูงกว่าผู้ประเมินผลของโรงพยาบาลในสังกัดทบวงมหาวิทยาลัย ทำให้เห็นว่าการอบรมการบริหารการพยาบาล ไม่สัมพันธ์กับการชี้แจงก่อนทำการประเมินผล สอดคล้องกับผลการวิจัยของดาวิณี สัมศรี (2536) ที่พบว่าหัวหน้าหอผู้ป่วยที่เคยและไม่เคยได้รับการอบรมทางการบริหารการพยาบาลมีพฤติกรรมการนิเทศงานไม่แตกต่างกัน อย่างไรก็ตามผู้วิจัยมีความเห็นว่าผู้ที่ทำหน้าที่ประเมินผลควรได้รับการเตรียมพร้อมในเรื่องความรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับการประเมินผลก่อนที่จะทำการประเมิน เพื่อให้การประเมินผลเป็นไปอย่างถูกต้องตามกระบวนการและประเมินในเรื่องที่จำเป็นสำหรับการคัดเลือกบุคคลขึ้นดำรงตำแหน่ง และประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่หัวหน้าหอผู้ป่วยได้อย่างมีคุณภาพอย่างแท้จริง

2.5 ด้านการกำหนดวิธีการประเมินผล พบว่า ไม่มีความแตกต่างกัน ผู้ประเมินผลส่วนใหญ่ใช้การพิจารณาปริมาณและคุณภาพของงานที่ได้รับมอบหมาย และใช้การสังเกตและจดบันทึกขณะปฏิบัติงาน จากนั้นจึงให้คะแนนโดยการพิจารณาตามเครื่องมือวัดซึ่งพบว่าแตกต่างกันตามสังกัดอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยโรงพยาบาลในสังกัดกระทรวงมหาดไทย และกระทรวงกลาโหมมีค่าเฉลี่ยในเรื่อง การพิจารณาตามเครื่องมือวัดมากกว่าโรงพยาบาลในสังกัดทบวงมหาวิทยาลัย ประกอบกับการวิเคราะห์แบบฟอร์มพบว่าแบบฟอร์มของโรงพยาบาลในสังกัดกระทรวงมหาดไทยและกลาโหมจะระบุวิธีการวัดและรายละเอียดของการให้คะแนนไว้อย่างชัดเจน ตรงกันข้ามกับโรงพยาบาลสังกัดทบวงมหาวิทยาลัยซึ่งจะให้เป็นคะแนนดิบ ตามความเห็นของผู้ประเมินซึ่งอาจทำให้เกิดความไม่เที่ยงในการประเมินผลได้ เนื่องจากไม่มีเกณฑ์การให้คะแนนที่ชัดเจน แต่ใช้ความรู้สึกทัศนคติ และค่านิยมในการตัดสินมีลักษณะเป็นนามธรรมก่อให้เกิดปัญหาในการประเมินได้ ซึ่งตรงกับผลการวิจัยของ สุบิน ภูมิรินทร์ (2533) ที่พบว่าปัญหาสำคัญในการประเมินผลการปฏิบัติงานได้แก่การประเมินผลในสิ่งที่เป็นนามธรรม

2.6 ด้านการวิเคราะห์ผลและนำผลการประเมินไปใช้ประโยชน์พบว่ามีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งพบว่าโรงพยาบาลสังกัดกระทรวงมหาดไทยและกลาโหมมีค่าเฉลี่ยคะแนนสูงกว่า โรงพยาบาลสังกัดทบวงมหาวิทยาลัย และกระทรวงสาธารณสุข ซึ่งในขั้นตอนนี้ เป็นขั้นตอนที่สำคัญที่จะตัดสินใจการประเมินผลนั้นเป็นไปในทิศทางใด อาจใช้วิธีเดียวหรือใช้ร่วมกันหลายวิธี เพื่อให้ทราบข้อบกพร่องและข้อดีที่ชัดเจนและครอบคลุมยิ่งขึ้น (สุลักษณ์ มีชูทรัพย์ , 2532) แต่การจะประเมินผลได้ถูกต้องมากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับข้อมูลที่ได้รับ หากข้อมูลที่ได้มาสมบูรณ์พอ ก็จะทำให้การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นไปอย่างถูกต้อง ซึ่งก่อให้เกิดผลดีต่อองค์การ(มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2528) ในเรื่องการแจ้งผลเป็นลายลักษณ์อักษรพบว่าโรงพยาบาลสังกัดกระทรวงมหาดไทย และกลาโหมแตกต่างกับโรงพยาบาลสังกัดกรุงเทพมหานคร กระทรวงสาธารณสุขและทบวงมหาวิทยาลัย ทั้งนี้เป็นเพราะโรงพยาบาลในสังกัดกระทรวงมหาดไทย และกลาโหมมีลักษณะเป็นระบบระเบียบ มีกฎเกณฑ์ที่แน่นอนดังนั้นการแจ้งผลจึงเป็นลักษณะการให้ลงนามรับทราบอย่างเป็นทางการเป็นลายลักษณ์อักษร อย่างไรก็ตาม พบว่าในทุกสังกัด มีการแจ้งผลเป็นรายบุคคลมากที่สุด ซึ่งเป็นการแจ้งผลในลักษณะบอกและฟังเป็นรูปแบบที่เสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาเพราะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีทัศนคติที่ดีกับผู้บังคับบัญชามากขึ้น (Wright and Taylor, 1994) เพราะมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลย้อนกลับซึ่งกันและกัน ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาทำให้รู้ถึงข้อดีข้อด้อยว่าจะต้องปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้นอย่างไร มีปัญหาหรือข้อขัดข้องอย่างไรบ้าง เพื่อเป็นแนวทางในการแก้ไขต่อไป (Scheron, 1991)

ตอนที่ 3 ระหว่างดำรงตำแหน่ง

ผลการวิจัยพบว่ากระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงานของหัวหน้าทอผู้ปวยในระหว่างดำรงตำแหน่ง โดยรวมทั้งกระบวนการ จำแนกตามสังกัดไม่แตกต่างกันทั้งนี้อาจเนื่องจากปัจจุบัน เรื่องของการประเมินผลขณะปฏิบัติงานหรือการประเมินผลประจำปี เป็นเรื่องที่ต้องกระทำเป็นประจำและเป็นเรื่องที่แพร่หลาย ต่างกับการประเมินผลเพื่อเลื่อนขั้นสู่ตำแหน่งซึ่งยังไม่มีรูปแบบหรือกระบวนการที่ชัดเจน ทำให้กระบวนการประเมินผลหัวหน้าทอผู้ปวยในระหว่างดำรงตำแหน่งไม่แตกต่างกัน ยกเว้นในเรื่องการให้ผู้ถูกประเมินทำการประเมินตนเองและการได้รับการอบรมหรือชี้แจงก่อนทำการประเมิน ซึ่งมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งในเรื่องนี้ผู้วิจัยมีความเห็นว่าควรมีการประเมินผลจาก ผู้บังคับบัญชา ผู้ร่วมงานและให้ผู้ถูกประเมินทำการประเมินตนเอง โดยควรมีการอบรมและเตรียมความพร้อมให้ผู้ประเมิน ดังที่ได้กล่าวแล้วในตอน

ที่ 2

นอกจากนี้ผลการวิจัยพบว่า เรื่อง การพิจารณาตามเครื่องมือวัด และการแจ้งผลการประเมินเป็นลายลักษณ์อักษร มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งพบว่าโรงพยาบาลในสังกัดกระทรวงมหาดไทยและกระทรวงกลาโหม มีกิจกรรมในเรื่องนี้มากกว่า โรงพยาบาลในสังกัดทบวงมหาวิทยาลัย ซึ่งการที่ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้อาจเนื่องจากโรงพยาบาลสังกัดกระทรวงมหาดไทยและกระทรวงกลาโหม มีรูปแบบการบริหารที่แตกต่างกับโรงพยาบาลสังกัดทบวงมหาวิทยาลัย ดังนั้นในการกำหนดวิธีการประเมินผลซึ่งได้แก่การพิจารณาตามเครื่องมือวัด จึงแตกต่างกัน

ส่วนในเรื่องการแจ้งผลการประเมินเป็นลายลักษณ์อักษร พบว่าโรงพยาบาลสังกัดกระทรวงมหาดไทยและกลาโหม มีกิจกรรมในเรื่องนี้มากกว่า โรงพยาบาลสังกัดอื่นๆ ทั้งนี้คงได้อธิบายแล้วว่าอาจเนื่องจากเป็นโรงพยาบาลที่มีระบบการบริหารต่างจากโรงพยาบาลในสังกัดอื่นๆ มีกฎระเบียบที่ชัดเจน ดังนั้นการแจ้งผลจึงต้องมีการลงนามไว้อย่างชัดเจนเพื่อรับทราบผลการประเมินนั้น อย่างไรก็ตามจากผลการวิจัยพบว่าในทุกสังกัดมีการแจ้งผลการประเมินให้แก่ผู้ถูกประเมิน ซึ่งในเรื่องนี้เป็นสิ่งที่สำคัญเนื่องจากการแจ้งผลการประเมินจะทำให้ผู้ถูกประเมินทราบว่าตนกำลังยืนอยู่จุดใด สิ่งนี้จะทำให้มีการพัฒนาตนเองไปสู่การทำงานที่ดีขึ้น (เริงศักดิ์ ปานเจริญ, 2535)

สำหรับในเรื่องการนำผลการประเมินไปใช้ประโยชน์นั้น จากการวิจัยพบว่ามี การบันทึกลงในระเบียบถาวรเพื่อนำไปเป็นข้อมูลสำหรับการประเมินในครั้งต่อไป แต่จากการสัมภาษณ์ผู้ประเมินผล ร้อยละ 75 กล่าวว่าไม่มีการนำผลการประเมินไปใช้อย่างจริงจังสอดคล้องกับผลการวิจัยของวิริษา สุขน้อย (2538) ที่พบว่าหัวหน้าหอผู้ป่วย ร้อยละ 31.3 ไม่ได้นำผลการประเมินไปใช้ ในขณะที่หัวหน้าหอผู้ป่วยร้อยละ 6 ไม่ทราบว่า มีการนำผลการประเมินไปใช้อย่างจริงจังหรือไม่ สำหรับในเรื่องนี้สุบินทร์ กุมารินทร์ (2533) ได้วิจัยพบว่า การนำผลการประเมินไปใช้ประโยชน์ เพียงเพื่อประกอบการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือน หรือเพื่อพิจารณาความดีความชอบ เพียงวัตถุประสงค์เดียว แทนที่จะนำไปใช้ประโยชน์อย่างอื่น อาทิ การปรับปรุงการทำงาน หรือปรับปรุงคุณภาพของผู้ปฏิบัติงาน เป็นต้น จึงเป็นเรื่องที่ควรศึกษาต่อว่าเป็นเพราะสาเหตุใดจึงไม่มีการนำผลการประเมินไปใช้ประโยชน์อย่างแท้จริง

ตอนที่ 4 เนื้อหาในการประเมินผล

จากผลการวิจัยพบว่า เนื้อหาในการประเมินผล ในโรงพยาบาลของรัฐ สังกัดต่างกัน ไม่มีความแตกต่างกัน ทั้งนี้จากการที่ผู้วิจัยใช้กรอบแนวคิดในเนื้อหาในการประเมินผล โดยแบ่งออกเป็น 4 ด้าน ได้แก่ ความสามารถในการเป็นผู้นำ ความสามารถด้านการบริหารจัดการ ความสามารถเฉพาะทางการแพทย์พยาบาลและลักษณะส่วนบุคคลนั้นตรงกับทฤษฎีของ อากอร์น ซีซีริต (2537) ที่ได้สร้างแบบพรรณนาลักษณะงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลมหาราชนครเชียงใหม่ พบว่าหัวหน้าหอผู้ป่วยควรมีลักษณะงานในหน้าที่ความรับผิดชอบด้านการบริหารจัดการ การบริการพยาบาลและบริการวิชาการ นอกจากนี้ควรมีคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่ง การมีประสบการณ์ ความรู้ ความชำนาญ และบุคลิกภาพที่เหมาะสม นอกจากนี้ จันทรเพ็ญ พาหงษ์ (2538) ได้ทำการวิจัยถึงสมรรถนะของหัวหน้าหอผู้ป่วย ในโรงพยาบาลศูนย์และโรงพยาบาลทั่วไป พบว่า หัวหน้าหอผู้ป่วยควรมีสมรรถนะ ในด้านความเป็นผู้นำ การบริหารจัดการ ความสามารถทางการแพทย์และการตลาด

Stevens (1980) ได้ให้แนวคิดทฤษฎีในการแสดงบทบาทของหัวหน้าหอผู้ป่วยว่า หัวหน้าหอผู้ป่วยแสดงบทบาทหน้าที่ที่รับผิดชอบตามความคาดหวังของสังคม ซึ่งหมายถึง บุคคลและหน่วยงานที่มีปฏิสัมพันธ์ด้วยเช่นผู้บริหาร ผู้บังคับบัญชา แพทย์ ผู้ป่วยและญาติ หน่วยงาน สถาบันและองค์การวิชาชีพ

จากผลแนวคิดและการวิจัยดังกล่าวจึงทำให้เห็นได้ว่าไม่ว่าจะเป็นโรงพยาบาลในสังกัดใด บทบาทหน้าที่ของหัวหน้าหอผู้ป่วยตามความคาดหวังของสังคมย่อมไม่แตกต่างกันตลอดจนลักษณะงานหน้าที่ความรับผิดชอบของหัวหน้าหอผู้ป่วย รวมทั้งคุณลักษณะที่สำคัญของหัวหน้าหอผู้ป่วยที่ควรจะเป็น จึงไม่แตกต่างกัน

สรุป จากที่ได้อภิปรายมาทั้งหมดในเรื่องการประเมินผลการปฏิบัติงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย ในโรงพยาบาลของรัฐ พอสรุปได้ว่า การประเมินผลการปฏิบัติงาน ทั้งในระยะก่อนเข้าสู่ตำแหน่งและในระหว่างดำรงตำแหน่งหัวหน้าหอผู้ป่วยในโรงพยาบาลของรัฐ ยังไม่มีกระบวนการประเมินผลที่ถูกต้องครบตามขั้นตอน แต่หากวิเคราะห์ในรายละเอียดในแต่ละขั้นตอนพบว่าถ้ามีการพัฒนารูปแบบของการประเมินผลและมีการอบรมหรือชี้แจงผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการประเมินผล ซึ่งประกอบด้วยผู้บังคับบัญชา และผู้ปฏิบัติงานทุกระดับในเรื่องการประเมินผลอย่างจริงจังแล้วคาด

ว่าน่าจะนำไปสู่การประเมินผลการปฏิบัติงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยที่มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นเพราะปัญหาในการประเมินผลที่สำคัญที่สุดได้แก่ ผู้ประเมินผล หากผู้ประเมินเข้าใจอย่างลึกซึ้งและเห็นคุณค่าของการประเมินผลย่อมจะทำให้การประเมินผลมีความเที่ยงตรงมากขึ้น

ปัญหาสำคัญอีกเรื่องหนึ่งได้แก่แบบฟอร์มการประเมินผลมีเนื้อหาที่ไม่สอดคล้องกับลักษณะงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย การกำหนดวัตถุประสงค์ วิธีการประเมินผล และการวิเคราะห์ผลที่ไม่ชัดเจนเท่าที่ควร ส่วนใหญ่ใช้พิจารณาจากคะแนนดิบโดยไม่มีเกณฑ์ที่แน่นอน ซึ่งอาจไม่เป็นที่พอใจของบุคลากรที่ถูกประเมินได้ ดังที่ จันทิรา ภาวิไล (2536) ได้ทำวิจัยพบว่าการประเมินผลการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์ทางลบกับการคงอยู่ในงานของพยาบาล ดังนั้นการประเมินผลบุคลากรพยาบาลจึงเป็นสิ่งที่ควรได้รับการพัฒนาและปรับมาตรฐานอย่างจริงจัง เพื่อให้ผู้ที่อยู่ในวิชาชีพนี้คงอยู่ต่อไปด้วยอารมณ์ที่มั่นคงที่ทั้งต่อองค์การและผู้บริหารการพยาบาล ส่งผลให้เกิดประโยชน์ในวิชาชีพสืบต่อไป ดังนั้นผู้วิจัยจึงขอเสนอแนวทางที่จะทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ดังกล่าว ดังต่อไปนี้

ข้อเสนอแนะทั่วไป

ผู้วิจัยได้รวบรวมข้อเสนอแนะเป็น 2 ด้านได้แก่

1. แบบฟอร์มการประเมินผล

1.1 ควรกำหนดแบบฟอร์มการประเมินผลการปฏิบัติงานเฉพาะแผนกการพยาบาลหรือเฉพาะโรงพยาบาล จากนั้นจึงนำผลไปลงในแบบฟอร์มจากส่วนกลาง

1.2 ในการสร้างแบบฟอร์มการประเมินผลการปฏิบัติงาน ควรมีบุคลากรทางฝ่ายการพยาบาลเข้าร่วมเสนอความคิดเห็นในการกำหนดเนื้อหาในการประเมิน จากนั้นจึงนำไปทดลองใช้ก่อนนำไปใช้จริง และประเมินผลภายหลังทดลองใช้เพื่อปรับปรุงแบบฟอร์มให้สามารถนำไปใช้ในการรวบรวมข้อมูลสำหรับการประเมินผลต่อไป

1.3 ปรับปรุงและพัฒนาเนื้อหาในแบบฟอร์มทุก 2 ปีขึ้นไปเพื่อให้ข้อมูลทันต่อเหตุการณ์

1.4 อบรมหรือชี้แจงให้บุคลากรในหน่วยงานทราบถึงรายละเอียดของแบบฟอร์มการประเมินผล พร้อมทั้งเปิดโอกาสให้ผู้ที่เกี่ยวข้องแสดงความคิดเห็นในส่วนที่ดีและที่ต้องปรับปรุงเกี่ยวกับแบบฟอร์มนั้น

1.5 สร้างแบบฟอร์มประเมินผลสำหรับบุคลากรแต่ละระดับโดยคำนึงถึงเนื้อหาในการประเมินผลซึ่งต้องสอดคล้องกับลักษณะงานและคุณลักษณะเฉพาะตำแหน่ง

2. กระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงาน

2.1 อบรมเชิงปฏิบัติการเรื่องการประเมินผลการปฏิบัติงานให้ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติ การในฝ่ายการพยาบาลทุกระดับเพื่อให้มีความรู้ ความเข้าใจและทัศนคติที่ดีต่อการประเมินผล

2.2 ผู้บริหารควรมีความรู้ในการประเมินผลทั้งนี้ เพื่อให้การประเมินผลดำเนินไป อย่างถูกต้องตามกระบวนการประเมินผล

2.3 ปรับปรุงและพัฒนารูปแบบการประเมินผลการปฏิบัติงานในทุกๆด้านให้แก่ผู้ประเมิน แบบฟอร์มที่ใช้ในการประเมินและวิธีการประเมินผล เป็นต้น

2.4 นำผลการประเมินไปใช้ประโยชน์ในหลายๆทางอย่างแท้จริงเช่น เป็นข้อมูลใน การอบรมหรือพัฒนาบุคลากร เป็นต้น

ข้อเสนอแนะสำหรับการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. สร้างแบบฟอร์มหรือพัฒนาแบบฟอร์มการประเมินผลการปฏิบัติงาน รวมทั้งปรับปรุง แบบพรรณาลักษณะงานตลอดจนหน้าที่ความรับผิดชอบของหัวหน้าหอผู้ป่วยที่มีในปัจจุบัน ทั้งนี้ เนื่องจากแบบฟอร์มการประเมินผลต้องสอดคล้องกับแบบพรรณาลักษณะงานและหน้าที่ความรับผิดชอบ จากนั้นทดลองนำแบบฟอร์มที่สร้างขึ้นไปทดลองใช้ในทุกสังกัด หาข้อมูลเกี่ยวกับความเป็นปรีศ ความชัดเจนของเกณฑ์ที่ใช้ในการประเมิน เนื้อหาของการประเมินที่เป็นรูปธรรม เป็นต้นแล้ว วิเคราะห์ถึงปัญหา อุปสรรคของการนำไปใช้เพื่อปรับปรุงให้ได้รูปแบบที่เหมาะสมยิ่งขึ้น

2. วิเคราะห์ถึงระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยเฉพาะสังกัด จากนั้นจึงพัฒนารูปแบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยการนำกระบวนการและเนื้อหาในการ ประเมินไปใช้ แล้วจึงทำการประเมินผลหลังจากทดลองปฏิบัติจริง เพื่อปรับปรุงคุณภาพของการ ประเมินผลให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

3. วิเคราะห์ถึงปัจจัยที่มีผลต่อการประเมินผลการปฏิบัติงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย เฉพาะ สังกัดและหาแนวทางพัฒนาที่เหมาะสม