



การพัฒนาแบบประเมินสมรรถนะหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลสมุทรปราการ<sup>1</sup>  
THE DEVELOPMENT OF HEAD NURSES' COMPETENCY SCALE,  
SAMUTPRAKARN HOSPITAL

จงจิตร รัยมธุรพงษ์<sup>2</sup>                      อารีย์วรรณ อ่วมตานี<sup>3</sup>  
Jongjit Raimaturapong                      Areewan Oumtanee

<sup>1</sup>ส่วนหนึ่งของวิทยานิพนธ์หลักสูตรพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
Part of this thesis, Master of Nursing Science Program (Nursing Administration), Faculty of Nursing, Chulalongkorn University.

<sup>2</sup>นิสิตหลักสูตรพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต (สาขาการบริหารการพยาบาล) คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย กรุงเทพฯ 10330  
Graduated student in Master of Nursing Science Program (Nursing Administration), Faculty of Nursing,  
Chulalongkorn University, Bangkok, 10330, Thailand

<sup>3</sup>รองศาสตราจารย์ ดร., คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย กรุงเทพฯ 10330  
Associate Professor, Ph.D. (Nursing), Faculty of Nursing, Chulalongkorn University, Bangkok, 10330, Thailand  
Corresponding Author Email: areeday@yahoo.com

Received: January 6, 2018

Revised: November 7, 2019

Accepted: November 27, 2019

#### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสมรรถนะหัวหน้าหอผู้ป่วย 2) พัฒนาแบบประเมินสมรรถนะหัวหน้าหอผู้ป่วย และ 3) ตรวจสอบคุณภาพของแบบประเมินสมรรถนะหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลสมุทรปราการ การศึกษาแบ่งเป็น 3 ตอน คือ ตอนที่ 1 ศึกษาสมรรถนะหัวหน้าหอผู้ป่วย โดยการสนทนากลุ่มกับหัวหน้าหอผู้ป่วยทั้งหมด 26 คน นำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์เนื้อหาเพื่อกำหนดสมรรถนะหัวหน้าหอผู้ป่วย ตอนที่ 2 พัฒนาแบบประเมินสมรรถนะและกำหนดพฤติกรรมบ่งชี้ในการประเมินสมรรถนะด้วยเกณฑ์รูบริค และตอนที่ 3 ตรวจสอบคุณภาพของแบบประเมินสมรรถนะหัวหน้าหอผู้ป่วย ด้วยการหาความตรงเชิงเนื้อหาจากผู้ทรงคุณวุฒิ และหาค่าความเที่ยงของความสอดคล้องจากการประเมินของผู้ประเมิน 4 กลุ่ม คือ รองหัวหน้ากลุ่มการพยาบาล หัวหน้าหอผู้ป่วย เพื่อนร่วมงาน และพยาบาลปฏิบัติการ จำนวน 232 คน

ผลการวิจัยมีดังนี้

1. สมรรถนะหัวหน้าหอผู้ป่วย ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านภาวะผู้นำ เป็นพฤติกรรมที่แสดงถึงทักษะต่าง ๆ ที่หัวหน้าหอผู้ป่วยใช้ในการทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย 2) ด้านการบริหารจัดการ เป็นพฤติกรรมที่แสดงถึงความสามารถในการบริหารทรัพยากรและระบบบริการอย่างมีประสิทธิภาพ 3) ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นพฤติกรรมที่แสดงถึงการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่เกิดประโยชน์ต่อบุคลากรและหน่วยงาน 4) ด้านการพัฒนาคุณภาพทางการพยาบาล เป็นพฤติกรรมที่แสดงถึงความสามารถส่งเสริมและสนับสนุน การสร้างและใช้นวัตกรรม งานวิจัยทางการพยาบาล และนำมาพัฒนาระบบบริการพยาบาล และ 5) ด้านคุณธรรมและจริยธรรม เป็นพฤติกรรมที่หัวหน้าหอผู้ป่วยแสดงออกในการปฏิบัติงานด้วยความรับผิดชอบ มีความยุติธรรม ซื่อสัตย์สุจริต ให้เกียรติและทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ดี

2. แบบประเมินสมรรถนะหัวหน้าหอผู้ป่วย ประกอบด้วยสมรรถนะ 5 ด้าน มีรายการสมรรถนะย่อย 24 ข้อ ได้แก่ 1) ด้านภาวะผู้นำ 7 ข้อ 2) ด้านการบริหารจัดการ 6 ข้อ 3) ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ 2 ข้อ 4) ด้านการพัฒนาคุณภาพทางการพยาบาล 4 ข้อ และ 5) ด้านคุณธรรมและจริยธรรม 5 ข้อ

3. ผลการตรวจสอบคุณภาพของแบบประเมิน พบว่า แบบประเมินมีความตรงเชิงเนื้อหาเท่ากับ .81 และความเที่ยงของความสอดคล้องจากการประเมินของผู้ประเมิน 4 กลุ่ม ที่ประเมินสมรรถนะหัวหน้า 18 หอผู้ป่วย ได้ค่ามากกว่า .70 เท่ากับร้อยละ 100 และมีค่าความเที่ยงของแบบประเมินโดยรวมทั้งฉบับเท่ากับ .87

**คำสำคัญ :** แบบประเมินสมรรถนะ, หัวหน้าหอผู้ป่วย, โรงพยาบาลสมุทรปราการ

### Abstract

The objectives of this study were aimed at 1) exploring the key competencies of head nurses, 2) developing a head nurses' competency assessment scale, and 3) examining psychometric properties of the head nurses' competency assessment scale, Samutprakarn hospital. This study was divided into three parts. Part 1 focused on studying head nurses' key competencies by conducting focus group discussions with 26 head nurses. The data obtained were analyzed to determine the head nurses' key competencies. Part 2 involved developing the competency assessment scale and specifying indicative behaviors in competency assessment using Rubric's criteria. Part 3 consisted of qualified experts' study of the head nurses' competency scale's quality and content validity. Reliability of assessment consistency was calculated among four assessor groups consisting of deputy head nurses, head nurses, colleagues and staff nurses (232 people).

The findings were as follows:

1. The key competencies of head nurses were categorized by the following five dimensions: 1) Leadership indicating skills employed by head nurses in working to achieve goals; 2) Management perspectives showing head nurses' capacity for effectively managing resources and service systems; 3) Information technology or head nurses' behaviors in using information technology to benefit personnel and the organization, 4) Care quality improvement showing head nurses' ability to promote and support the creation and implementation of innovations and nursing research to develop care service systems and 5) Morality and ethics expressed by head nurses working with responsibility, fairness and honesty while respecting and collaborating with others well.

2. The head nurses' competency scale was composed of five dimensions covering the following 24 competency items including 7 leadership competency items, 6 management competency items, 2 information technology competency items, 4 care quality development items, and 5 morality and ethics competency items.

3. According to the psychometric properties, the scale's CVI was .81 and reliability of assessment consistency among four groups of assessors in assessing competency among head nurses of 18 patient wards was more than .70 (100%) with a mean of .87.

**Keywords :** competency scale, head nurse, Samutprakarn hospital

## ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

บุคคลเป็นทรัพยากรที่มีความสำคัญต่อการสร้างความสำเร็จหรือความล้มเหลวในการดำเนินงานและนำองค์กรไปสู่การบรรลุเป้าหมายตามที่มุ่งหวังไว้ (Phuvitthayapan, 2005) ด้วยเหตุนี้องค์กรต้องมุ่งเน้นพัฒนาบุคลากรให้สามารถแสดงพฤติกรรมในการทำงานได้เต็มสมรรถนะและได้ผลการทำงานที่ดีสำหรับโรงพยาบาล หัวหน้าหอผู้ป่วยถือว่าเป็นผู้บริหารระดับต้นที่มีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนภารกิจของโรงพยาบาลให้บรรลุเป้าหมาย จึงต้องได้รับการพัฒนาความสามารถให้มีสมรรถนะที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กร (Thailand Nursing and Midwifery Council, 2013) เช่นเดียวกับโรงพยาบาลสมุทรปราการ แต่ที่ผ่านมาระยะเวลาที่ผ่านมาโรงพยาบาลสมุทรปราการ ประเมินสมรรถนะหัวหน้าหอผู้ป่วยจากการปฏิบัติงานที่บรรลุตัวชี้วัดผลสำเร็จของงาน (key performance indicators: KPI) ซึ่งเป็นการประเมินที่ไม่เน้นสมรรถนะของหัวหน้าหอผู้ป่วยอย่างแท้จริง แต่เป็นการประเมินจากการบริหารงานบางส่วนเท่านั้น นอกจากนี้การประเมินดังกล่าวไม่ระบุพฤติกรรมที่แสดงถึงการทำหน้าที่หัวหน้าหอผู้ป่วยและไม่มีเกณฑ์การวัดประเมินผลที่ชัดเจน ส่วนวิธีการประเมินจะดำเนินการโดยหัวหน้าพยาบาลสังเกตพฤติกรรมปฏิบัติงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย และการมีส่วนร่วมในการผลักดันให้เกิดผลงานในกลุ่มการพยาบาล

การประเมินสมรรถนะของหัวหน้าหอผู้ป่วยตามวิธีที่กล่าวมานั้น ยังไม่สอดคล้องกับที่สภาการพยาบาลได้กำหนดให้พยาบาลวิชาชีพระดับบริหารประเมินผลการปฏิบัติงานด้วยสมรรถนะที่จำเป็นในงาน ซึ่ง Bureau of Nursing (2005) และ Thailand Nursing and Midwifery Council (2013) ระบุว่า การประเมินสมรรถนะของหัวหน้าหอผู้ป่วยเป็นการแสดงออกถึงพฤติกรรมที่สะท้อนถึงการปฏิบัติงาน แม้ว่าจะมีงานวิจัยเกี่ยวกับการศึกษาสมรรถนะของหัวหน้าหอผู้ป่วยไว้จำนวนหนึ่งแล้ว หากนำแบบประเมินสมรรถนะหัวหน้าหอผู้ป่วย

ดังกล่าวมาประยุกต์ใช้ ผู้ถูกประเมิน หรือหัวหน้าหอผู้ป่วยก็จะมีส่วนร่วมในการกำหนดรายการสมรรถนะที่ตนเองจะได้รับการประเมิน นอกจากนี้ข้อคำถามในแบบประเมินสมรรถนะของงานวิจัยที่ผ่านมาไม่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจของโรงพยาบาล ซึ่งผิดกับหลักการที่ว่า การประเมินสมรรถนะของบุคคลประจำตำแหน่งที่ดีควรเป็นการประเมินสมรรถนะที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจขององค์กรด้วย (Vejanont, 2009) ผู้วิจัยจึงเห็นความสำคัญของการพัฒนาแบบประเมินสมรรถนะหัวหน้าหอผู้ป่วย เพื่อใช้ในการประเมินสมรรถนะและนำผลการประเมินมาวางแผนพัฒนาหัวหน้าหอผู้ป่วยต่อไป โดยเลือกรูปแบบการวัดและการประเมิน และใช้เกณฑ์การให้คะแนนแบบรูบริก (rubric score) สามารถใช้ประเมินการปฏิบัติงานหรือผลงานได้ดี เพราะมีการกำหนดลักษณะเฉพาะ (specification) เป็นเกณฑ์ที่เหมาะสมในการประเมิน พฤติกรรมการปฏิบัติงานมีแนวทางการให้คะแนนและสามารถพิจารณาแยกระดับการปฏิบัติงานได้ชัดเจน สมเหตุสมผล (Heidi, 1997) สามารถระบุความแตกต่างของคะแนนการปฏิบัติงานในแต่ละระดับได้ ผู้ประเมินไม่ว่าจะเป็นใครสามารถใช้เกณฑ์ดังกล่าวประเมินสมรรถนะได้ตรงกันมากที่สุด (Sirasukon, 2007) นอกจากนี้ การประเมินแบบ 360 องศา คือ ร้องหัวหน้ากลุ่มการพยาบาลเป็นผู้บังคับบัญชาโดยตรง หัวหน้าหอผู้ป่วยประเมินตนเอง พยาบาลปฏิบัติการที่เป็นผู้ใต้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน จะเป็นการสะท้อนให้เห็นว่าระดับความสามารถที่แท้จริงในแต่ละหัวข้อนั้นอยู่ในระดับใด และการได้ข้อมูลย้อนกลับจากผู้ประเมินหลายมุมมอง จะช่วยลดอคติจากการประเมินโดยบุคคลคนเดียวได้ (Wuthirong et al, 2012)

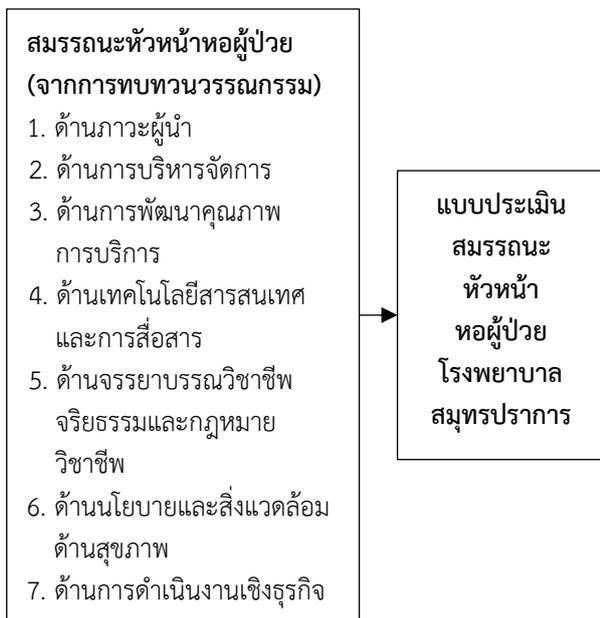
## วัตถุประสงค์วิจัย

1. เพื่อศึกษาสมรรถนะหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลสมุทรปราการ
2. เพื่อพัฒนาแบบประเมินสมรรถนะหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลสมุทรปราการ

3. เพื่อตรวจสอบคุณภาพของแบบประเมินสมรรถนะหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลสมุทรปราการ

**กรอบแนวคิดการวิจัย**

การวิจัยครั้งนี้ กำหนดสมรรถนะหัวหน้าหอผู้ป่วยจากการวิเคราะห์แนวคิดสมรรถนะหัวหน้าหอผู้ป่วย (Bureau of Nursing, 2005; Leksomboonsuk, 2012; Rattanasam & Wisesrith, 2008; Thailand Nursing and Midwifery Council, 2013) เพื่อใช้เป็นสมรรถนะเบื้องต้นในการสนทนากลุ่ม (focus group) และนำมาบูรณาการร่วมกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ ของโรงพยาบาลสมุทรปราการ ส่วนขั้นตอนการสร้างแบบประเมินใช้แนวคิดของ Grove, Burns, and Gray (2013) และกำหนดเกณฑ์ตามแนวคิดการให้คะแนนแบบรูบริค (Heidi, 1997; Mertler, 2001; Ritcharoon, 2019; Sirasukon, 2007) สรุปเป็นกรอบแนวคิดการวิจัยดังภาพ 1



ภาพ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

**วิธีการดำเนินการวิจัย**

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงบรรยาย (descriptive research) ดำเนินการวิจัยเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 พัฒนาสมรรถนะหัวหน้าหอผู้ป่วย โดยศึกษาแนวคิดและทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับสมรรถนะหัวหน้าหอผู้ป่วย ร่วมกับการสนทนากลุ่มกับผู้ทรงคุณวุฒิ แล้วนำสมรรถนะที่ได้จัดทำเป็นร่างสมรรถนะหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลสมุทรปราการ

ตอนที่ 2 พัฒนาแบบประเมินสมรรถนะหัวหน้าหอผู้ป่วย หลังจากได้อำนาจประกอบสมรรถนะหัวหน้าหอผู้ป่วยแล้วดำเนินการสนทนากลุ่มต่อจากตอนที่ 1 เพื่อให้หัวหน้าหอผู้ป่วยร่วมกันกำหนดรายการสมรรถนะและพฤติกรรมที่ใช้ประเมินสมรรถนะ กำหนดเกณฑ์การประเมินแบบรูบริค หลังการสนทนากลุ่มเสร็จสิ้น ให้ตัวแทนแต่ละกลุ่มนำเสนอรายการสมรรถนะย่อยของหัวหน้าหอผู้ป่วยแต่ละรายด้าน พร้อมทั้งนำเสนอพฤติกรรมที่ใช้ประเมินรายการสมรรถนะและเกณฑ์การประเมินแบบรูบริค ผู้วิจัยรวบรวมเนื้อหาที่ได้จากการสนทนากลุ่มมาจัดทำเป็นแบบประเมินสมรรถนะหัวหน้าหอผู้ป่วย

ตอนที่ 3 การตรวจสอบคุณภาพของแบบประเมินสมรรถนะหัวหน้าหอผู้ป่วย โดยตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาจากผู้ทรงคุณวุฒิ หาค่าความเที่ยงของความสอดคล้องจากการประเมินของผู้ประเมิน 4 กลุ่ม คือ รองหัวหน้ากลุ่มการพยาบาล หัวหน้าหอผู้ป่วย เพื่อนร่วมงาน และพยาบาลปฏิบัติการ และหาค่าความเที่ยงของแบบประเมินรายด้านและโดยรวมทั้งฉบับ

**ประชากร** คือ พยาบาลวิชาชีพที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลสมุทรปราการ จำนวน 445 คน

**ตัวอย่าง** แบ่งเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 การศึกษาสมรรถนะหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลสมุทรปราการ ตัวอย่าง คือ ผู้บริหารการพยาบาล โรงพยาบาลสมุทรปราการ จำนวน 26 คน กำหนดคุณสมบัติเป็นพยาบาลวิชาชีพที่ได้รับแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งหัวหน้าหอผู้ป่วยอย่างน้อย 1 ปี

ตอนที่ 2 การพัฒนาแบบประเมินสมรรถนะ หัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลสมุทรปราการ ตัวอย่าง คือ หัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลสมุทรปราการ จำนวน 26 คน กำหนดคุณสมบัติเป็นพยาบาลวิชาชีพที่ได้รับแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งหัวหน้าหอผู้ป่วยอย่างน้อย 1 ปี

ตอนที่ 3 การตรวจสอบคุณภาพแบบประเมินสมรรถนะหัวหน้าหอผู้ป่วย ตัวอย่าง คือ พยาบาลวิชาชีพ จำนวน 232 คน กำหนดคุณสมบัติเป็นพยาบาลวิชาชีพที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลสมุทรปราการอย่างน้อย 1 ปี เนื่องจากการตรวจสอบคุณภาพแบบประเมินสมรรถนะหัวหน้าหอผู้ป่วยในการวิจัยนี้ ใช้วิธีการประเมินแบบ 360 องศา จึงคัดเลือกตัวอย่างซึ่งเป็นหัวหน้าหอผู้ป่วยแบบเจาะจง (purposive selection) โดยคัดเลือกหอผู้ป่วยที่มีหัวหน้าหอผู้ป่วยมีประสบการณ์ปฏิบัติงานที่อย่างน้อย 1 ปี และปฏิบัติงานในหน่วยงานที่ให้บริการด้านสุขภาพแก่ผู้ป่วยโดยตรง ไม่นับหอผู้ป่วยที่นำไปทดลองใช้เครื่องมือแล้ว จำนวน 3 หอผู้ป่วย ได้หอผู้ป่วยจำนวนทั้งสิ้น 18 หอผู้ป่วย รวมตัวอย่างจำนวน 232 คน แล้วแบ่งเป็นกลุ่มดังนี้

กลุ่ม 1 ดำรงตำแหน่งรองหัวหน้ากลุ่มการพยาบาล จำนวน 2 คน

กลุ่ม 2 ดำรงตำแหน่งหัวหน้าหอผู้ป่วยมีประสบการณ์ปฏิบัติงานในตำแหน่งหัวหน้าหอผู้ป่วยอย่างน้อย 1 ปี จำนวน 18 คน และหัวหน้าหอผู้ป่วยที่เป็นผู้ร่วมงาน จำนวน 18 คน

กลุ่ม 3 พยาบาลปฏิบัติการมีประสบการณ์การทำงานอย่างน้อย 1 ปี จำนวน 194 คน

**เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย** แบ่งเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 การศึกษาสมรรถนะหัวหน้าหอผู้ป่วย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ 1) โครงการจัดการอบรม เรื่องการพัฒนาแบบประเมินสมรรถนะหัวหน้าหอผู้ป่วย 2) ร่างสมรรถนะรายด้านตามแนวคิดที่บูรณาการจากสมรรถนะหัวหน้าหอผู้ป่วย (Bureau of Nursing, 2005; Leksomboonsuk, 2012;

Rattanasarn & Wisersith, 2008; Thailand Nursing and Midwifery Council, 2013)

ตอนที่ 2 การพัฒนาแบบประเมินสมรรถนะหัวหน้าหอผู้ป่วย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ ร่างสมรรถนะรายด้านและรายการสมรรถนะย่อยของหัวหน้าหอผู้ป่วยที่ได้จากตอนที่ 1 และเกณฑ์การประเมินแบบรูบริคเพื่อใช้ในการสนทนากลุ่ม

ตอนที่ 3 การตรวจสอบคุณภาพแบบประเมินสมรรถนะหัวหน้าหอผู้ป่วย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วย 1) แบบประเมินสมรรถนะหัวหน้าหอผู้ป่วย ซึ่งประกอบด้วยรายด้านสมรรถนะหัวหน้าหอผู้ป่วย รายการสมรรถนะย่อย พฤติกรรมที่ใช้ประเมินสมรรถนะและเกณฑ์การประเมินแบบรูบริค 5 ระดับ และ 2) คู่มือการประเมินสมรรถนะหัวหน้าหอผู้ป่วยที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเพื่อเป็นแนวทางให้ผู้ประเมินสามารถใช้แบบประเมินสมรรถนะหัวหน้าหอผู้ป่วยได้อย่างถูกต้อง มีความเข้าใจ และมีเกณฑ์การให้คะแนนตรงกัน

การตรวจสอบคุณภาพ เครื่องมือวิจัยทั้ง 3 ตอน ผ่านการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (content validity index : CVI) โดยผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นผู้สนทนากลุ่มเดิม จำนวน 26 คน ได้ค่าดัชนีความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาเท่ากับ .81 และผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญด้านสมรรถนะทางการพยาบาล การวัดและประเมินผล และการพัฒนาแบบประเมิน จำนวน 3 คน พิจารณาความสอดคล้องของข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ในการวัด ได้ค่าดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (index of item-objective congruence: IOC) เท่ากับ .67-1.00 นำมาตรวจสอบความเที่ยงของเครื่องมือโดยนำไปทดลองใช้ (try out) กับตัวอย่างโดยวิธีการประเมินแบบ 360 องศา จำนวน 49 คน ประกอบด้วยผู้ประเมิน 4 กลุ่ม คือ รองหัวหน้ากลุ่มการพยาบาลซึ่งเป็นผู้บังคับบัญชาโดยตรง หัวหน้าหอผู้ป่วยประเมินตนเอง พยาบาลปฏิบัติการที่เป็นผู้ใต้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน ได้ค่าความเที่ยงของความสอดคล้องจากการประเมินของผู้ประเมิน เท่ากับ .83, .95, และ .94 ตามลำดับ

**การพิทักษ์สิทธิ์** การวิจัยนี้ผ่านการรับรองจากคณะกรรมการจริยธรรมและวิจัยของโรงพยาบาลสมุทรปราการ เมื่อวันที่ 9 มกราคม 2560 ตามเลขที่หนังสือรับรอง 1/2560 ผู้วิจัยชี้แจงวัตถุประสงค์วิธีการวิจัย วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล และขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม รวมทั้งชี้แจงให้ทราบว่าตัวอย่างมีสิทธิ์ถอนตัวจากการวิจัยได้โดยไม่สูญเสียสิทธิ์ใด ๆ ที่พึงมีพึงได้จากการปฏิบัติงาน การนำเสนอข้อมูลจะใช้รหัสข้อมูลที่เป็นการใช้เฉพาะในการวิจัยครั้งนี้และเป็นข้อเท็จจริงที่ได้รับการตรวจสอบแล้วเท่านั้น รวมทั้งมีการป้องกันผลกระทบต่อภาพลักษณ์ของตัวอย่างด้วยการไม่เปิดเผยชื่อของตัวอย่างในการวิเคราะห์ข้อมูล และรายงานผลการวิเคราะห์ในภาพรวมเท่านั้น

**การเก็บรวบรวมข้อมูล** ผู้วิจัยนำแบบประเมินสมรรถนะหัวหน้าหอผู้ป่วยและคู่มือการประเมินสมรรถนะหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลสมุทรปราการ ที่ผ่านการตรวจสอบคุณภาพแล้วนำไปเก็บข้อมูลจากตัวอย่างที่เป็นพยาบาลปฏิบัติการปฏิบัติงานในโรงพยาบาลสมุทรปราการ จำนวน 232 คน เก็บข้อมูลระหว่างวันที่ 28 เมษายน ถึงวันที่ 9 พฤษภาคม 2560

**การวิเคราะห์ข้อมูล** แบ่งเป็น 3 ส่วน ดังนี้

1. ผู้วิจัยรวบรวมข้อมูลที่ได้จากการสนทนากลุ่มมาวิเคราะห์เนื้อหา เพื่อกำหนดเป็นรายด้านสมรรถนะและรายการสมรรถนะย่อยของหัวหน้าหอผู้ป่วย

2. หลังจากได้รายด้านสมรรถนะและรายการสมรรถนะย่อยของหัวหน้าหอผู้ป่วยแล้วดำเนินการสนทนากลุ่มต่อเพื่อให้ผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่มระบุพฤติกรรมที่ใช้ ประเมินสมรรถนะตามเกณฑ์การประเมินสมรรถนะแบบรูปรีด นำมาจัดทำเป็นแบบประเมินสมรรถนะหัวหน้าหอผู้ป่วย

3. การตรวจสอบคุณภาพของแบบประเมินสมรรถนะหัวหน้าหอผู้ป่วย ดังนี้

3.1 วิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ประเมินข้อมูลตัวอย่าง โดยการแจกแจงความถี่และร้อยละ

3.2 ตรวจสอบความตรงของเครื่องมือโดยวิเคราะห์ความตรงเชิงเนื้อหา ค่าความหาค่าดัชนีความตรงเชิงเนื้อหา (CVI) และวิเคราะห์ความเที่ยงตรงของเครื่องมือจากผู้เชี่ยวชาญตั้งแต่ 3 คน พิจารณาว่าข้อคำถามแต่ละข้อวัดได้ตรงตามสิ่งที่ต้องการวัดเนื้อหาหรือวัตถุประสงค์มากน้อยเพียงใด แล้วนำข้อมูลมาวิเคราะห์หาค่าความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามแต่ละข้อกับวัตถุประสงค์หรือเนื้อหา (IOC)

3.3 ตรวจสอบความเที่ยงของเครื่องมือโดยนำข้อมูลที่ได้จากการเก็บข้อมูลจริง มาวิเคราะห์ความสอดคล้องจากการประเมินของผู้ประเมิน 4 กลุ่ม หาค่าความเที่ยงรายด้านและโดยรวมทั้งฉบับ โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาครอนบาค (Cronbach's alpha coefficient) ด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป

## ผลการวิจัย

1. ผลการศึกษาการพัฒนาสมรรถนะหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลสมุทรปราการ ประกอบด้วยสมรรถนะที่ได้จากวิสัยทัศน์ พันธกิจ โรงพยาบาลสมุทรปราการ ร่วมกับการสนทนากลุ่มกับหัวหน้าหอผู้ป่วย ได้สมรรถนะหัวหน้าหอผู้ป่วย 5 ด้าน โดยมีรายการสมรรถนะย่อย 24 ข้อ ดังนี้

1) ด้านภาวะผู้นำ มีรายการสมรรถนะย่อย 7 ข้อ ได้แก่ ความคิดรวบยอดและการมีวิสัยทัศน์ในการทำงาน วิเคราะห์และตัดสินใจแก้ปัญหาในหอผู้ป่วยอย่างเป็นระบบ บริหารการเปลี่ยนแปลง จูงใจและเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน จัดการความขัดแย้ง ความคิดสร้างสรรค์ และมีวุฒิภาวะทางอารมณ์

2) ด้านการบริหารจัดการ มีรายการสมรรถนะย่อย 6 ข้อ ได้แก่ บริหารอัตรากำลัง พัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชา ประเมินผลการปฏิบัติงาน บริหารงบประมาณ บริหารเครื่องมือ และบริหารระบบบริการ

3) ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ มีรายการสมรรถนะย่อย 2 ข้อ ได้แก่ ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการสื่อสารในการพัฒนางาน และใช้เทคโนโลยีเพื่อการบริหารงาน

4) ด้านการพัฒนาคุณภาพทางการพยาบาล มีรายการสมรรถนะย่อย 4 ข้อ ได้แก่ บริหารความเสี่ยง ประกันคุณภาพการพยาบาล ป้องกันและเฝ้าระวังการติดเชื้อ สร้างและใช้นวัตกรรมหรืองานวิจัยทางการพยาบาล

5) ด้านคุณธรรมและจริยธรรม มีรายการสมรรถนะย่อย 5 ข้อ ได้แก่ รับผิดชอบในงาน ซื่อสัตย์ สุจริต ให้เกียรติผู้อื่น ทำงานร่วมกับผู้อื่น และใช้ความยุติธรรมในการบริหารงาน

2. ผลการศึกษาการพัฒนาแบบประเมินสมรรถนะหัวหน้าหอผู้ป่วย พบว่า แบบประเมินสมรรถนะหัวหน้าหอผู้ป่วย ประกอบด้วยสมรรถนะ 5 ด้าน มีรายการสมรรถนะย่อย 24 ข้อ และพฤติกรรมที่ใช้ประเมินสมรรถนะจำนวน 124 ข้อ ใช้เกณฑ์การประเมินแบบรูบริก 5 ระดับ ดังนี้ 1) ด้านภาวะผู้นำ มีรายการสมรรถนะ 7 ข้อ พฤติกรรมที่ใช้ประเมิน 37 ข้อ 2) ด้านการบริหารจัดการ มีรายการสมรรถนะ 6 ข้อ พฤติกรรมที่ใช้ประเมิน 30 ข้อ 3) ด้านเทคโนโลยี มีรายการสมรรถนะ 2 ข้อ พฤติกรรมที่ใช้ประเมิน 10 ข้อ 4) ด้านการพัฒนาคุณภาพทางการพยาบาล มีรายการสมรรถนะ 4 ข้อ พฤติกรรมที่ใช้ประเมิน 22 ข้อ และ 5) ด้านคุณธรรมและจริยธรรม มีรายการสมรรถนะ 5 ข้อ พฤติกรรมที่ใช้ประเมิน 25 ข้อ

3. ผลการตรวจสอบคุณภาพ พบว่า แบบประเมินสมรรถนะหัวหน้าหอผู้ป่วยที่พัฒนาขึ้นมีคุณภาพเพียงพอในการนำไปประเมินสมรรถนะหัวหน้าหอผู้ป่วย ด้วยค่าดัชนีความตรงเชิงเนื้อหา (CVI) เท่ากับ .81 ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) เท่ากับ .64 - 1.00 ค่าความเที่ยงของความสอดคล้องของการประเมินระหว่างผู้ประเมิน โดยเฉลี่ยเท่ากับ .87 ค่าความเที่ยงของแบบประเมินรายด้าน คือ ด้านภาวะผู้นำ ด้านการบริหารจัดการ ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ด้านการพัฒนาคุณภาพทางการพยาบาล และด้านคุณธรรมและจริยธรรม เท่ากับ .81, .72, .49, .61, และ .82 ตามลำดับ และค่าความเที่ยงของแบบประเมินโดยรวมทั้งฉบับเท่ากับ .87

## การอภิปรายผลการวิจัย

1. ผลการวิเคราะห์สมรรถนะหัวหน้าหอผู้ป่วย พบว่า สมรรถนะหัวหน้าหอผู้ป่วย ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านภาวะผู้นำ 2) ด้านการบริหารจัดการ 3) ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ 4) ด้านการพัฒนาคุณภาพทางการพยาบาล และ 5) ด้านคุณธรรมและจริยธรรม ซึ่งผู้วิจัยขออภิปรายเป็นรายด้าน ดังนี้

1.1 ด้านภาวะผู้นำ การศึกษาครั้งนี้พบว่า หัวหน้าหอผู้ป่วยต้องแสดงความสามารถในด้านภาวะผู้นำ คือ มีความคิดรอบยอดและมีวิสัยทัศน์ในการทำงาน วิเคราะห์และตัดสินใจแก้ปัญหิต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นภายในหน่วยงานได้อย่างเป็นระบบ บริหารการเปลี่ยนแปลง จูงใจและเสริมสร้างพลังอำนาจในงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา จัดการความขัดแย้ง มีความคิดสร้างสรรค์ และมีวุฒิภาวะทางอารมณ์ อภิปรายได้ว่า หัวหน้าหอผู้ป่วยซึ่งเป็นผู้บริหารระดับต้นเป็นผู้ที่มีความใกล้ชิดกับทีมการพยาบาลในหอผู้ป่วย อีกทั้งเป็นผู้นำนโยบายและแผนกลยุทธ์ของกลุ่มการพยาบาลลงสู่การปฏิบัติ ภาวะผู้นำจึงเป็นปัจจัยสำคัญยิ่งในการบริหารงาน Phromsri (2006) กล่าวว่า ในปัจจุบัน การดูแลสุขภาพมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ความรู้เกี่ยวกับการปฏิบัติทางคลินิกและทักษะการดูแลผู้ป่วยเป็นสิ่งจำเป็นแต่ไม่เพียงพอที่จะนำมาซึ่งการดูแลผู้ป่วยที่มีประสิทธิภาพ Marquis and Huston (2003) กล่าวว่า หัวหน้าหอผู้ป่วยต้องมีภาวะผู้นำสามารถตัดสินใจแก้ปัญหิต่างได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นนักคิด วิเคราะห์และมีความคิดสร้างสรรค์ นอกจากนี้หัวหน้าหอผู้ป่วยยังต้องเป็นผู้ที่มีวุฒิภาวะทางอารมณ์สูง สามารถควบคุมอารมณ์ได้ดีแม้อยู่ในสถานการณ์ที่ซับซ้อน หรือเหตุการณ์วิกฤตรุนแรง มีสติในการจัดการกับสิ่งต่าง ๆ ได้อย่างมีเหตุผล รับรู้และยอมรับอารมณ์ทางลบของผู้อื่น อีกทั้งแสดงออกทางอารมณ์ด้วยพฤติกรรมที่เหมาะสม (Srisathitnarakun, 2008)

1.2 ด้านการบริหารจัดการ การศึกษาครั้งนี้พบว่าหัวหน้าหอผู้ป่วยต้องแสดงความสามารถ

ในด้านการบริหารจัดการ คือ บริหารอัตรากำลัง พัฒนาผู้ได้บังคับบัญชา ประเมินผลการปฏิบัติงาน สามารถบริหารงบประมาณ บริหารเครื่องมือ และ บริหารระบบบริการได้อย่างมีประสิทธิภาพ อภิปรายได้ว่าการบริหารทางการพยาบาลเป็นการจัดการทรัพยากรในองค์กร ให้ทำงานจนบรรลุวัตถุประสงค์ เกิดประโยชน์สูงสุดด้วยต้นทุนต่ำ ซึ่งกลุ่มการพยาบาลเป็นองค์กรที่มีบุคลากรในทีมสุขภาพจำนวนมากและหลายระดับ การปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพต้องมีการมอบหมายงานอย่างเหมาะสมตรงกับความรู้ความสามารถ มีการบริหารอุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ สถานที่ และสิ่งแวดล้อม ตลอดจนการจัดระบบงานต่าง ๆ (Thailand Nursing and Midwifery Council, 2013) การบริหารทรัพยากรบุคคล ต้องเริ่มตั้งแต่การวางแผนสรรหาบุคลากร คัดเลือก ฝึกอบรม และพัฒนาบุคลากร ประเมินผลปฏิบัติงาน และบริหารงบประมาณส่วนทรัพยากรบุคคล เพื่อให้แน่ใจว่ามีการใช้กำลังคนในหอผู้ป่วยอย่างมีประสิทธิภาพ (Jermthianchai, 2012)

1.3 ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ การศึกษาครั้งนี้พบว่าหัวหน้าหอผู้ป่วยต้องแสดงความสามารถในการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารหอผู้ป่วยทั้งในด้านการสื่อสาร การพัฒนาระบบบริการ และการบริหารงาน อภิปรายได้ว่าการบริหารองค์การพยาบาลในทศวรรษที่ 21 เป็นยุคที่บริบทสังคมมีการเปลี่ยนแปลงอย่างพลวัตและจากการปฏิรูประบบบริการสุขภาพ หัวหน้าหอผู้ป่วยต้องมีสมรรถนะของการเป็นผู้บริหารมืออาชีพ ในการเตรียมหัวหน้าหอผู้ป่วยขึ้นสู่ตำแหน่งในสมัยก่อนจะเน้นคุณสมบัติในเรื่องทักษะภาวะผู้นำและมีทักษะด้านการบริหารระดับสูง (Nuntsuphawatt, 1999) องค์กรอาจยังไม่ตระหนักถึงสมรรถนะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศของหัวหน้าหอผู้ป่วย แต่เนื่องจากมีการเปลี่ยนแปลงทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม และเทคโนโลยีในปัจจุบัน ส่งผลให้หัวหน้าหอผู้ป่วยต้องมีการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ เพื่อให้เกิดการเรียนรู้และทันสมัยตลอดเวลา

ซึ่ง Chaipibalitsarit (2008) กล่าวไว้ว่า เทคโนโลยีคอมพิวเตอร์เป็นสิ่งสำคัญที่จำเป็นในการเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหารการพยาบาล

1.4 ด้านการพัฒนาคุณภาพทางการพยาบาล การศึกษานี้พบว่าหัวหน้าหอผู้ป่วยต้องแสดงความสามารถในการบริหารความเสี่ยง ประกันคุณภาพการพยาบาล ป้องกันและเฝ้าระวังการติดเชื้อ สร้างและใช้นวัตกรรมหรืองานวิจัยทางการพยาบาล ได้อย่างมีประสิทธิภาพ อภิปรายได้ว่า การปฏิรูประบบสุขภาพและระบบบริการพยาบาล ส่งผลให้เกิดการแข่งขันในเรื่องของคุณภาพบริการพยาบาล องค์กรพยาบาลจึงต้องมีการพัฒนาการพยาบาลอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง ได้รับความรับรองการประกันคุณภาพมาตรฐานโรงพยาบาลและบริการสุขภาพ (Hospital Quality Assurance Institute (Public organization), 2015) ทั้งนี้เพื่อเป็นการสร้างความน่าเชื่อถือให้กับผู้ใช้บริการ บุคลากรของกลุ่มการพยาบาลซึ่งเป็นทีมการดูแลรักษาต้องปรับตัวให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ ด้วยการนำระบบคุณภาพมาใช้ในการพัฒนาคุณภาพทางการพยาบาล Saenprasan (2006) กล่าวไว้ว่า การพัฒนาคุณภาพทางการพยาบาลนั้นผู้บริหารทางการพยาบาลมีความสำคัญยิ่ง โดยเฉพาะหัวหน้าหอผู้ป่วยผู้ซึ่งเกี่ยวข้องใกล้ชิดกับผู้ปฏิบัติและการปฏิบัติทางการพยาบาล สนับสนุนให้เกิดการขับเคลื่อนของคุณภาพการพยาบาล ติดตามผลลัพธ์การพัฒนา ดังนั้น หัวหน้าหอผู้ป่วยจึงเป็นแกนนำสำคัญของกลุ่มการพยาบาลที่เปรียบเสมือนเป็นกุญแจสำคัญที่จะนำไปสู่คุณภาพการดูแลผู้ป่วยโดยตรง ซึ่งคุณภาพทางการพยาบาลเป็นปัจจัยที่แสดงให้เห็นถึงผลสำเร็จในการดำเนินกิจกรรมการพยาบาลของกลุ่มการพยาบาลในยุคสมัยใหม่

1.5 ด้านคุณธรรมและจริยธรรม การศึกษานี้พบว่าหัวหน้าหอผู้ป่วยต้องแสดงพฤติกรรมในการปฏิบัติงานด้วยความรับผิดชอบในงาน ซื่อสัตย์สุจริต ให้เกียรติและทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ดี และใช้ความยุติธรรมในการบริหารงาน อภิปราย

ได้ว่า หัวหน้าหอผู้ป่วยซึ่งเป็นผู้บริหารระดับต้นมีภาระหน้าที่ต้องรับผิดชอบทั้งต่อการบริหารหอผู้ป่วยและผลปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา (Bureau of Nursing, 2006) ต้องเผชิญกับภาวะเครียด ตลอดจนปัญหาต่าง ๆ ซึ่งอาจมีผลต่อการไม่คำนึงถึงคุณธรรมและจริยธรรมในการบริหารงานขึ้นได้ รวมทั้งต้องเป็นแบบอย่างในการปฏิบัติงานทางการพยาบาลด้วยการยึดหลักคุณธรรมและจริยธรรมเป็นสำคัญ (Thailand Nursing and Midwifery Council, 2013) หากหัวหน้าหอผู้ป่วยปราศจากคุณธรรมและจริยธรรม ไม่มีความซื่อสัตย์สุจริต ไม่จริงจัง ไม่ให้เกียรติผู้ใต้บังคับบัญชา ไม่สามารถเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ ก็จะทำให้หอผู้ป่วยนั้นจะเต็มไปด้วยปัญหาและมีแนวโน้มที่จะต้องประสบกับความล้มเหลวในที่สุด ในทางตรงกันข้ามหากหอผู้ป่วยหรือหน่วยงานใด หัวหน้ามีคุณธรรมและจริยธรรมย่อมเป็นที่ยอมรับนับถือ จะได้รับความเชื่อถือ ได้รับโอกาสและได้เปรียบในการแข่งขัน (Srisathitnarakun, 2008)

2. การพัฒนาแบบประเมินสมรรถนะหัวหน้าหอผู้ป่วยในชั้นตอนนี้ นอกจากจะมีการพิจารณากลับกรองสมรรถนะด้านต่าง ๆ จากหัวหน้าหอผู้ป่วยทั้งหมดเพื่อให้ได้พฤติกรรมในการประเมินสมรรถนะที่ผู้ปฏิบัติสามารถตอบได้ว่าสามารถวัดได้หรือไม่ได้ในทางปฏิบัติแล้วยังเป็นการทำความเข้าใจให้ตรงกันในการนำแบบประเมินสมรรถนะไปใช้ ซึ่งตรงกับจุดประสงค์ในการสร้างเกณฑ์การประเมินแบบบูรณาการที่ผู้ถูกประเมินควรมีส่วนร่วมในการกำหนดเกณฑ์ ก่อนที่จะได้รับการประเมิน และการประเมินแบบบูรณาการยังมีคำบรรยายถึงพฤติกรรมที่ใช้ประเมินทำให้ผู้ประเมินสามารถตัดสินใจได้ง่ายและสะดวก (Sirasukon, 2007) สอดคล้องกับการศึกษาของ Aksornmesh (2011) ที่พบว่า การใช้เกณฑ์บูรณาการในการประเมินสมรรถนะของพยาบาลวิชาชีพ ทำให้ผู้ประเมินมีความเข้าใจในเนื้อหาสามารถประเมินได้ สอดคล้องกัน อีกทั้งประเมินได้ง่ายและมีความสะดวก

3. การตรวจสอบคุณภาพของแบบประเมินสมรรถนะหัวหน้าหอผู้ป่วย ในชั้นตอนนี้ ผู้วิจัยวิเคราะห์หาค่าความเที่ยงของความสอดคล้องของการประเมิน (internal consistency) ของผู้ประเมินแบบ 360 องศา ประกอบด้วย 4 กลุ่ม คือ รองหัวหน้ากลุ่มการพยาบาล หัวหน้าหอผู้ป่วย พยาบาลปฏิบัติการ และเพื่อนร่วมงาน พบว่า ผู้ประเมินทั้ง 18 หอผู้ป่วย ประเมินได้ตรงกันด้วยค่าความเที่ยงของความสอดคล้องของการประเมินที่มีค่ามากกว่า .70 โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ .87 แสดงว่า รองหัวหน้ากลุ่มการพยาบาล หัวหน้าหอผู้ป่วย พยาบาลปฏิบัติการ และเพื่อนร่วมงาน มีความเข้าใจในเนื้อหาที่ใช้ในการประเมินที่เหมือนกันและผลการประเมินจากหัวหน้าหอผู้ป่วยประเมินตนเองกับผู้อื่นประเมินส่วนใหญ่ไม่แตกต่างกันมาก อาจเป็นเพราะว่าในการประเมินครั้งนี้ ตัวอย่างทุกคนมีคู่มือการประเมินสมรรถนะหัวหน้าหอผู้ป่วยไว้ศึกษาเพิ่มเติมหากไม่เข้าใจรายข้อสมรรถนะหรือการให้คะแนนตามเกณฑ์แต่ละรายข้อ นอกจากนี้รายการข้อสมรรถนะที่ใช้ในแบบประเมินครั้งนี้เป็นข้อคำถามที่หัวหน้าหอผู้ป่วยทุกคนมีส่วนร่วมในการคิดและแสดงความคิดเห็นซึ่งน่าจะเป็นพฤติกรรมที่หัวหน้าหอผู้ป่วยแสดงออกอยู่แล้วในการทำงานจริง และในระหว่างการสนทนากลุ่มหัวหน้าหอผู้ป่วยทุกคนมีส่วนร่วมจึงมีความเข้าใจตรงกันเกี่ยวกับรายด้านสมรรถนะ รายการสมรรถนะย่อย พฤติกรรมที่ใช้ประเมินและเกณฑ์การประเมิน จึงทำให้ตัวอย่างมีการประเมินไปในทิศทางเดียวกัน สอดคล้องกับการศึกษาของผู้วิจัยหลายท่านที่พบว่าการประเมินตนเองเมื่อเปรียบเทียบกับประเมินโดยผู้อื่นไม่มีความแตกต่างกัน (Arechep, 2006; Rattanasam & Wisesith, 2008; Terdudomtham, 2014) จากการศึกษาแบบประเมินสมรรถนะหัวหน้าหอผู้ป่วยในครั้งนี้สามารถนำไปเป็นแนวทางในการพัฒนาหัวหน้าหอผู้ป่วยในด้านต่าง ๆ เพื่อให้การบริหารการพยาบาลและบริหารหอผู้ป่วยมีประสิทธิภาพมากขึ้น และแบบประเมินมีคุณภาพเพียงพอต่อการนำไปใช้ประเมินสมรรถนะหัวหน้าหอผู้ป่วยได้

### ข้อเสนอแนะ

1. การนำแบบประเมินสมรรถนะหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลสมุทรปราการไปใช้จริง ผู้บริหารโรงพยาบาลควรมีการประชุมผู้ที่เกี่ยวข้องในการใช้แบบประเมินสมรรถนะ เพื่อชี้แจงวัตถุประสงค์ วิธีการใช้แบบประเมิน และคู่มือแบบประเมินสมรรถนะ ประโยชน์ที่จะได้รับทั้งในส่วนของผู้ถูกประเมินซึ่งเป็นหัวหน้าหอผู้ป่วยเอง ผู้บริหารโรงพยาบาลและองค์กร และเนื่องจากรายชื่อการประเมินสมรรถนะหัวหน้าหอผู้ป่วยในปัจจุบันต้องมีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์พันธกิจของโรงพยาบาล ดังนั้นหากมีการเปลี่ยนแปลงวิสัยทัศน์ พันธกิจ จะต้องมีการปรับปรุงรายชื่อสมรรถนะใหม่ นอกจากนี้ หากกลุ่มการพยาบาลโรงพยาบาลอื่น ๆ จะนำไปใช้ ต้องมีการปรับปรุงให้สอดคล้องกับบริบทของโรงพยาบาลนั้น ๆ ก่อน

2. ในการวิจัยนี้ เป็นการพัฒนาแบบประเมินสมรรถนะหัวหน้าหอผู้ป่วย ที่ประเมินโดยรวมไม่ได้ ระบุการแบ่งสมรรถนะหัวหน้าหอผู้ป่วยตามประสบการณ์ทำงาน ในการศึกษาครั้งต่อไปควรมีการกำหนดเกณฑ์การประเมินสมรรถนะหัวหน้าหอผู้ป่วยให้มีความแตกต่างกันตามบันไดอาชีพ ได้แก่ หัวหน้าหอผู้ป่วยที่มีประสบการณ์น้อยกว่า 5 ปี และหัวหน้าหอผู้ป่วยที่มีประสบการณ์การทำงานมากกว่า 5 ปีขึ้นไป

### เอกสารอ้างอิง

- Aksornmesh, N. (2011). *The development of a professional nurse competency assessment tool, Police General Hospital* (Master's degree of Nursing Science). Faculty of Nursing, Chulalongkorn University.
- American Organization of Nurse Executives (AONE). (1992). The role and function of hospital nurse manager. *The Journal of Nursing Management, 23*(9), 36-43.
- Arechep, K. (2006). *Development of a competency assessment scale of head nurses for Siriraj hospital* (Master's degree of Nursing Science). Faculty of Nursing, Chulalongkorn University.
- Bureau of Nursing. (2005). *Major responsibility and nurse competency document*. Nonthaburi: Policy and strategy group.
- Bureau of Nursing. (2006). Primary responsibilities and competencies of professional nurses. Nonthaburi: Bureau of Nursing, Department of Medical Services Ministry of Public Health.
- Carroll, T. L. (2005). Leadership skill and attributes of women and nurse executives: Challenges for the 21st century. *Nursing Administration Quarterly, 29*(2), 146-153.
- Chaipibalitsarit, P. (2008). *Quality of nursing administration*. Bangkok: Printing of Chulalongkorn University.
- Domklang, N., & Ratchukul, S. (2008). The desirable attributes of head nurses at regional hospitals in the next decade (B.E. 2551-2560). *Journal of Nursing Science Chulalongkorn University, 20*(3), 16-28.
- Grove, S. K., Burns, N., & Gray, J. R. (2013). *The practice of nursing research: Appraisal, synthesis, and generation of evidence* (7th ed). Elsevier: Saunders.
- Heidi, G. A. (1997). Understanding rubrics. *Educational Leadership, 54*(4), 14-17.
- Hospital Quality Assurance Institute (Public organization). (2015). *Hospital and service standards health commemorative 60th anniversary celebrations of the throne* (Revised version 2nd). Nonthaburi: D-One Books Co., Ltd.
- Jermthianchai, K. (2012). *Leadership with executives*. Teaching Nursing Curriculum College of Nursing and Health Suan Sunandha Rajabhat University.
- Leksomboonsuk, K. (2012). *The components of the head nurse competency at the tertiary hospital in Suphanburi Province* (Master's degree of Nursing Science). Christian University of Thailand.
- Limtrakul, D., Hinjiran, S., & Suwonnakote, K. (2014). The components of head nurse competencies at the tertiary level hospitals in Prachuab Khiri Khan Province. *Thai Journal of Nursing, 63*(2):29-35.
- Mertler, C. A. (2001). Designing scoring rubrics for your classroom. *Practical Assessment, Research & Evaluation, 7*(25), 1-9.
- Nuntsuphawatt, R. (1999). *Nursing leadership in organization*. Chiang Mai: Nop Buri Printing
- Phahong, C. (1995). Factors of the head nurses' competencies, regional medical centers and general hospitals under the jurisdiction of the Ministry of Public Health (Master's degree of Nursing Science). Chulalongkorn University.

- Phromsri, C. (2006). *Top executive: Leadership*. Bangkok: ExportsNet.
- Phuvitthayapan, A. (2005). *Competency dictionary*. Bangkok: SR Center.
- Pimpila, C. (2012). *Development of a competency framework of head nurses, Lamphun hospital*. (Master's degree of Nursing Science). Chiangmai University.
- Rattanasam, S., & Wiserith, W. (2008). The development of a competency assessment scale for head nurses. *Thai Red Cross Nursing Journal*, 1(2-3), 38-54.
- Ritcharoon, P. (2019). Scoring rubrics: The tool for teachers to accurately and fairly evaluate learning outcomes. *STOU Education Journal*, 2(1), 1-16.
- Saenprasan, P. (2006). *The path to excellent nursing*. Bangkok: Sukhumvit Printing.
- Sirasukon, K. (2007). *Rubric or rubric scoring*. Bangkok: Bureau of Academic and Educational Standards.
- Srisathitnarakun, B. (2008). *Leadership and strategic management of nursing organizations in 21st century* (2nd ed.). Bangkok: Printing of hualongkorn University.
- Sujichantrarat, R. (2003). *Nursing personnel administration*. Bangkok: Boonsiri Printing.
- System Service Development Ministry of Public Health. (2016). *Health service system development strategy health service area 6 year 2015-2017*. Retrieved from <http://region6.cbo.moph.go.th/yuttha.pdf>
- Terdudomtham, Y. (2014). *The development of head nurses' competency assessment for Banphaeo hospital (Public organization)* (Master's degree of Nursing Science). Chulalongkorn University.
- Thailand Nursing and Midwifery Council. (2013). *Competency of nurse administrators*. Nonthaburi: Thailand Nursing and Midwifery Council.
- Vejanont, N. (2009). *Competency model and its application in Thai organizations*. Bangkok: The Grafico Systems.
- Wuthirong, P. (Ed.). (2012). *New tools and strategies for performance and compensation management*. Bangkok: Printing of Chulalongkorn University.