

๒๑๖ ๘

๗๒๕๖๐

๗.๓

กระบวนการพัฒนาบุคลากรทางการพยาบาลของวิทยาลัยพยาบาลตำรวจ

สังกัดสำนักงานแพทย์ใหญ่ กรมตำรวจ

ปริณิธานิพนธ์

ของ

พันตำรวจโทหญิง เทวี เศรษฐภักดี

๑๔ ส.ค. ๒๕๓๗

เสนอต่อมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา

ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต วิชาเอกการบริหารการศึกษา

เมษายน ๒๕๓๖

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

187683

คณะกรรมการควบคุมและคณะกรรมการสอบได้พิจารณาปัญหานี้อย่างถี่ถ้วนแล้ว
เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาค้นคว้าหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต
วิชาเอกการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒได้

คณะกรรมการควบคุม

.....ประธาน

(ผศ.สุกัญญา คิยะสุวรรณ)

.....กรรมการ

(รศ.ดร.สมสรร วงษ์น้อย)

คณะกรรมการสอบ

.....ประธาน

(ผศ.สุกัญญา คิยะสุวรรณ)

.....กรรมการ

(รศ.ดร.สมสรร วงษ์น้อย)

.....กรรมการที่แต่งตั้งเพิ่มเติม

(ดร.กุลยา คันทิมาชีวะ)

บัณฑิตวิทยาลัยอนุมัติให้รับปัญหานี้อย่างถี่ถ้วน เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาค้นคว้าหลักสูตร
ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต วิชาเอกการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

.....คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

(ศ.ดร.สมพร บัวทอง)

วันที่ ๑ เดือน พฤษภาคม พ.ศ. ๒๕๓๖

ประกาศคุณูปการ

ปริญญานิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จลุล่วงได้ด้วยความกรุณาของบุคคลหลายฝ่าย ผู้วิจัยขอกราบ
ขอบพระคุณ ผศ.สุกัญญา คิยะสุวรรณ และ รศ.ดร.สมสรร วงษ์น้อย ซึ่งเป็นประธาน
และกรรมการควบคุมการทำปริญญานิพนธ์ ที่ได้กรุณาให้คำแนะนำ ติดตามกำกับการทำปริญญานิพนธ์
อย่างใกล้ชิด นับแต่เริ่มดำเนินการจนเสร็จเรียบร้อยสมบูรณ์

ขอขอบพระคุณ ดร.กฤษยา คันทิผลาชีวะ ที่ได้กรุณาให้ความเมตตา เป็นผู้เชี่ยวชาญ
ในการตรวจสอบเครื่องมือและเป็นการกรรมการในการสอบปากเปล่า ให้คำแนะนำแก้ไข เพื่อให้
งานวิจัยสมบูรณ์ขึ้น ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งในความกรุณาของท่านเป็นอย่างยิ่ง

ขอขอบพระคุณ รศ.ดร.ส.วาสนา ประवालพฤกษ์ ผศ.พ.ศ.ต.หญิง ดร.พวงเพ็ญ
ชุดะปราณ ผศ.ดร.พิชญากรณ์ มุลศิลป์ ผศ.รัชนี อยู่ศิริ ที่ได้กรุณาตรวจ แก้ไข ให้คำแนะนำ
ในการปรับปรุง แบบสอบถาม ซึ่งเป็นการเสริมคุณภาพงานวิจัยให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ขอขอบพระคุณท่าน พล.ต.ท.ประเวสน์ คุ่มภัย นายแพทย์ใหญ่กรมตำรวจ และ
พล.ต.ต.สมศักดิ์ วิวัฒนนันต์ ผู้บังคับการวิทยาลัยพยาบาลตำรวจ ที่กรุณาเมตตา ชี้แนะ แก้ไข
ปัญหาให้แก่ผู้วิจัย ขอขอบคุณ พ.ศ.อ.หญิง ปรีดา สมุทธะประภูต และคณาจารย์วิทยาลัยพยาบาล
ตำรวจ และผู้ตรวจการพยาบาล พยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย พยาบาลประจำการ โรงพยาบาลตำรวจ
ทุกท่านที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามงานวิจัยครั้งนี้

ขอขอบคุณ คุณวาลิฏฐ์ เศรษฐภักดี ลูกน้ำมนต์ ลูกมะโมะ ซึ่งให้กำลังใจช่วยเหลือบริการ
แก่ผู้วิจัย ในการทำวิจัยตลอดมา

คุณค่าอันพึงมี จากปริญญานิพนธ์ ฉบับนี้ขอมอบแก่ บิดามารดา ครู อาจารย์ ผู้มีพระคุณยิ่ง
ในการปลูกฝัง และส่งเสริมการศึกษาของผู้วิจัยตลอดมา

เทวี เศรษฐภักดี

สารบัญ

บทที่	หน้า
1 บทนำ	1
ภูมิหลัง	1
ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า	5
ความสำคัญของการศึกษาค้นคว้า	5
ขอบเขตของการศึกษาค้นคว้า	5
นิยามศัพท์เฉพาะ	6
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	8
การพัฒนาศุคลากร	9
ความหมายของการพัฒนาศุคลากร	9
แนวคิดในการพัฒนาศุคลากร	10
ความจำเป็นในการพัฒนาศุคลากร	11
ปัจจัยที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาศุคลากร	12
การพัฒนาศุคลากรทางการพยาบาลในสังกัดสำนักงานแพทยใหญ่	
กรมตำรวจ	13
ประเภท และบทบาทหน้าที่ของบุคลากรทางการพยาบาล	16
การพัฒนาศุคลากรทางการพยาบาล	21
ความจำเป็นในการพัฒนาศุคลากรทางการพยาบาล	23
การวางแผนพัฒนาศุคลากร	25
การนำแผน/โครงการ ไปปฏิบัติ	44
การติดตามผล	45
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	46

3	วิธีดำเนินการศึกษาค้นคว้า	49
	ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	49
	เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล	50
	ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือ	51
	การเก็บรวบรวมข้อมูล	52
	การวิเคราะห์ข้อมูล	52
	สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	53
4	ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	55
	การวิเคราะห์ข้อมูล	56
5	สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	100
	ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า	100
	วิธีดำเนินการวิจัย	100
	การเก็บรวบรวมข้อมูล	100
	เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	101
	การวิเคราะห์ข้อมูล	101
	อภิปรายผล	104
	ข้อเสนอแนะทั่วไป	109
	ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัย	109
	บรรณานุกรม	111
	ภาคผนวก	118
	ประวัติย่อของผู้วิจัย	141

บัญชีตาราง

ตาราง		หน้า
1	ขนาด ของประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	50
2	จำนวนและร้อยละของความคิดเห็นของบุคลากรฝ่ายการศึกษาและบุคลากร ฝ่ายการบริการเกี่ยวกับแผนและความชัดเจนของแผน	57
3	ความถี่และร้อยละของความคิดเห็นของบุคลากรฝ่ายการศึกษาและบุคลากร ฝ่ายการบริการเกี่ยวกับลักษณะของวัตถุประสงค์	59
4	จำนวนและร้อยละของความคิดเห็นของบุคลากรฝ่ายการศึกษาและบุคลากร ฝ่ายการบริการเกี่ยวกับความชัดเจนของวัตถุประสงค์	60
5	ความถี่และร้อยละของความคิดเห็นของบุคลากรฝ่ายการศึกษาและบุคลากร การบริการเกี่ยวกับผู้รับผิดชอบการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร	61
6	ความถี่และร้อยละของความคิดเห็นของบุคลากรฝ่ายการศึกษาและบุคลากร ฝ่ายการบริการเกี่ยวกับระยะเวลาของการจัดการฝึกอบรม	62
7	จำนวนและร้อยละของความคิดเห็นของบุคลากรฝ่ายการศึกษาและบุคลากร ฝ่ายการบริการเกี่ยวกับการศึกษาความต้องการในการพัฒนาบุคลากร	63
8	ความถี่และร้อยละของความคิดเห็นของบุคลากรฝ่ายการศึกษาและบุคลากร ฝ่ายการบริการเกี่ยวกับวิธีสำรวจความต้องการในการพัฒนาบุคลากร	64
9	ความถี่และร้อยละของความคิดเห็นของบุคลากรฝ่ายการศึกษาและบุคลากร ฝ่ายการบริการเกี่ยวกับการคัดเลือกผู้เข้ารับการอบรม	66
10	จำนวนและร้อยละของความคิดเห็นของบุคลากรฝ่ายการศึกษาและบุคลากร ฝ่ายการบริการเกี่ยวกับการประชาสัมพันธ์	67

11	ความถี่และร้อยละของความคิดเห็นของบุคลากรฝ่ายการศึกษา และบุคลากร ฝ่ายการบริการเกี่ยวกับสาระของการฝึกอบรม	69
12	จำนวนและร้อยละของความคิดเห็นของบุคลากรฝ่ายการศึกษา และบุคลากร ฝ่ายการบริการเกี่ยวกับการจัดวิทยากรในโครงการมาให้การฝึกอบรมพัฒนา ..	70
13	ความถี่และร้อยละของความคิดเห็นของบุคลากรฝ่ายการศึกษา และบุคลากร ฝ่ายการบริการเกี่ยวกับความพอใจในแหล่งที่มาของวิทยากร	71
14	จำนวนและร้อยละของความคิดเห็นของบุคลากรฝ่ายการศึกษา และบุคลากร ฝ่ายการบริการเกี่ยวกับบรรยากาศการฝึกอบรมพัฒนา	73
15	ความถี่และร้อยละของความคิดเห็นของบุคลากรฝ่ายการศึกษา และบุคลากร ฝ่ายการบริการเกี่ยวกับวิธีสอนที่ใช้ในการจัดฝึกอบรม	74
16	จำนวนและร้อยละของความคิดเห็นของบุคลากรฝ่ายการศึกษา และบุคลากร ฝ่ายการบริการเกี่ยวกับการประเมินผลหลังการฝึกอบรม	75
17	ความถี่และร้อยละของความคิดเห็นของบุคลากรฝ่ายการศึกษา และบุคลากร ฝ่ายการบริการเกี่ยวกับวิธีการประเมินผลการฝึกอบรม	76
18	ความถี่และร้อยละของความคิดเห็นของบุคลากรฝ่ายการศึกษา และบุคลากร ฝ่ายการบริการเกี่ยวกับช่วงระยะเวลาของการประเมินผล	77
19	จำนวนและร้อยละของความคิดเห็นของบุคลากรฝ่ายการศึกษา และบุคลากร ฝ่ายการบริการเกี่ยวกับการติดตามผลหลังการอบรมสิ้นสุด	78
20	ความถี่และร้อยละของความคิดเห็นของบุคลากรฝ่ายการศึกษา และบุคลากร ฝ่ายการบริการเกี่ยวกับช่วงระยะเวลาของการติดตามผลหลังการอบรมสิ้นสุด	79
21	จำนวนและร้อยละของความคิดเห็นของบุคลากรฝ่ายการศึกษา และบุคลากร ฝ่ายการบริการเกี่ยวกับการจัดสรรงบประมาณ	80

22	จำนวนและร้อยละของความคิดเห็นของบุคลากรฝ่ายการศึกษา และบุคลากร ฝ่ายการบริการเกี่ยวกับความเพียงพอของงบประมาณในการสนับสนุน แผนงาน/โครงการพัฒนาบุคลากร	81
23	จำนวนและร้อยละของความคิดเห็นของบุคลากรฝ่ายการศึกษา และบุคลากร ฝ่ายการบริการเกี่ยวกับการเตรียมแก้ไขปัญา	82
24	ความถี่และร้อยละของความคิดเห็นของบุคลากรฝ่ายการศึกษา และบุคลากร ฝ่ายการบริการเกี่ยวกับปัญหาที่เกิดขึ้นในระหว่างปฏิบัติการ	83
25	ความถี่และร้อยละของความคิดเห็นของบุคลากรฝ่ายการศึกษา และบุคลากร ฝ่ายการบริการเกี่ยวกับวิธีแก้ไขปัญาที่เกิดขึ้นในระหว่างปฏิบัติการ	85
26	แสดงค่าคะแนนเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของบุคลากร ฝ่ายการศึกษาและบุคลากรฝ่ายการบริการเกี่ยวกับการจัดฝึกอบรม	87
27	แสดงค่าคะแนนเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของบุคลากร ฝ่ายการศึกษา และบุคลากรฝ่ายการบริการเกี่ยวกับการสนับสนุนเข้าอบรม	90
28	แสดงค่าคะแนนเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของบุคลากร ฝ่ายการศึกษา และบุคลากรฝ่ายการบริการเกี่ยวกับการจัดแหล่งบริการ ความรู้ด้านวิชาการ	94
29	แสดงค่าคะแนนเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็น ของบุคลากรฝ่ายการศึกษา และบุคลากรฝ่ายการบริการเกี่ยวกับประโยชน์ จากการฝึกอบรม	97

บัญชีภาพประกอบ

ภาพประกอบ

หน้า

1 แผนภูมิการแบ่งส่วนราชการ สำนักงานแพทย์ใหญ่ กรมตำรวจ	15
---	----

บทที่ 1

บทนำ

บทนำ

ฉบับเป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งในการพัฒนาประเทศ ให้ความเจริญก้าวหน้า
นอกเหนือจากปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และการศึกษาในแผนพัฒนาการเศรษฐกิจ
และสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 7 (พ.ศ. 2535 - 2539) ได้กำหนดนโยบายในการพัฒนาบุคลากร
มีสาระสำคัญ คือ สร้างความเป็นเลิศทางด้านวิชาการตามศักยภาพ พร้อมกับการเป็นผู้นำ พัฒนา
บุคคลให้ทันกับความเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคโนโลยี โดยเฉพาะการถ่ายทอดเทคโนโลยีให้มี
ประสิทธิภาพและในแผนพัฒนาสาธารณสุขฉบับที่ 7 (พ.ศ. 2535 - 2539) ก็ได้กล่าวถึง
การพัฒนาบุคลากรว่าเป็นการพัฒนาเพื่อยกระดับคุณภาพชีวิต เร่งรัดการผลิตบุคลากรให้มีคุณภาพ
พร้อมด้านวิชาการ ทักษะ มีความชำนาญพิเศษเฉพาะสาขา เพื่อให้ทันต่อความก้าวหน้าทางด้าน
วิทยาศาสตร์และวิทยาศาสตร์ทางการแพทย์

องค์กรที่มีหน้าที่ให้การศึกษา และผลิตบุคลากรทางการแพทย์ตามแผนพัฒนาดังกล่าว
คือคณะพยาบาลศาสตร์และวิทยาลัยพยาบาลซึ่งเป็นสถาบันทางวิชาชีพ มุ่งผลิตบุคลากรทาง
การพยาบาล ให้เป็นพยาบาลวิชาชีพ มีความรู้ ความสามารถพร้อมที่จะปฏิบัติงานเป็นผู้ที่มีคุณธรรม
และรักษาระยาบรรณวิชาชีพอย่างเคร่งครัด (ทัศนา บุญทอง. 2527 : 146 - 147)
และในการปฏิบัติงานพยาบาลต้องอาศัยความรู้ทางด้านวิทยาศาสตร์ ศิลปะทางการพยาบาล
รวมทั้งศาสตร์สาขาอื่นที่เกี่ยวข้องเป็นพื้นฐาน (จินตนา ยูนิพันธุ์. 2527 : 243)
เพราะการพยาบาลจะเป็นการบริการด้านสุขภาพอนามัยแก่ประชาชนทั้งผู้ที่อยู่ในภาวะปกติและ
ภาวะที่เจ็บป่วย ไม่ว่าจะเป็นการเจ็บป่วยทั้งด้านร่างกาย หรือจิตใจก็ตาม การบริการพยาบาล
จะต้องครอบคลุมด้านการรักษาพยาบาล การป้องกันโรค การฟื้นฟูสมรรถภาพ ทั้งเป็นรายบุคคล
และเป็นกลุ่มโดยมีความมุ่งหวังให้ประชาชนนั้มารับบริการมีสุขภาพดีพร้อมด้านร่างกายและสังคม
สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมอย่างมีสุข

กรมตำรวจได้เริ่มตั้งกิจการแพทย์ตำรวจ ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2441 มีจุดมุ่งหมายในการรักษาพยาบาลตำรวจในส่วนกลางและในส่วนภูมิภาค ช่วยเหลือพิชิตโรคและชันสูตรศพ ซึ่งเกี่ยวกับคดี กิจการแพทย์ตำรวจได้ดำเนินการปรับปรุงและขยายกิจการพยาบาลให้เจริญขึ้น ดังนั้นกิจการแพทย์จึงได้รับการยกฐานะเป็นกองแพทย์ขึ้นตรงต่อกรมตำรวจ กองแพทย์ประกอบด้วย 2 แผนก คือ แผนกเวชภัณฑ์ และแผนกพยาบาล ต่อมาได้ยกฐานะแผนกพยาบาลขึ้นเป็น โรงพยาบาลตำรวจ เมื่อได้มีการจัดทำโครงการปรับปรุงส่วนราชการให้เหมาะสมกับสถานการณ์ ในปัจจุบันในที่สุดกองแพทย์ กรมตำรวจจึงยกฐานะขึ้นเป็นสำนักงานแพทย์ใหญ่ กรมตำรวจมีฐานะเทียบเท่ากองบัญชาการตำรวจ มีนายแพทย์ใหญ่ เป็นผู้บังคับบัญชา (สมศักดิ์ วิวัฒนพันธ์. 2523 : พ.2 - พ.3)

สำนักงานแพทย์ใหญ่ กรมตำรวจ ทำหน้าที่บริหารราชการทางการแพทย์ทั้งในส่วนกลาง และส่วนภูมิภาค มีเอกภาพทางการบังคับบัญชา มีวัตถุประสงค์ให้การบริการรักษาพยาบาลและ ให้การศึกษา กำหนดนโยบายและการวางแผนกำหนด จำนวน อัตรา และตำแหน่งของบุคลากร โดยอาศัยคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนเป็นผู้กำหนดคุณสมบัติ ในสำนักงานแพทย์ใหญ่ บุคลากร ทางการพยาบาลประกอบด้วยบุคลากร 2 ฝ่าย คือ บุคลากรฝ่ายการศึกษา และบุคลากรฝ่ายการ บริการ ซึ่งบุคลากรทั้ง 2 ฝ่าย สำนักงานแพทย์ใหญ่ กรมตำรวจ สามารถดำเนินการโยกย้าย สับเปลี่ยน หมุนเวียน ในหน้าที่ปฏิบัติงานกันได้ตามความเหมาะสม (ระเบียบข้อปฏิบัติ สำนักงาน แพทย์ใหญ่ กรมตำรวจ. 2522)

ฝ่ายการศึกษา วิทยาลัยพยาบาลตำรวจ สังกัดสำนักงานแพทย์ใหญ่ กรมตำรวจ เริ่มตั้ง ครั้งแรกในปี พ.ศ. 2513 การจัดองค์การและการบริหารงานของวิทยาลัยพยาบาลตำรวจขึ้นตรง ต่อสำนักงานแพทย์ใหญ่กรมตำรวจ วิทยาลัยพยาบาลมีหน้าที่โดยตรงคือ จัดการศึกษาอบรม ส่งเสริมการรักษาพยาบาลให้เป็นไปตามแผนพัฒนาสาธารณสุข และสังคมของประเทศ ดำเนินการ ผลิตบุคลากรฝ่ายการบริการ ด้วยการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรของทบวงมหาวิทยาลัย (ทบวงมหาวิทยาลัย. 2527) ในการที่จัดการศึกษาให้เป็นไปตามหลักสูตรและส่งเสริม การศึกษาให้เป็นไปตามแผนสาธารณสุขดังกล่าวนั้น ได้มากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับอาจารย์ผู้สอน เป็นสำคัญ เพราะอาจารย์เป็นบุคคลที่สำคัญที่สุด ในการรับผิดชอบ ต่อการเรียนการสอนสำหรับ

นักศึกษาพยาบาล (จินตนา ยูนิพันธุ์, 2527 : 3) ความรับผิดชอบเบื้องต้น ของอาจารย์พยาบาล คือผู้เรียน ทั้งนี้มีความมุ่งหวังไว้ว่า เมื่อผู้เรียน เรียนสำเร็จไปเป็นพยาบาลวิชาชีพ จะสามารถปฏิบัติการพยาบาล อีกทั้งบริการสุขภาพที่สังคมต้องการได้ ดังนั้นอาจารย์พยาบาล ต้องใช้ความสามารถ ในการพัฒนาการสอนโดยการจัดการเรียนการสอนให้มีคุณภาพ

สภาพการจัดการศึกษาพยาบาลในปัจจุบัน จากการสำรวจของงานกำลังพลสำนักงาน แพทย์ใหญ่ กรมตำรวจ (งานกำลังพล. 2535) พบว่า วิทยาลัยพยาบาลตำรวจ มีปัญหาด้าน บุคลากร โดยเฉพาะคณาจารย์พยาบาลซึ่งมีจำนวนไม่เพียงพอ ไม่สอดคล้องกับจำนวนนักศึกษา ที่ต้องดำเนินการผลิต คือ อัตราส่วนของอาจารย์ต่อนักศึกษา เท่ากับ 1 : 15 ซึ่งเกณฑ์มาตรฐาน ของสภาพยาบาลกำหนดให้อาจารย์ต่อนักศึกษา เท่ากับ 1 : 4 ถึง 1 : 8 (สภาพยาบาล. 2533 : 4) ทั้งนี้เพราะการศึกษายพบาลมีทั้งภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติ และในการศึกษา ภาคปฏิบัติ อาจารย์จะต้องควบคุมการปฏิบัติงานกับนักศึกษาอย่างใกล้ชิด เพราะเป็นการทำงาน เกี่ยวกับชีวิตมนุษย์เป็นสำคัญ นอกจากนี้ อาจารย์พยาบาล ยังขาดความรู้ และทักษะในการใช้ เครื่องมือทางการแพทย์ ซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นจะหลีกเลี่ยงย่อมเป็นไปไม่ได้ ดังนั้นอาจารย์พยาบาล จึงควรต้อง ได้รับการพัฒนา ด้านวิชาการให้ก้าวทันกับความเจริญต่อการเปลี่ยนแปลง ด้านเทคโนโลยีทางการแพทย์อยู่เสมอ ส่วนคุณสมบัติของอาจารย์ก็ยังไม่ได้สัดส่วนกับมาตรฐานที่ ทบวงมหาวิทยาลัยกำหนดไว้คือปริญญาตรี : ปริญญาโท : ปริญญาเอก เท่ากับ 8.6 : 3.5 : 0 ซึ่งเกณฑ์มาตรฐานทบวงมหาวิทยาลัย กำหนดสัดส่วนคุณสมบัติอาจารย์ ปริญญาตรี : ปริญญาโท : ปริญญาเอก เท่ากับ 3.5 : 6.5 : 0.5 (กองงานวิทยาลัยพยาบาล. 2534 : 26 - 27) เพื่อส่งผลต่อคุณภาพของบัณฑิตพยาบาล และเพื่อให้ได้บุคลากรฝ่ายการบริการที่ดี จึงจำเป็นต้อง พัฒนาศักยภาพฝ่ายการศึกษาให้มีคุณภาพก่อน ดัง จินตนา ยูนิพันธุ์ (2527 : 169 - 170) ได้ให้ทัศนะว่าผู้บริหารควรสนับสนุนให้บุคลากรฝ่ายการศึกษาพยาบาลผลิตผลงานทางวิชาการทั้ง ด้านการทวิวิจัยและเขียนตำราเพิ่มหาวิธีสนับสนุนให้มีการพัฒนาด้านทฤษฎี เพื่อส่งเสริมความรู้ ควบคู่กับด้านปฏิบัติพยาบาลให้สมดุลย์กัน นอกจากนี้ วิเชียร ทวีลาภ (2530 : 67) กล่าวว่า บุคลากรฝ่ายการศึกษาพยาบาลต้องสร้างความชำนาญเฉพาะทางเพื่อให้งานนั้นมีคุณภาพดียิ่งขึ้น

ฝ่ายบริการ จากความเจริญก้าวหน้าทางด้านการศึกษา เทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องกับการแพทย์ ทำให้บุคลากรฝ่ายบริการขาดความรู้ ทักษะ ในการใช้เครื่องมือปฏิบัติการพยาบาล ซึ่งจะปฏิเสธไม่รับรู้อีกเป็นไปไม่ได้ จึงต้องมีการฝึกอบรมเพื่อสร้างความชำนาญ ความเข้าใจในเครื่องมือนั้น ๆ เพื่อป้องกันการผิดพลาดใด ๆ ที่อาจเกิดขึ้น ปัญหาการขาดแคลนพยาบาลวิชาชีพจากการย้ายหน่วยงาน การลาออก ทำให้ผู้ปฏิบัติที่คงอยู่เกิดความเบื่อหน่ายที่ต้องรับภาระหน้าที่มากขึ้น ทำให้ขาดความอดทน ไม่สู้งาน จึงปฏิบัติงานให้เสร็จสิ้นไปวัน ๆ หนึ่ง โดยไม่คำนึงถึงคุณภาพของการพยาบาล เนื่องจากวิทยาลัยพยาบาลตำรวจ ในสังกัดสำนักงานแพทย์ใหญ่ กรมตำรวจ เป็นสถานที่ให้ศึกษามหาศัลยแพทย์ ของนักศึกษาพยาบาล อีกทั้งเป็นสถาบันสมทบของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เป็นแหล่งศึกษาเพื่อความเป็นเลิศทางวิชาการ ทั้งยังสามารถสนองต่อปัญหาและความต้องการของประเทศชาติด้วย ดังนั้นผู้บริหารในสังกัดสำนักงานแพทย์ใหญ่ กรมตำรวจจึงจำเป็นต้องหาวิธีบำรุงรักษาพัฒนาบุคลากรในสังกัด เช่นเดียวกับสถานศึกษาพยาบาลอื่น ๆ ซึ่งจัดให้มีการพัฒนาบุคลากรโดยเน้นในเรื่องการฝึกอบรม การจัดประชุมสัมมนา วิชาการ การศึกษาต่อ การจัดแหล่งบริการความรู้ด้านวิชาการ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับนโยบายของผู้บริหาร กล่าวโดยทั่วไปวิทยาลัยพยาบาลตำรวจสังกัดสำนักงานแพทย์ใหญ่ กรมตำรวจน่าจะประสบผลสำเร็จในเรื่องการพัฒนาบุคลากร เพราะมีความพร้อมหลาย ๆ ด้านบุคลากรควรจะมีควมพึงพอใจ ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ปัญหาการย้ายหน่วยงาน และการลาออกน่าจะมีน้อย แต่ในสภาพเป็นจริงบุคลากรฝ่ายการศึกษา มีการลาออก มีการย้ายหน่วยงานกันตลอดเวลา อาทิ ปี พ.ศ. 2533 ลาออก 2 คน ปี พ.ศ. 2534 ย้ายไปหน่วยงานอื่น 7 คน (งานกำลังพล สำนักงานแพทย์ใหญ่กรมตำรวจ. 2535)

ในปัจจุบันการขาดแคลนบุคลากรฝ่ายการศึกษายังมีอย่างต่อเนื่องเพราะเมื่อคนเข้ามาทำงานนานไปก็เกิดความเบื่อหน่าย ดังนั้นจึงต้องมีการพัฒนาเพื่อให้เกิดขวัญและกำลังใจ

ด้วยเหตุผลดังกล่าว ผู้วิจัยในฐานะเป็นอาจารย์สอนอยู่ในวิทยาลัยพยาบาลตำรวจ สังกัดสำนักงานแพทย์ใหญ่ กรมตำรวจ ได้เห็นความสำคัญ ความจำเป็น และประโยชน์ของการพัฒนาบุคลากร จึงคิดว่าจะได้ทำการศึกษาถึงกระบวนการพัฒนาบุคลากรทางการพยาบาลของวิทยาลัยพยาบาลตำรวจ สังกัดสำนักงานแพทย์ใหญ่ กรมตำรวจ เพื่อผลที่ได้จากการวิจัยนี้

จะได้นำไปใช้ในการพัฒนาบุคลากรทางการพยาบาลของวิทยาลัยพยาบาลตำรวจ สังกัด
สำนักงานแพทย์ใหญ่ กรมตำรวจให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพที่ดี อีกทั้งเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนา
บุคลากรทางการพยาบาลในสถานศึกษาพยาบาลอื่น ๆ ต่อไป

ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า

เพื่อศึกษากระบวนการพัฒนาบุคลากรทางการพยาบาลของวิทยาลัยพยาบาลตำรวจ
สังกัดสำนักงานแพทย์ใหญ่ กรมตำรวจ ตามความคิดเห็นของบุคลากรฝ่ายการศึกษา และ
บุคลากรฝ่ายการบริการ

ความสำคัญของการศึกษาค้นคว้า

ผลการศึกษาครั้งนี้ จะเป็นแนวทางสำหรับผู้บริหารในการวางแผนการพัฒนา
บุคลากรทางการพยาบาลของวิทยาลัยพยาบาลตำรวจ ในสังกัดสำนักงานแพทย์ใหญ่ กรมตำรวจ
ให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพ นอกจากนั้นผลงานวิจัยยังใช้เป็นข้อมูลสำหรับผู้ที่เกี่ยวข้องในการ
จัดการพัฒนาบุคลากรทางการพยาบาลในวิทยาลัยพยาบาลอื่น ๆ ให้เหมาะสม

ขอบเขตของการศึกษาค้นคว้า

1. ขอบเขตของเนื้อหา

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษากระบวนการพัฒนาบุคลากรทางการพยาบาล
ของวิทยาลัยพยาบาลตำรวจ ตามความเห็นของบุคลากรฝ่ายการศึกษา และบุคลากรฝ่าย
การบริการ สังกัดสำนักงานแพทย์ใหญ่ กรมตำรวจ โดยอาศัยกระบวนการพัฒนาบุคลากรทาง
การพยาบาลของ วิเชียร ทวีลาภ (2522 : 140)

1.1 การวางแผนพัฒนาบุคลากร

1.2 การนำแผน/โครงการพัฒนาบุคลากรไปปฏิบัติ

1.3 การติดตามผล

2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

2.1 ประชากร ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ได้แก่บุคลากรทางการแพทย์ สังกัดสำนักงานแพทย์ใหญ่ กรมตำรวจ ปีการศึกษา 2535 จำนวน 537 คน ได้แก่

2.1.1 บุคลากรฝ่ายการศึกษา จำนวน 50 คน

2.1.2 บุคลากรฝ่ายการบริการ จำนวน 487 คน

2.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้จากการสุ่มประชากรตามสัดส่วนของ เครซี่ และมอร์แกน (Krejcie and Morgan. 1970 : 608) ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 261 คน
จำแนกเป็น

2.2.1 บุคลากรฝ่ายการศึกษา จำนวน 44 คน

2.2.2 บุคลากรฝ่ายการบริการ จำนวน 217 คน

3. ตัวแปรที่จะศึกษา

3.1 ตัวแปรอิสระ ได้แก่ สถานภาพของบุคลากรทางการแพทย์จำแนกเป็น

1. บุคลากรฝ่ายการศึกษา.

2. บุคลากรฝ่ายการบริการ

3.2 ตัวแปรตาม ได้แก่ ความคิดเห็นของบุคลากรฝ่ายการศึกษาและบุคลากรฝ่ายการบริการ ที่มีต่อกระบวนการพัฒนาบุคลากรทางการแพทย์ในเรื่อง

3.2.1 การวางแผนพัฒนาบุคลากร

3.2.2 การวางแผน/โครงการพัฒนาบุคลากรไปปฏิบัติ

3.2.3 การติดตามผล

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. บุคลากรทางการแพทย์ หมายถึง บุคคลซึ่งสำเร็จวิชาทางการแพทย์วิชาชีพได้รับใบประกอบโรคศิลป์ สาขาการพยาบาลและผดุงครรภ์ ชั้น 1 ได้รับการแต่งตั้งเป็นข้าราชการในสังกัดสำนักงานแพทย์ใหญ่ กรมตำรวจ ทาหน้าที่สอนวิชาการพยาบาล ในวิทยาลัยพยาบาลตำรวจ และให้คำแนะนำให้การพยาบาลแก่ผู้ป่วย ภายในหอผู้ป่วยโรงพยาบาลตำรวจ สังกัดสำนักงานแพทย์ใหญ่ กรมตำรวจ แบ่งเป็น

1.1 บุคลากรฝ่ายการศึกษา ได้แก่ รองผู้บังคับการวิทยาลัยพยาบาล หัวหน้าภาควิชาและอาจารย์ หรือชื่ออื่น ๆ ที่เรียกเทียบได้

1.2 บุคลากรฝ่ายการบริการ ได้แก่ ผู้ตรวจการพยาบาล หัวหน้าหอผู้ป่วยพยาบาลประจำการ หรือพยาบาลวิชาชีพ หรือชื่ออื่นที่เรียกเทียบได้

2. การพัฒนาบุคลากรทางการพยาบาล หมายถึง กระบวนการจัดกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างความรู้ ทักษะและจริยธรรม ในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพให้แก่บุคลากรทางการพยาบาล โดยสถาบันเองเป็นผู้จัด หรือสถาบันอื่นเป็นผู้จัด ในวิจัยนี้จะศึกษาในเรื่อง 3 เรื่อง คือ การวางแผนพัฒนาบุคลากร การนำแผน/โครงการพัฒนาบุคลากรไปปฏิบัติ และการติดตามผล

2.1 การวางแผน หมายถึง การกิจทางการบริหาร ซึ่งเกี่ยวข้องกับการเตรียมกิจกรรมที่จะทำในการพัฒนาบุคลากร การกิจนี้จะครอบคลุมในเรื่องการวางแผนร่วมกันระหว่างผู้จัดและผู้เรียน การสร้างบรรยากาศที่เอื้ออำนวย ต่อการเรียนรู้ การวิเคราะห์หาความต้องการ การกำหนดวัตถุประสงค์ การวางแผนการสอน การวางแผนประเมินผล การวางแผนงบประมาณ

2.2 การนำแผน/โครงการพัฒนาบุคลากรไปปฏิบัติ หมายถึง การนำแผนพัฒนาบุคลากรทางการพยาบาลไปปฏิบัติ จะครอบคลุมโครงการพัฒนาบุคลากรในเรื่อง การฝึกอบรม การประชุมสัมมนาวิชาการ การศึกษาต่อและการจัดแหล่งบริการความรู้ด้านวิชาการ

2.3 การติดตามผล หมายถึง การตรวจสอบ ติดตามผลการปฏิบัติงานหลังจากที่บุคลากรได้เข้ารับการฝึกอบรมแล้ว

3. วิทยาลัยพยาบาลตำรวจ เป็นสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานแพทย์ใหญ่ กรมตำรวจ เปิดทำการสอน การศึกษาพยาบาลวิชาชีพ โดยดำเนินการผลิตบุคลากรฝ่ายการบริการให้แก่โรงพยาบาลตำรวจ และในสถานราชการอื่น ๆ ที่ขึ้นตรงต่อกรมตำรวจ

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษากระบวนการพัฒนาศูนย์กลางการทางการแพทย์ของวิทยาลัยพยาบาลตำรวจ สังกัด
สำนักงานแพทย์ใหญ่ กรมตำรวจ ครั้งนี้ ผู้วิจัยขอเสนอหลักการ ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
ตามลำดับต่อไปนี้

1. การพัฒนาศูนย์กลางการ
 - 1.1 ความหมายของการพัฒนาศูนย์กลางการ
 - 1.2 แนวคิดในการพัฒนาศูนย์กลางการ
 - 1.3 ความจำเป็นในการพัฒนาศูนย์กลางการ
 - 1.4 ปัจจัยที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาศูนย์กลางการ
2. การพัฒนาศูนย์กลางการทางการแพทย์ในสังกัดสำนักงานแพทย์ใหญ่ กรมตำรวจ
ประเภทและบทบาทหน้าที่ของศูนย์กลางการทางการแพทย์
3. การพัฒนาศูนย์กลางการทางการแพทย์
 - 3.1 ความจำเป็นในการพัฒนาศูนย์กลางการทางการแพทย์
 - 3.2 กระบวนการพัฒนาศูนย์กลางการทางการแพทย์
 - 3.2.1 การวางแผนพัฒนาศูนย์กลางการ
 - 3.2.2 การนำแผน/โครงการพัฒนาศูนย์กลางการไปปฏิบัติ
 - 3.2.2 การติดตามผล
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การพัฒนาบุคลากร

ความหมายของการพัฒนาบุคลากร

บุคลากร เป็นทรัพยากรทางการบริหารที่มีความสำคัญ การปฏิบัติการกิจขององค์การจะประสบผลสำเร็จ หรือความล้มเหลวย่อมขึ้นอยู่กับบุคลากรในองค์การนั้น ผู้บริหารจึงต้องตระหนักและดำเนินการพัฒนาบุคลากรให้มีคุณภาพอยู่เสมอ

สมพงษ์ เกษมสิน (2513 : 531) ได้ให้ความหมายการพัฒนาบุคลากรว่า เป็นกรรมวิธีต่าง ๆ ที่มุ่งจะเพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญ และประสบการณ์ เพื่อให้ทุกคนในหน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่ง สามารถปฏิบัติหน้าที่อยู่ในความรับผิดชอบอย่างมีประสิทธิภาพ และมีความคิดที่จะปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับ นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์ (2527 : 3 - 4) กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง กระบวนการ ส่งเสริมให้คนที่ปฏิบัติงานอยู่แล้วได้เพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญ และความสามารถ เพื่อให้งานมีประสิทธิภาพสูงขึ้น และ สมานรังสิโยกฤษณ์ (2528 : 82) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาบุคลากรว่า เป็นกระบวนการที่จะเสริมสร้าง และเปลี่ยนแปลงผู้ปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ เช่น ความรู้ ความสามารถ ทักษะทัศนคติ และวิธีการในการทำงาน อันจะนำไปสู่ประสิทธิภาพในการทำงานและการพัฒนาบุคลากรเป็นกระบวนการที่จะต้องทำต่อเนื่องกันไปตลอดระยะเวลา เพราะระยะเวลาและเทคนิคในการทำงานได้พัฒนาไปอย่างรวดเร็ว นอกจากนี้ โทบิน และคนอื่น ๆ (Tobin and others. 1974 : 3) ได้ให้ทัศนะในการพัฒนาบุคลากรว่า การพัฒนาบุคลากรเป็นความพยายามที่จะส่งเสริมปรับปรุงความสามารถและความรู้ของลูกจ้างที่ปฏิบัติงานในหน่วยงานกิจกรรมการเรียนรู้อาจจะเป็นชนิดที่เป็นพิธีการ (Formal learning activities) และไม่เป็นพิธีการ (Informal learning activities) และต้องเป็นการเรียนรู้ที่ต่อเนื่องกันไป อาจจะจัดขึ้นในหน่วยงานหรือนอกหน่วยงานก็ได้

จากแนวคิดของนักวิชาการและนักการศึกษาดังกล่าว จึงอาจสรุปได้ว่าการพัฒนาบุคลากรเป็นกระบวนการเสริมสร้างศักยภาพของบุคลากรทั้งในด้านความรู้ ทักษะ รวมทั้งปรับปรุงเจตคติและเทคนิคต่าง ๆ เพื่อเพิ่มพูนประสิทธิภาพการเรียนการสอน และการปฏิบัติงานในด้านอื่น ๆ บุคลากรนอกจากจะต้องเป็นผู้รู้ในวิชาสามัญของตนอย่างดีแล้ว ยังจะต้องรอบรู้ในเรื่องต่าง ๆ อย่างอีกด้วย การพัฒนาบุคลากรจะต้องกระทำเป็นการต่อเนื่องอย่างไม่มีวันจบสิ้น

แนวคิดในการพัฒนาบุคลากร

การพัฒนาบุคคลเป็นหัวใจหลักของการบริหารงานบุคคล องค์การใดหรือหน่วยงานใด รับคนเข้ามาแล้ว ย่อมถือว่าเป็นคนขององค์การ เพราะคนจะเป็นจักรกลที่สำคัญ เป็นผู้ดำเนินการ เป็นผู้จัดการ เป็นนักบริหาร การปฏิบัติงานให้แก่องค์การนั้น จะต้องมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ที่เกิดขึ้นได้จะต้อง ได้รับการฝึกอบรมและการพัฒนาความรู้ ความชำนาญให้เกิดทักษะ สอดคล้อง ตามนโยบายขององค์การหรือหน่วยงานนั้น ๆ หน่วยงานต่าง ๆ จะบริหารเพื่อให้บรรลุเป็นไปตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ได้นั้นย่อมขึ้นอยู่กับบุคคลในองค์การนั้นนั่นเองว่าการดำเนินการบริหารงาน จะพบแต่อุปสรรคนานาประการเพราะพนักงานเหล่านั้นขาดทักษะ ขาดความรู้ ความสามารถ ขาดการแนะนำหรือชี้แนะแนวทางในการปฏิบัติงานตามที่องค์การได้มีนโยบาย วางแผน และโครงการเอาไว้ ดังนั้นความสำคัญของการพัฒนาบุคคลในองค์การก็เพื่อสร้างทักษะ ประสบการณ์ เรียนรู้ เพื่อที่ตอบสนองนโยบายขององค์การได้

ความสำคัญในการพัฒนาบุคลากร ตามแนวคิดของ เสถียร เหลืองอร่าม

(2533 : 73 - 74)

1. ช่วยทำให้ระบบและวิธีการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น มีการติดต่อประสานกันยิ่งขึ้น ทั้งนี้เพราะการพัฒนาบุคลากร จะช่วยเร่งรัดความสนใจในการปฏิบัติงานและสำนึกผิดว่าตนกำลังกระทำอะไรอยู่ในขณะนี้ของหน่วยงานหรือองค์การ
2. ช่วยการประหยัดทั้งงาน ทั้งเงิน ทั้งวัตถุ และอุปกรณ์เครื่องใช้ในสำนักงาน หรือองค์การได้เป็นอย่างดี และทั้งเวลาด้วย เพราะว่าเมื่อได้พัฒนาบุคลากรดีย่อมหลีกเลี่ยงการปฏิบัติงานซ้ำและซ้อนกันได้เป็นอย่างดี
3. ช่วยให้บุคลากรทุกคนเมื่อได้พัฒนาแล้ว ลดช่วงและเตรียมตัวเพื่อเข้าไปดำรงตำแหน่งที่ว่างตามสายงานของบุคคลและตำแหน่งนั้น ๆ
4. ช่วยแบ่งเบาภาระหน้าที่การงานของหัวหน้างานได้เป็นอย่างดีและช่วยแรงงาน แรงกายของผู้เป็นหัวหน้างานได้เป็นอย่างดี
5. ช่วยการกระตุ้นเตือนในโอกาสก้าวหน้าของตนเอง ที่จะเลื่อนไปยังตำแหน่งสูง ๆ ขึ้นไป

6. ช่วยในการรับรู้เทคโนโลยีในการปฏิบัติงาน ที่จะช่วยให้งานดำเนินไปโดยรวดเร็ว อาทิเช่น เครื่องคอมพิวเตอร์ และสื่อสารแบบใช้แสงเรเซอร์ ฯลฯ
7. ช่วยการสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างฝ่ายบริหารงานและฝ่ายพนักงานได้เป็นอย่างดี
8. ช่วยสร้างความสัมพันธ์โดยกำหนดบทาให้ผู้ได้เข้าการพัฒนาแต่ละบุคคลได้เข้ามามีส่วนร่วมกิจกรรมของการพัฒนาโดยทั่วถึงกัน

ความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร

การพัฒนาประเทศให้มีความเจริญ ต้องอาศัยทรัพยากรทั้งหลายที่มีอยู่มาช่วยกันสนับสนุน แต่ในบรรดาทรัพยากรทั้งหลายถือได้ว่าคนเป็นทรัพยากรที่มีบทบาทสำคัญยิ่งในการพัฒนาการที่จะบำรุงรักษาคนให้มีความอยู่ตลอดระยะเวลาที่ปฏิบัติงานได้นั้น จำเป็นจะต้องนำเอากระบวนการพัฒนาบุคลากรมาใช้เพื่อให้ทันกับความเปลี่ยนแปลง และได้ผลตามเป้าหมาย อีกทั้งเป็นการประหยัดวัสดุ อุปกรณ์ และคน (Gregg. 1957 : 269 - 270)

ความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร ไม่เพียงแต่จะทำให้คนมีความรู้ ความสามารถ และทักษะในการทำงานดีขึ้นเท่านั้น ยังส่งผลโดยตรงต่อการพัฒนาประเทศอีกทางหนึ่ง เมื่อเวลาผ่านไปนาน ๆ ความรู้ ความชำนาญ ย่อมลดลง การทำงานจำเจอยู่เสมอ งานที่ทากิจจะกลายเป็นความเบื่อหน่าย การได้รับการฝึกอบรม พบปะกับบุคคลอื่น ๆ จะช่วยให้มีความสดชื่น มีพลังและมีกำลังใจเกิดขึ้นใหม่ ดังนั้นการได้รับการสนับสนุน การศึกษาต่อ ได้รับการฝึกอบรมซึ่งเกิดขึ้นเป็นครั้งคราวทั้งภายในและภายนอกสถาบัน การเปิดโอกาสได้แสดงความคิดเห็น แลกเปลี่ยนทัศนคติซึ่งกันและกันจะทำให้บรรยากาศในการทำงานดีขึ้น กิจกรรมดังกล่าวเป็นสิ่งที่สถาบันควรพิจารณาดำเนินการเพื่อให้บุคลากรทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ (วิทยุ สาร. 2526 : 161)

ความจำเป็นอีกประการหนึ่งในการพัฒนาบุคลากร ก็เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงทางกายภาพ ทางด้านเศรษฐกิจ สังคม สภาพแวดล้อม และการเปลี่ยนแปลงทางด้านจิตใจ เช่น ความหวังของสังคม หรือการเปลี่ยนแปลงอย่างไม่หยุดยั้งและรวดเร็ว ทำให้เกิดความสับสน และขัดแย้ง (ประสาร มาลากุล ณ อยุธยา. 2524 : 15) เนื่องจากจิตวิทยาและสาขา

ต่าง ๆ ในปัจจุบันนี้ ได้ก้าวหน้าอย่างรวดเร็วทั้งในด้านปริมาณ และความลึกซึ้ง หากบุคลากร "ครู" ไม่พยายามติดตามหาความรู้ ก็จะกลายเป็นคนล้าหลัง (ไพฑูรย์ สินลารัตน์. 2524 : บรรณาธิการ) การพัฒนาบุคลากรจะช่วยให้บรรลุเป้าหมายส่วนบุคคล เพราะเป้าหมายขององค์กร ทำให้บุคลากรเกิดความพึงพอใจในงาน ตลอดจนช่วยส่งเสริมให้มีโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่อีกด้วย (ทวีบุรณ หอมเย็น. 2526 : 36)

ปัจจัยที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาบุคลากร

ประชุม รอดประเสริฐ (2533 : 237 - 242) กล่าวถึงการทำงานด้านพัฒนาบุคลากรจะบรรลุเป้าหมายหรือไม่นั้น จะต้องมียุทธศาสตร์ประกอบที่สำคัญ ได้แก่

1. บุคคล ประกอบด้วย

1.1 ผู้ที่มีความตั้งใจ และพร้อมที่จะพัฒนาตนเอง เพราะการพัฒนาจะต้องเริ่มทีละบุคคลก่อน

1.2 วิทยาการผู้ทรงคุณวุฒิ ทั้งด้านทฤษฎีและปฏิบัติ

1.3 ผู้บังคับบัญชาทุกระดับจะต้องเล็งเห็นความสำคัญ และให้การช่วยเหลือสนับสนุนอย่างจริงจัง

2. งบประมาณ คือ เงิน วัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ในการพัฒนารวมทั้งสิ่งจูงใจ ทั้งทางเศรษฐกิจและการบำรุงขวัญหรือกำลังใจ (สงวน สิทธิลิขสิทธิ์. 2523 : 3)

3. บรรยากาศและสภาพแวดล้อม ได้แก่สถานที่ เวลา บุคลิกภาพและพฤติกรรมของคนที่เกี่ยวข้องต่อการพัฒนา

4. การสื่อสารข้อมูลและการประสานงาน ทั้งการจัดที่ที่จะทำให้ผู้ที่เกี่ยวข้องได้ทราบถึงวัตถุประสงค์ นโยบาย และข้อมูลที่เสริมสร้างเจตคติความเข้าใจอันดี ในเรื่องที่จะพัฒนาในครั้งนั้น ๆ

5. อื่น ๆ เช่น การยอมรับ กำลังใจ และความมีน้ำหนึ่งใจเดียวกันจากสมาชิกทุกระดับ และ สมพงษ์ เกษมสิน (2526 : 192) กล่าวว่า ในการพัฒนาบุคลากรจะต้องมีการวางแผนงานและโครงการเพื่อเป็นแนวปฏิบัติ การวางแผนต้องจัดเตรียมอย่างรอบคอบ ยึดหลัก

253-1-1

ประหยัด นอกจากนี้ ระวัง เนตรโพธิ์แก้ว (2528 : 26) ได้ให้ทัศนะถึงองค์ประกอบที่เป็นปัจจัยในการพัฒนาบุคลากรว่าจะต้องใช้ทรัพยากรทางการบริหาร ได้แก่ คน เงิน วัสดุ ข้อมูล ข่าวสาร เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมาย

การพัฒนาบุคลากรทางการพยาบาลในสังกัดสำนักงานแพทย์ใหญ่ กรมตำรวจ

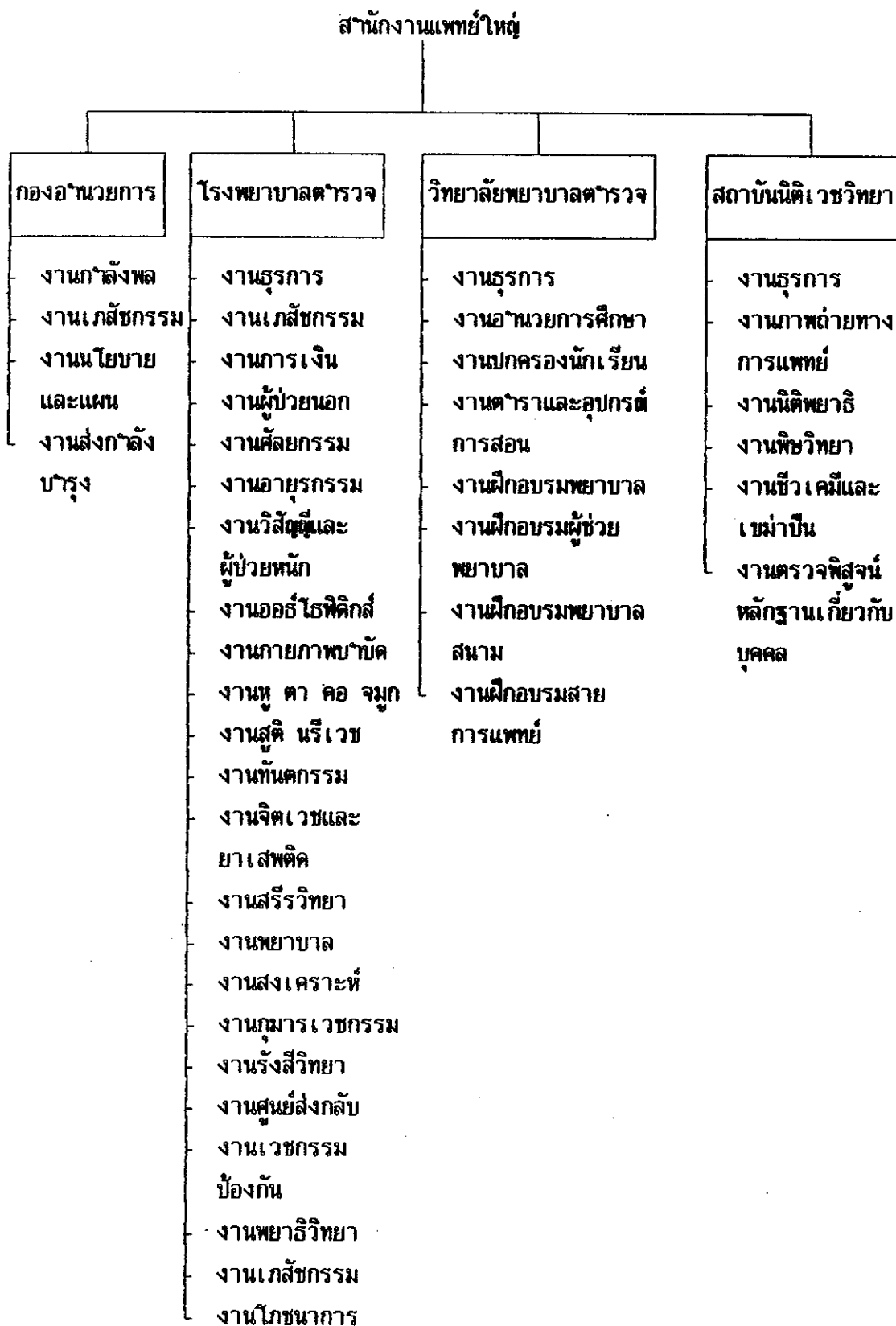
กองแพทย์ เป็นส่วนราชการหนึ่งของกรมตำรวจที่มีภารกิจในการบริการทางการแพทย์แก่ข้าราชการตำรวจ ครอบครัวตำรวจ ตลอดจนประชาชนทั่วไปทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค แต่การบริหารราชการ ตลอดจนการบริหารทางการแพทย์ของกองแพทย์ กรมตำรวจ ยังไม่สามารถบริการได้ทั่วถึงครบถ้วนตามหลักการ ขาดความคล่องตัว เนื่องจากระบบโครงสร้างของการบริหาร การสนับสนุน การส่งกำลังบำรุงทางการแพทย์ การกระจายอำนาจในส่วนภูมิภาค ตลอดจนประสิทธิภาพในด้านต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการบริหารทางการแพทย์ยังอยู่ในขอบเขตที่จำกัด ทำให้ภารกิจต่าง ๆ ของกรมตำรวจด้านบริการทางการแพทย์ดำเนินอยู่ ขาดประสิทธิภาพ ขาดการสนับสนุน และการประสานงานที่ดี ผลสำเร็จตามเป้าหมายของทางราชการถึงล่าช้า และไม่ทันต่อเหตุการณ์

โดยนัยดังกล่าว กองแพทย์ กรมตำรวจ ได้พิจารณาเห็นว่าส่วนราชการต่าง ๆ ของกองแพทย์ กรมตำรวจ ที่มีอยู่ควรจะได้รับปรับปรุงใหม่ให้ทันเหตุการณ์ เหมาะสมกับสถานการณ์ในปัจจุบันและอนาคต ตลอดจนให้ถูกต้อง ตามหลักวิชาเกี่ยวกับการบริหารราชการ ในอันที่จะก่อให้เกิดการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะอย่างยิ่งงานด้านรักษาพยาบาลในส่วนภูมิภาค จึงเห็นสมควรพิจารณาปรับปรุงส่วนราชการของกองแพทย์ กรมตำรวจ เสียใหม่ และในที่สุดกองแพทย์ กรมตำรวจ ได้รับการปรับปรุงส่วนราชการยกฐานะขึ้นเป็นสำนักงานแพทย์ใหญ่ กรมตำรวจ ตามพระราชกฤษฎีกาแบ่งส่วนราชการ กรมตำรวจ กระทรวงมหาดไทย ฉบับที่ 8 ประกาศใช้ในเดือนเมษายน พ.ศ. 2522 (สมศักดิ์ วิวัฒนนันต์. 2523 : 41)

สำนักงานแพทย์ใหญ่ กรมตำรวจ มีฐานะเทียบเท่ากองบัญชาการตำรวจ มีนายแพทย์ใหญ่ สำนักงานแพทย์ใหญ่ กรมตำรวจ เป็นผู้บังคับบัญชา แบ่งส่วนราชการออกเป็น 4 กองบังคับการ คือ

1. กองอำนวยการ
2. โรงพยาบาลตำรวจ
3. สถาบันนิติเวชวิทยา
4. วิทยาลัยพยาบาล

ในแต่ละกองบังคับการจะประกอบด้วยงานต่าง ๆ ในบังคับบัญชาดังแผนภูมิการแบ่งส่วนราชการ สำนักงานแพทย์ใหญ่ กรมตำรวจ
การจัดองค์การในสำนักงานแพทย์ใหญ่



ภาพประกอบ 1 แผนภูมิการแบ่งส่วนราชการ สำนักงานแพทย์ใหญ่ กรมตำรวจ (ระเบียบ
กรมตำรวจ. 2522)

ประเภทและบทบาทหน้าที่ของบุคลากรทางการพยาบาล

1. บุคลากรฝ่ายการศึกษา ได้แก่

วิทยาลัยพยาบาลตำรวจ สังกัดสำนักงานแพทย์ใหญ่ กรมตำรวจ กรมตำรวจได้จัดตั้งโรงเรียนพยาบาล ผดุงครรภ์และอนามัยขึ้นที่ภายในโรงพยาบาลตำรวจเมื่อ พ.ศ. 2513 โดยมีวัตถุประสงค์หลักคือ ผลิตบุคลากรฝ่ายการบริการซึ่งเป็นพยาบาลวิชาชีพ เพื่อแก้ปัญหาการขาดแคลนพยาบาลของโรงพยาบาลตำรวจ โดยใช้หลักสูตรอนุปริญญาพยาบาลอนามัยและผดุงครรภ์ ระยะเวลาศึกษา 3 ปี 6 เดือน (เทียนชัย วิสกุล. 2515 : ไม่มีเลขหน้า) ต่อมาปี พ.ศ. 2522 โรงเรียนพยาบาลตำรวจได้ดำเนินการปรับปรุงหลักสูตร และได้รับความเห็นชอบจากทบวงมหาวิทยาลัย เมื่อวันที่ 28 มีนาคม พ.ศ. 2523 จึงได้เปลี่ยนชื่อมาเป็นวิทยาลัยพยาบาลตำรวจ โดยเปลี่ยนหลักสูตรเป็นระดับปริญญาตรี เรียกว่าหลักสูตรประกาศนียบัตรชั้นสูงการพยาบาลและผดุงครรภ์ (สีขาว. 2524 : ไม่มีเลขหน้า) ในปัจจุบันวิทยาลัยพยาบาลตำรวจเป็นสถาบันสมทบกับจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ใช้หลักสูตรพยาบาลศาสตร์ ระยะเวลาศึกษา 4 ปี หน้าที่หลัก 5 ประการ ของวิทยาลัยพยาบาล

1. จัดการสอนวิชาการและวิชาชีพ เพื่อสนองความต้องการด้านอัตรากำลังของบุคลากรทางการพยาบาล
2. บริการทางวิชาการพยาบาลแก่สถาบันการศึกษาพยาบาล ฝ่ายบริการพยาบาล และสถาบันการศึกษาทั่วไป
3. ถ่ายทอดทัศนคติและปลูกฝังความเป็นผู้มีจรรยาวิชาชีพ และการเป็นพลเมืองดี
4. เผยแพร่และแนะแนวการพยาบาลแก่ประชาชนทั่วไป
5. ค้นคว้าและวิจัยเพื่อพัฒนาวิชาการ

นอกจากจะให้การศึกษาวินิจฉัยแล้ว ยังต้องศึกษาวินิจฉัยการตำรวจพื้นฐาน กฎระเบียบ ข้อบังคับ แบบขนบธรรมเนียมของตำรวจ ทั้งนี้เพื่อเสริมสร้างบุคลิกภาพ ความรับผิดชอบต่อนหน้าที่และต่อประเทศชาติ การจัดการศึกษา มิได้จัดแค่ตามลำพัง ต้องได้รับความเห็นชอบหรือความคุมโดยทบวงมหาวิทยาลัยตามเกณฑ์มาตรฐานของทบวงมหาวิทยาลัย เช่น เกณฑ์มาตรฐาน การศึกษาคณะนิติของผู้บริหารของคณาจารย์ และหลักสูตร (ทบวงมหาวิทยาลัย. 2527)

บทบาทและหน้าที่ของบุคลากรฝ่ายการศึกษา

ในหน้าที่ความรับผิดชอบของอาจารย์พยาบาล คือ การจัดการศึกษาพยาบาลเพื่อให้ได้ผลผลิตซึ่งเป็นพยาบาลที่มีคุณภาพ สามารถออกไปปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของพยาบาลได้อย่างดีและมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะในบทบาทที่ได้เปลี่ยนแปลงและขยายขอบเขตกว้างออกไปเป็นบทบาทในรูปของการผสมผสานการปฏิบัติการพยาบาลในด้านส่งเสริมสุขภาพ การป้องกันโรค การรักษาพยาบาลและการฟื้นฟูสมรรถภาพ แต่โดยบทบาทแล้ว อาจารย์พยาบาลก็จะต้องมีหลายบทบาทมิใช่เฉพาะทำหน้าที่ด้านการสอนเพียงอย่างเดียวเท่านั้น

ทางการศึกษาพยาบาล ได้กำหนดบทบาทหน้าที่ของอาจารย์พยาบาล ไว้หลายประการต่าง ๆ กัน ได้แก่ บทบาทการเป็นผู้ว่าในการเรียนการสอนเพื่อส่งเสริมให้นักเรียนมีความเจริญงอกงาม บทบาทในการติดต่อประสานงานกับชุมชน ทั้งนี้เพราะสถานศึกษาพยาบาลเป็นสถาบันทางสังคม ซึ่งจะต้องให้บริการแก่ชุมชนและสังคม อาจารย์จึงต้องมีความรู้เกี่ยวกับสภาพแวดล้อมวัฒนธรรม ความเป็นอยู่ของสังคมนั้น และยังจะต้องรู้จักทำความเข้าใจกับแหล่งทรัพยากรต่าง ๆ ที่จะก่อให้เกิดผลดีหรือเป็นประโยชน์ต่อประสบการณ์การเรียนรู้ของนักเรียน บทบาทการกำหนดโปรแกรมการศึกษา โดยวางแผนการจัดการเรียนการสอนให้เป็นไปตามหลักสูตร บทบาทการเป็นสมาชิกของสถาบันการศึกษาที่ปฏิบัติงานอยู่ และสมาชิกของวิชาชีพ (Conley. 1973 : 449 - 452)

หน้าที่ของอาจารย์พยาบาลตามแนวคิดของ กุลยา ตันติลาชีวะ (2528 : 8) คือ

1. วิเคราะห์ความต้องการของสังคมในแง่การศึกษาพยาบาล ได้แก่ การวิเคราะห์ปัญหาทางสังคม วัฒนธรรม เศรษฐกิจ ความก้าวหน้าหรือแนวโน้มทางวิทยาศาสตร์ที่มีผลต่อการพยาบาล พิจารณาความต้องการของผู้เรียน สืบสวนหาแหล่งวิชาการที่เหมาะสมกับความต้องการของผู้เรียน เป็นต้น

2. วางแผนจัดการเรียนการสอน
3. ปฏิบัติการสอน
4. ประเมินผลการเรียนการสอน
5. งานศึกษาและวิจัย

จากแนวคิดต่าง ๆ ข้างต้นพอสรุปได้ว่า บทบาทของอาจารย์พยาบาลโดยทั่วไปจึงควรครอบคลุมเฉพาะงานและหน้าที่หลักที่อาจารย์ต้องปฏิบัติเท่านั้น ได้แก่

1. การสอน รับผิดชอบการสอนทั้งในภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติ เพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายและหลักสูตรที่กำหนดไว้ โดยปฏิบัติกิจกรรมในเรื่องต่าง ๆ ที่จะเป็นประโยชน์ต่อการเรียนการสอน ได้แก่

วิเคราะห์ความต้องการของสังคมเป็นแนวทางประกอบการสอน

วางแผนจัดการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับสภาพความเป็นจริงของสังคม

สอนนักศึกษาและนิเทศการปฏิบัติงานของนักศึกษา

พัฒนา ปรับปรุงการเรียนการสอน

ให้คำปรึกษา แนะนำ ช่วยเหลือนักศึกษาทั้งในด้านการศึกษาและส่วนตัว

2. การวิจัย ค้นคว้าและทำการวิจัย หรือร่วมมือในการทำวิจัยตลอดจนนำผลการวิจัยมาใช้ปรับปรุง พัฒนาหลักสูตรการเรียนการสอน

3. การให้บริการแก่สังคม โดยการให้บริการทางวิชาการและร่วมมือประสานงานเพื่อทำกิจกรรมต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อสังคม

4. การทำนุบำรุงวัฒนธรรม โดยการปลูกฝังและส่งเสริมผู้เรียนให้เป็นผู้มี
ความประพฤติดี เป็นพลเมืองดี อยู่ในกรอบขนบธรรมเนียม ประเพณีอันดีงาม รวมทั้งเป็นผู้ที่มี
จริยธรรมและปฏิบัติตนอยู่ในจรรยาบรรณแห่งวิชาชีพ

ส่วนบทบาทอื่น ๆ ของอาจารย์พยาบาล นอกเหนือจากที่กล่าวมานี้คงมีอีกมาก
และแตกต่างกันไปตามลักษณะของสังคมและสภาพแวดล้อมของแต่ละแห่ง ซึ่งในแนวคิดของผู้วิจัย
เห็นว่า เป็นบทบาทของอาจารย์จะต้องปฏิบัติ แต่ปฏิบัติในฐานะอยู่ในตำแหน่งหน้าที่อื่น ๆ ที่ไม่ได้
เกี่ยวข้องโดยตรงกับตำแหน่งอาจารย์ เช่น หน้าที่ของผู้บริหาร หน้าที่ของสมาชิกของหน่วยงาน
หน้าที่ของพยาบาลในฐานะเป็นบุคคลคนหนึ่งในวิชาชีพ หน้าที่ของกรรมการในฐานะเป็น
คณะกรรมการใดคณะกรรมการหนึ่ง เป็นต้น

2. บุคลากรฝ่ายบริการ

โรงพยาบาลตำรวจ เป็นสถานราชการหนึ่งของสำนักงานแพทย์ใหญ่ กรมตำรวจ มีหน้าที่ให้การบริการรักษาพยาบาลตำรวจ ครอบครัวของตำรวจและประชาชนทั่วไป จะให้การรักษาผู้ป่วยเจ็บจากโรคต่าง ๆ และอาการปัจจุบันจากอุบัติเหตุที่เกิดขึ้น โดยมีได้มีข้อยกเว้น โรงพยาบาลตำรวจแบ่งส่วนราชการออกเป็น 22 งาน (ตามแผนภูมิการแบ่งส่วนราชการสำนักงานแพทย์ใหญ่) งานพยาบาลเป็นส่วนหนึ่งใน 22 งาน ที่มีความสำคัญในการปฏิบัติการพยาบาลแก่ผู้ป่วย พยาบาลผู้ทำหน้าที่บริหารจะจัดและแบ่งบุคลากรฝ่ายบริการไปปฏิบัติงานการพยาบาลตามฝ่ายต่าง ๆ เช่น ฝ่ายการพยาบาลอายุรศาสตร์ ฝ่ายการพยาบาล ศัลยศาสตร์ ฝ่ายการพยาบาลสูติศาสตร์ และฝ่ายการพยาบาลกุมารเวชศาสตร์เหล่านี้เป็นต้น และแต่ละฝ่ายจะมีหัวหน้าเป็นผู้รับผิดชอบ

โรงพยาบาลตำรวจเป็นโรงพยาบาลขนาดใหญ่ มีจำนวนเตียงผู้ป่วย 550 เตียง ขึ้นไป ซึ่งหมายความว่า จำนวนบุคลากรฝ่ายบริการพยาบาลที่อยู่ในความรับผิดชอบของแต่ละฝ่ายการพยาบาลนั้นย่อมมีจำนวนมากด้วย ดังนั้นเพื่อความสะดวกในการปฏิบัติงาน และยังช่วยให้สามารถใช้ประโยชน์จากบุคลากรได้เต็มที่แล้ว หัวหน้างานพยาบาล โรงพยาบาลตำรวจ จึงได้จัดประเภทบุคลากรฝ่ายบริการดังนี้

ผู้ตรวจการพยาบาล ผู้ที่ทำหน้าที่ส่วนใหญ่จะเป็นพยาบาลที่มีอาวุโส เป็นผู้ที่มีประสบการณ์ในงานปฏิบัติพยาบาลมาเป็นเวลานาน เพราะต้องผ่านงานในหน้าที่ต่าง ๆ ตั้งแต่ขั้นต่ำขึ้นมา คือตั้งแต่พยาบาลประจำการ พยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย เป็นระยะพอสมควร จึงจะได้รับการพิจารณาเลื่อนฐานะขึ้นมาทำหน้าที่ในตำแหน่งผู้ตรวจการพยาบาล

บทบาทและหน้าที่ของผู้ตรวจการพยาบาล ตามทัศนะของ วิเชียร ทวีลาภ

(2522 :13)

1. ให้การพยาบาลที่ดีแก่ผู้ป่วย
2. พัฒนาเจ้าหน้าที่พยาบาลในความดูแลให้ปฏิบัติงานในความรับผิดชอบได้ดียิ่งขึ้น
3. ทำหน้าที่เชื่อมโยงระหว่างผู้บริหารทางการพยาบาล กับพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย ทั้งในแง่ นโยบาย วัตถุประสงค์ เป้าหมาย ระเบียบวิธีในการปฏิบัติ เป็นต้น

4. ทำหน้าที่แนะนำ และนิเทศงานให้แก่พยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย โดยอาศัยการสั่งการ หลักมนุษยสัมพันธ์ และการจงใจเป็นเครื่องมือ

การนิเทศ หมายถึง การควบคุม การตรวจงาน ที่ต้องเกี่ยวข้องกับการสอน การแนะนำการอบรมแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้ปฏิบัติงานได้ตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ โดยมุ่งความสำคัญที่ตัวบุคคล และต้องอาศัยความรู้ความเข้าใจ ในการสร้างมนุษยสัมพันธ์ ทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ (สมพงษ์ เกษมสิน. 2512 : 264)

โดยสรุป บทบาทและหน้าที่ของผู้ตรวจการพยาบาล จึงต้องเป็นทั้งหัวหน้า เป็นครู และเป็นทั้งเพื่อนร่วมงาน

หัวหน้าหอผู้ป่วย หัวหน้าหอผู้ป่วยจะเป็นผู้ทำหน้าที่ในการพัฒนาบุคลากรโดยเฉพาะในด้านการพยาบาล ทักษะในการให้การพยาบาล รวมถึงการสาธิตการใช้เครื่องมือ เครื่องใช้ใหม่ ๆ และการประเมินผลการปฏิบัติงานโดยตรงของพยาบาลประจำการ เพราะหัวหน้าหอผู้ป่วยเป็นผู้ที่มีความรับผิดชอบโดยตรงกับงานด้านบริการพยาบาล และเป็นหัวหน้าที่มีความรู้ ความชำนาญสูง ในด้านการปฏิบัติการพยาบาล (สุจินต์ วิจิตรกาญจน์. 2529 : 298) ส่วนกิจกรรมในการพัฒนาบุคลากรที่หัวหน้าหอผู้ป่วยจะต้องจัดขึ้นก็คือ การพัฒนาและเพิ่มพูนความรู้ให้แก่เจ้าหน้าที่ในหอผู้ป่วยทุกระดับ (กุลยา ตันติผลาชีวะ. 2525 : 42) ทำหน้าที่เชื่อมโยงระหว่างผู้ตรวจการพยาบาลกับผู้ปฏิบัติการพยาบาล ในแง่เป็นผู้รับและถ่ายทอดนโยบาย วัตถุประสงค์ แนวคิด เป้าหมาย และระเบียบการปฏิบัติงาน เป็นต้น และในคู่มือข้าราชการ แผนกการพยาบาล โรงพยาบาลศิริราช พ.ศ. 2528 กล่าวถึงบทบาทและหน้าที่ของหัวหน้าหอผู้ป่วย ดังนี้

1. ประเมินผลเจ้าหน้าที่ใหม่ทุกระดับในหอผู้ป่วย รวมทั้งนักศึกษาพยาบาล เจ้าหน้าที่และนักศึกษาจากสถาบันอื่น ที่ขอเข้าฝึกอบรมและดูงาน
2. เป็นที่ปรึกษา ให้คำแนะนำและควบคุมเกี่ยวกับการฝึกปฏิบัติงานแก่นักศึกษาพยาบาลทุกระดับ และผู้มาจากสถาบันอื่นซึ่งเข้ารับการฝึกอบรมและดูงาน
3. ปฏิบัติงานทางด้านวิชาการที่จะต้องใช้ความรู้ ความชำนาญในการศึกษา เช่น มีส่วนร่วมในการประสานงานเกี่ยวกับโครงการฝึกอบรมพยาบาลสาขาต่าง ๆ โครงการอบรมพยาบาลหลังการศึกษา และร่วมในการจัดสัมมนาเกี่ยวกับผู้ป่วยในความรับผิดชอบ ร่วมกับเจ้าหน้าที่ทุกระดับในหอผู้ป่วย

4. เป็นที่ปรึกษาด้านวิชาการ และด้านการปฏิบัติการพยาบาล ตลอดจนสอนการพยาบาลเฉพาะทางให้กับเจ้าหน้าที่ในหอผู้ป่วย

การพัฒนาบุคลากรทางการพยาบาล

วิเชียร ทวีลาภ และคนอื่น ๆ (2531 : 247) ได้ให้ทัศนะว่าการพัฒนาบุคลากรทางการพยาบาล เป็นกระบวนการที่จะเพิ่มพูนความรู้ ทักษะและความสามารถ ตลอดจนทัศนคติที่ดีในการทำงาน เพื่อให้ผลการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น และในการพัฒนาบุคลากรมักเน้นไปในแง่ของส่วนรวม ได้แก่ การสอนแนะนำงาน เพื่อให้ได้ผลงานสูงสุด ลดความสิ้นเปลือง วางมาตรฐานการปฏิบัติงาน พัฒนาให้เกิดความพอใจทุกฝ่าย ฝึกคนให้มีความก้าวหน้า และการขยายตัวของหน่วยงาน แต่ความมุ่งหมายของบุคลากรเองนั้น มักจะมีความต้องการก้าวหน้าในการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง พัฒนาบุคลิกภาพในการทำงาน เรียนรู้เทคโนโลยีใหม่ ๆ ตลอดจนปรับปรุงสภาพการทำงานให้ดีขึ้น ความมุ่งหมายดังกล่าวจะเป็นเครื่องชี้แสดงให้เห็นผู้บริหารหรือผู้รับผิดชอบจะได้จัดการพัฒนาบุคลากรในหน่วยงานได้แล้ว และควรจัดเรื่องอะไรก่อนหลัง

วินเซนติ (Vincenti. 1972 : 153) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาบุคลากรทางการพยาบาล ว่าเป็นการวางแผน จัดประสบการณ์ การศึกษาให้เหมาะสมกับการปฏิบัติการพยาบาล และการบริการการพยาบาลเพื่อช่วยให้บุคลากรพยาบาลแต่ละคนสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด

สตีเวน (Steven. 1978 : 28) ได้กล่าวว่าการพัฒนาบุคลากรด้านบริการพยาบาลมีวัตถุประสงค์คือ ต้องการให้บุคลากรปรับปรุงความสามารถในการให้บริการพยาบาลแก่ผู้ป่วย โดยยึดผู้ป่วยเป็นศูนย์กลางช่วยให้บุคคลมีความรู้ ความสามารถ เหมาะสมกับตำแหน่ง เชื่อมโยงความรู้และประสบการณ์ระหว่างบุคคลใหม่และเก่า สนับสนุนให้มีการพัฒนาตนเอง และมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานเพิ่มมากขึ้น

นอกจากนี้ สวอนส์เบิร์ก (Swansburg. 1986 : 47) กล่าวว่าการพัฒนาบุคลากรทางการพยาบาล เป็นการศึกษาของบุคคลที่ต้องการพัฒนาตนเองให้มีความรู้ในเรื่องของเทคนิคและวิชาชีพ เพื่อยกระดับความสามารถให้ทันต่อความก้าวหน้าทางวิชาการ และเพื่อสนองความพึงพอใจในเรื่องของความอยากรู้อยากเห็นของบุคคลนั้น

จากความหมายและคำจำกัดความต่าง ๆ ข้างต้น พอจะสรุปได้ว่าการพัฒนาบุคลากรทางการพยาบาลเป็นกระบวนการเสริมสร้างผู้ปฏิบัติการพยาบาลให้เกิดการเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ทักษะ ทศนคติ และวิธีการในการทำงานโดยการจัดประสบการณ์ทางการศึกษาให้เหมาะสมกับการปฏิบัติการพยาบาลและการบริการพยาบาล เพื่อช่วยให้บุคลากรพยาบาลแต่ละคนสามารถปฏิบัติงานได้มีประสิทธิภาพมากที่สุด และการพัฒนาบุคลากรจะต้องกระทำอย่างต่อเนื่องกันไปตลอดเนื่องจากวิทยาการและเทคโนโลยีในการทำงานได้พัฒนาไปอย่างรวดเร็ว

ความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากรทางการพยาบาล

ปัจจุบันการศึกษาได้วิวัฒนาการก้าวหน้ามาก ความรู้ใหม่เพิ่มพูนขึ้นมากมายทั้งด้านการศึกษาทั่วไป และการศึกษาวิทยาศาสตร์การแพทย์ บุคลากรทางการพยาบาลควรจะเรียนรู้วิชาการต่าง ๆ เพื่อพัฒนาตนเองให้เป็นบุคคลที่มีจริยธรรม เป็นผู้ที่ปฏิบัติวิชาชีพที่ดี เนื่องจากหลักสูตรการศึกษาเปลี่ยนไป ความรู้ในปัจจุบันที่บุคลากรทางการพยาบาลควรจะรู้มีมากมายและไม่อาจเรียนให้จบได้หมดภายในระยะเวลาของหลักสูตรเพียง 4 ปี และที่สำคัญความรู้ใหม่ที่เพิ่มขึ้นในแต่ละปีจะกลายเป็น 2 เท่าของความรู้เดิม ดังนั้นบุคลากรทางการพยาบาลควรจำเป็นต้องพัฒนาตนเองทั้งในด้านทักษะการปฏิบัติการพยาบาล และด้านวิชาการ อันจะทำให้มีการปรับปรุงตนเอง และปรับปรุงในหน้าที่ได้ดียิ่งขึ้น (วิเชียร ทวีลาภ. 2522 : 138) และ สุลักษณ์ มัชฌิมาทรพย์ (2527 : 74) ได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับความจำเป็นของการพัฒนาบุคลากรทางการพยาบาลไว้ว่า

1. ช่วยให้การทํางานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น การบริการพยาบาล ได้ผลดีมีประสิทธิภาพ และประหยัดขึ้น
2. ลดความผิดพลาดน้อย

3. ลดเวลาในการเรียนให้น้อยลง

4. กระตุ้นให้พยาบาลปฏิบัติงานเพื่อความก้าวหน้าของตนเอง และของหน่วยงาน
 ดังที่มีผู้กล่าวว่า "เพชรพลอยที่ยังไม่เจียรไน ไม่เป็นภัยแก่ใคร แต่บุคคลที่ไม่ได้พัฒนานั้นเป็นภัย
 ต่อสังคมยิ่งนัก"

สรุปได้ว่า ความจำเป็นที่ต้องมีการพัฒนาบุคลากรทางการพยาบาลอันเนื่องจากหลักสูตร
 ได้เปลี่ยนไปพร้อมกับความเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคโนโลยี สิ่งแวดล้อมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับ
 วิทยาศาสตร์สุขภาพอยู่เสมอ ทำให้ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการพยาบาล
 ก็จะเปลี่ยนแปลงไปด้วยอีกทั้งเพื่อก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน บุคลากรทางการพยาบาล
 ควรต้องมีการพัฒนาให้พร้อมทั้งด้านความรู้ ความสามารถ ทักษะ และเจตคติที่ดีเสมือนหนึ่ง
 เติบโตหรือเชื้อเพลิงที่จะทำให้ดวงประทีปแห่งความรู้ในแต่ละบุคคลได้เจริญพัฒนาไปด้วย

กระบวนการพัฒนาบุคลากรทางการพยาบาล

กระบวนการพัฒนาบุคลากร หมายถึง ขั้นตอนในการดำเนินการพัฒนาอย่างมีระบบ
 มีนักวิชาการหลายท่านได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการพัฒนาบุคลากรไว้อย่างน่าสนใจ เช่น
 เมธี ปิณฑานนท์ (2529 : 108) เสนอแนวคิดด้วยการจัดโปรแกรมอย่างมีระบบและเป็น
 กระบวนการ โดยมีขั้นตอนเกี่ยวข้องกันในแผนงาน 6 ขั้นตอนด้วยกัน คือ

1. กำหนดจุดมุ่งหมายและบทบาทของหน่วยงาน
2. จัดคณะบุคคลเพื่อดำเนินการและรับผิดชอบ
3. กำหนดความต้องการต่าง ๆ ในการพัฒนา
4. เตรียมแผนการพัฒนากุศลกรทั้งหมด
5. ดำเนินการตามโปรแกรมพัฒนากุศลกร
6. ประเมินผลกระบวนการพัฒนา

บิชอป (Bishop. 1979 : 4 - 8) เสนอแนวคิดเชิงระบบเกี่ยวกับกระบวนการ
 พัฒนากุศลกรไว้ 6 ขั้นตอน คือ

1. ความต้องการ (Need) การหาความต้องการการพัฒนาเป็นขั้นตอนสำคัญที่สุด ตัวบุคลากรเองต้องมีความต้องการการพัฒนา โดยผู้บริหารต้องหาวิธีการกระตุ้น และส่งเสริม ให้บุคลากรสนใจต่อการพัฒนาตนเอง
2. การวินิจฉัยและการวิเคราะห์ (Diagnosis and Analysis) เป็นการพิจารณา สภาพการณ์และสิ่งแวดล้อมที่ควรแก้ไข โดยใช้แบบสอบถามหรือการสัมภาษณ์ให้บุคลากรแสดง ความคิดเห็น เพื่อจะได้ทราบความต้องการของบุคลากรโดยส่วนรวม
3. การพัฒนา (Development) เป็นขั้นการแสวงหากลวิธีแก้ไขปรับปรุงตาม ความต้องการของบุคลากรโดยจัดกิจกรรมส่งเสริมการเรียนการสอนหรือการทำงานของบุคลากร เช่น การประชุมเชิงปฏิบัติการ การอภิปรายและการเผยแพร่ข่าวสาร เป็นต้น
4. ความเป็นไปได้ (Validation) ความเป็นไปได้ของโครงการศึกษาได้โดยการ วิจัยศึกษา ทดลอง (Pilot study) และแก้ไขปรับปรุง เพื่อให้โครงการดำเนินไปได้ด้วยดี
5. การนำไปใช้ (Implementation) นำเอาโครงการไปปฏิบัติโดยเชิญวิทยากร ผู้เชี่ยวชาญในแต่ละด้านมาให้การฝึกอบรมในสิ่งที่ผู้จัดทำโครงการ ไม่สามารถทำได้ด้วยตนเอง และขาดประสบการณ์
6. การประเมินผล (Evaluation) การประเมินผลโครงการที่ทำว่าบรรลุ จุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้หรือไม่ โดยนำเอาข้อมูลต่าง ๆ มาพิจารณาอย่างมีเกณฑ์ และควรมีการ ประเมินผลทุกระยะเพื่อแก้ไขข้อบกพร่องต่อไป และ แคสตันเตอร์ (Castetter. 1976 : 281) ได้แบ่งกระบวนการพัฒนาบุคลากรออกเป็น 4 ขั้นตอน คือ
 1. การวางแผน (Plan) ได้แก่ การกำหนดเป้าหมาย การกำหนดความต้องการ การกำหนดวัตถุประสงค์ การกำหนดบทบาท
 2. การบริหารแผน (Organize) เช่น การเลือกผู้เข้ารับการอบรม การจัด โครงการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร การจัดสรรงบประมาณ เป็นต้น
 3. การปฏิบัติตามแผน (Operate)
 4. การประเมินผล (Evaluate)

วิเชียร ทวีลาภ (2522 : 140) ได้แบ่งกระบวนการพัฒนาบุคลากรทางการพยาบาล เป็น 3 ขั้นตอน ซึ่งผู้วิจัยได้ยึดเป็นตัวแบบ ในการวิจัยครั้งนี้ กระบวนการพัฒนาบุคลากรทางการพยาบาล 3 ขั้นตอนนั้น ประกอบด้วย

1. การวางแผนพัฒนาบุคลากร
ในการวางแผนมีหลักสำคัญ ดังนี้
 - 1.1 การวางแผนร่วมกันระหว่างผู้จัดและผู้เรียน
 - 1.2 การสร้างบรรยากาศที่เอื้ออำนวยต่อการเรียนรู้
 - 1.3 การวิเคราะห์ความต้องการในการเรียนรู้
 - 1.4 การกำหนดวัตถุประสงค์
 - 1.5 การวางแผนการสอน
 - 1.6 การวางแผนการประเมินผล
 - 1.7 การวางแผนจัดงบประมาณ
2. การนำแผน/โครงการไปปฏิบัติ
3. การติดตามผล

การวางแผน

การวางแผนเป็นขั้นตอนแรกของกระบวนการพัฒนาบุคลากร ในความหมายของการวางแผนและลักษณะของแผนที่ดี มีดังนี้

มาลัย หุวะนันทน์ (2510 : 38) ได้ให้ความหมายของการวางแผนว่าเป็น กระบวนการขั้นหนึ่งในการบริหารงาน โดยกำหนดวัตถุประสงค์และวิธีดำเนินงานไว้ล่วงหน้า เพื่อปฏิบัติให้สำเร็จลุล่วง กล่าวคือเป็นการเตรียมการสำหรับปฏิบัตินั้น และ กิตติมา ปรีดีศิลป (2529 : 204) กล่าวถึงการวางแผนว่าเป็นการเตรียมการล่วงหน้า โดยกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบาย โครงการวิธีแก้ปัญหา ตลอดจนการแสวงหาวิธีการที่ดีที่สุด ง่ายที่สุด และรวดเร็วที่สุด เพื่อดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ซึ่ง ประชุม รอดประเสริฐ (2533 : 112) ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับการวางแผนว่า เป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการใส่ข้อมูล ทรัพยากร

และข่าวสารต่าง ๆ เข้าไป และมีตัวการกระทำกับทรัพยากรและข้อมูลเหล่านั้น ปรากฏเป็นผลออกมาในลักษณะต่าง ๆ และข้อมูลอันเกิดจากผลก็จะถูกย้อนกลับนำไปเปรียบเทียบกับมาตรฐานว่าเป็นไปตามวัตถุประสงค์หรือไม่ นอกจากนี้ ดรอร์ (Dror. 1967 : 97) ได้ให้คำจำกัดความว่า "การวางแผน คือกระบวนการตัดสินใจในการกำหนดกิจกรรมที่จะทำในอนาคตเพื่อจะนำไปสู่จุดหมายปลายทางที่ต้องการโดยวิธีที่ดีที่สุด" ซึ่งสอดคล้องกันกับ เดล (Dale. 1969 : 316) ที่กล่าวว่า "การวางแผน คือ การระบุวัตถุประสงค์ที่ต้องการจะทำให้เสร็จในอนาคตและขั้นตอนที่จำเป็นจะต้องทำเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์นั้น"

ลักษณะของแผนที่ดี

สนามจิตร์ สุนทรทรัพย์ (2528 : 8) ได้สรุปลักษณะของแผนที่ดีไว้โดยสังเขปดังนี้

1. มีวัตถุประสงค์แน่นอน ชัดเจน เข้าใจง่าย
2. มีความสอดคล้องกับแผนในระดับอื่น เช่น แผนในระดับอุดมศึกษาก็ควรสอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ แผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ เป็นต้น และต้องมีความประสานสัมพันธ์ระหว่างประเภทต่าง ๆ เช่น แผนสาธารณสุข เป็นต้น
3. มีการนำทรัพยากรที่มีอยู่มาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด
4. มีความยืดหยุ่น นำไปใช้ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปได้
5. การกำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์ และเป้าหมาย วิธีดำเนินการ ควรจะให้ผู้นมีส่วนเกี่ยวข้องโดยเฉพาะอย่างยิ่งประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้
6. มีการกำหนดบทบาทหน้าที่ของผู้เกี่ยวข้องให้ชัดเจนเพื่อมิให้เกิดความสับสนในการดำเนินงานตามขั้นตอนต่าง ๆ ของการวางแผน
7. มีการใช้ข้อมูลเป็นพื้นฐานในการตัดสินใจทุกขั้นตอนของแผน
8. มีระบบควบคุมเพื่อปรับปรุงและควบคุมคุณภาพ

การวางแผนร่วมกันระหว่างผู้จัดและผู้เรียน

การวางแผนร่วมกันระหว่างผู้จัดและผู้เรียน กระทำได้โดยจัดตั้งกรรมการจัดการอบรม กรรมการชุดนี้ควรเป็นกรรมการถาวร หรืออยู่ในวาระนานพอที่จะทำงานต่อเนื่องกันได้ เพราะ การอบรมพัฒนาบุคคลเป็นกระบวนการที่ไม่มีที่สิ้นสุด กรรมการควรประกอบด้วยผู้แทนของกลุ่มที่เกี่ยวข้อง เช่น ถ้าจะอบรมพยาบาลประจำการ ก็ควรมีผู้แทนของกลุ่มพยาบาลประจำการเข้าร่วม เป็นกรรมการจัดด้วย หรือถ้าจัดอบรมผู้ช่วยพยาบาลก็ควรมีตัวแทนของกลุ่มผู้ช่วยพยาบาลมาร่วม เป็นกรรมการด้วย ทั้งนี้เพื่อผู้วางแผนจะได้รู้ถึงความต้องการของผู้เข้ารับการอบรมอย่างแท้จริง และทำให้ผู้เข้ารับการอบรมรู้สึกเป็นเจ้าของในการจัดนั้นด้วย

หน้าที่คณะกรรมการจัดการอบรมจะต้องทำมีดังนี้

1. สืบหาความต้องการและความสนใจของผู้บังคับบัญชา เพื่อทราบถึงปัญหาที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงาน และปัญหาอะไรบ้างที่คิดว่าเกี่ยวข้องกับการพัฒนาทางวิชาการ
2. สืบหาความต้องการหรือความสนใจในการเรียนรู้ ปัญหาส่วนตนในการปฏิบัติหน้าที่ของผู้เข้ารับการอบรมทั้งหมด ถ้ามีโอกาสทำได้
3. สร้างแผนการอบรม พร้อมทั้งกำหนดวัตถุประสงค์ระยะยาวและระยะสั้นไว้
4. ทำรายการที่คิดว่าเป็นส่วนประกอบที่สำคัญของการจัด เช่น พิธีเปิดประชุม เนื้อหา วิชา อุปกรณ์ สถานที่ วิทยากร ฯลฯ
5. จัดตารางการอบรมประจำวัน เช่น การพูด หรือบรรยายในเรื่องที่เกี่ยวข้อง การทำงานเป็นกลุ่ม วิธีการที่จะใช้ เช่น ประชุมอภิปราย ฯลฯ
6. กำหนดงบประมาณค่าใช้จ่าย
7. กำหนดวิธีการประชาสัมพันธ์เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรมทราบ
8. กำหนดวิธีการดำเนินงานและเจ้าหน้าที่รับผิดชอบงาน เช่น การลงทะเบียน, การพิมพ์และจัดเตรียมเอกสาร, การประชาสัมพันธ์, การจัดสถานที่, การประเมินผลตามความจำเป็น
9. ตั้งหัวข้อเรื่องสำหรับการอบรม
10. กำหนดนโยบายเกี่ยวกับการอบรมตามความจำเป็น

11. จัดหาอุปกรณ์เครื่องใช้ในการอบรม เช่น วิทยากร เอกสาร หนังสือ ตำราที่จะให้ผู้เรียนได้อ่านค้นคว้า เครื่องมือ เครื่องใช้ในการอบรม เช่น เครื่องฉายข้ามศีรษะ คินสโคป เครื่องเขียน เครื่องเจาะกระดาษ แฟ้ม เครื่องพิมพ์ดีด คอมพิวเตอร์ เป็นต้น

12. กำหนดวิธีการและมาตรการในการประเมินผลการเรียน และประเมินผลโครงการในการจัด

13. วางแผนติดตามผล

นอกจากนี้ เสาวลักษณ์ สิงห์โกวิท (2523 : 80 - 82) ได้ให้หลักการเกี่ยวกับการกำหนดบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของผู้รับผิดชอบในการจัดดำเนินการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรดังนี้

1. ในหน่วยงานเล็กที่ไม่มีแผนกบริหารงานบุคคล และมีคนงานต่ำกว่า 500 คน การฝึกอบรมมักจะอยู่ในรูปของการฝึกอบรมในขณะปฏิบัติงาน ดังนั้นหน้าที่และความรับผิดชอบในการรับผิดชอบในการฝึกอบรมจึงตกอยู่กับฝ่ายปฏิบัติการผลิต หรือหน่วยงานหลัก

2. ในกรณีที่หน่วยงานมีขนาดปานกลาง และมีฝ่ายบริหารงานบุคคลอยู่ในหน่วยงานนี้ด้วย ฝ่ายบริหารงานบุคคลจะรับผิดชอบในเรื่องการวางแผนและประสานงานกิจกรรมด้านการฝึกอบรม ทั้งนี้หน้าที่และความรับผิดชอบในการคัดเลือกบุคคลเพื่อทำการฝึกอบรม การดำเนินการฝึกอบรม และการประเมินผล และการติดตามผลการฝึกอบรมก็ยังคงอยู่กับฝ่ายหน่วยงานหลัก

3. สำหรับหน่วยงานใหญ่ ๆ โดยมากจะมีแผนกฝึกอบรมแยกออกมาต่างหาก กิจกรรมการฝึกอบรมของทั้งองค์การจึงอยู่ภายใต้การดูแลของหน่วยงานนี้ ซึ่งทำหน้าที่ในการวางแผนนโยบาย ให้คำปรึกษา ให้บริการ และควบคุมดูแลกิจกรรมการฝึกอบรมทั่วทั้งองค์การ โดยหน้าที่ฝ่ายฝึกอบรมก็มีหน้าที่ดังต่อไปนี้คือ

- 3.1 พิจารณากำหนดความต้องการในการฝึกอบรม
- 3.2 พัฒนาแผนงาน วัตถุประสงค์ของแผนและมอบหมายความรับผิดชอบ
- 3.3 จัดให้มีโครงการฝึกอบรม โดยร่วมปรึกษาหารือกับฝ่ายหน่วยงานหลัก
- 3.4 รวบรวมและจัดเตรียมอุปกรณ์การฝึกอบรมหัวข้อ หลักสูตร ตำรา

และวัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ

3.5 บริการและประสานโครงการฝึกอบรมทั้งหมด

3.6 ประเมินผลประสิทธิภาพของการฝึกอบรม

หน้าที่และความรับผิดชอบของหน่วยงานหลัก

1. ฝ่ายบริหารสูงสุดของหน่วยงานหลัก ซึ่งอาจจะเป็นประธานบริษัทหรือกรรมการจัดการ หรือผู้จัดการฝ่ายต่าง ๆ ในกรณีที่มีการบริหารงานในลักษณะของการกระจายอำนาจ ในหน่วยงานนั้น ฝ่ายบริหารดังกล่าวจะต้องรับผิดชอบในการเซ็นอนุมัติ นโยบายพื้นฐานในการฝึกอบรม รวมทั้งต้องทบทวนอนุมัติหัวข้อโครงการฝึกอบรม โดยไม่จำเป็นต้องศึกษา หรือทำงานในส่วนละเอียดจนถึงขั้นประมาณ และจะต้องให้การสนับสนุนอย่างจริงจังในกรณีที่ตนได้อนุมัติไปแล้ว

2. ในระดับล่างขององค์การ หัวหน้าของฝ่ายหน่วยงานหลัก ได้แก่ หัวหน้างานผู้บังคับบัญชาขั้นต้น จะต้องตระหนักถึงปัญหาการทำงานที่เกิดขึ้นในแผนก หรือในหน่วยงานของตน และเข้าร่วมในการวางแผนหลักสูตร หรือออกแบบโครงการที่จะช่วยแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในหน่วยงานของตน ทั้งยังเป็นผู้ทำการคัดเลือกและตัดสินใจว่าจะส่งผู้ใต้บังคับบัญชาคนใดไปเข้ารับการฝึกอบรม ที่สำคัญคือ พวกนี้จะต้องรับผิดชอบโดยตรงต่อการฝึกอบรมในขณะที่ปฏิบัติงานในหน่วยงานของตน เช่น การสอนงาน การให้คำปรึกษาหารือ การปฐมนิเทศพนักงานใหม่ อย่างไม่เป็นทางการ และเป็นทางการ หรือเป็นผู้ทำการฝึกอบรมด้วยนั่นเอง ดังนั้นความรับผิดชอบของหัวหน้าฝ่ายงานหลัก จึงมีใช้อยู่ที่การผลิตหรือการให้บริการให้ได้ตามเป้าหมายขององค์การเท่านั้น แต่ต้องพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาของตนอีกด้วย

ดังนั้นโดยสรุป ในการวางแผนร่วมกันนั้นจะต้องจัดตั้งคณะกรรมการทำงานร่วมกันระหว่างผู้จัดและผู้เรียนเพื่อทราบถึงความต้องการของผู้เรียนว่าต้องการอะไรในการดำเนินงาน จะก่อให้เกิดความรับผิดชอบร่วมกัน นอกจากนี้จะต้องประสานงานกับหน่วยงานหลัก ซึ่งเป็นหน่วยงานสูงสุดในเรื่องของงบประมาณค่าใช้จ่ายกับหน่วยงานระดับล่าง เพื่อคัดเลือกบุคลากรเข้าอบรมอีกด้วย

การสร้างบรรยากาศที่เอื้ออำนวยต่อการเรียนรู้

บรรยากาศเป็นภาวะแวดล้อมที่สำคัญต่อการเรียน บรรยากาศที่สร้างสรรค์ให้เกิดการเรียนรู้เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบ 2 ประการ คือ

1. สภาวะแวดล้อมทางกาย เป็นภาวะแวดล้อมเกี่ยวกับสถานที่ เช่น ห้องเรียน เก้าอี้ เครื่องมือ เครื่องใช้ เป็นต้น การจัดชั้นเรียนเมื่อพิจารณาต่อการเรียนไม่น้อย เพราะจะทำให้ผู้เรียนกล้าพอที่จะแสดงความคิดเห็นได้เต็มที่หรือไม่ การจัดเรียนแบบวงกลม ทำให้ผู้เรียนทุกคนได้เห็นหน้ากันทั่วถึง จะช่วยเอื้ออำนวยให้คนกล้าพูดได้มากกว่า การจัดชั้นเรียนแบบบรรยาย กลุ่มเล็กย่อมดีกว่ากลุ่มใหญ่ อุปกรณ์การสอนต้องเตรียมพร้อมที่จะใช้การได้ดีเมื่อต้องการผู้เรียนสามารถมองเห็นได้ทั่วถึงความขลุ่ยหลักของเครื่องมือเป็นปัจจัย ทำให้ความสนใจต้องขาดตอนลงได้ อากาศที่ปลอดโปร่ง สบายเหล่านี้มีส่วนช่วยให้บรรยากาศสนับสนุนการเรียนรู้ได้มาก

2. สภาวะแวดล้อมทางจิต เป็นภาวะแวดล้อมด้านจิตใจที่มีความสำคัญมากต่อความพร้อมของผู้เรียน สิ่งสำคัญที่สุดคือผู้สอนจะต้องหาวิธีการที่จะติดต่อสื่อสารให้ผู้เรียนเกิดความสนใจและอยากเรียน การสร้างบรรยากาศที่อบอุ่นสร้างสรรค์จะเกิดขึ้นได้ เมื่อ

- 2.1 ภาวะของผู้เรียนมีความพร้อมที่จะเรียน
- 2.2 ผู้เรียนรู้จักหมายที่แน่นอน
- 2.3 ผู้สอนมีลักษณะของผู้นำแบบประชาธิปไตย
- 2.4 สมาชิกทุกคนมีความรู้สึกว่าคุณค่าและมีความสำคัญในการแก้ปัญหาาร่วมกัน

การสร้างบรรยากาศที่ดีจะต้องมีอยู่ตลอดเวลา บรรยากาศของประชาธิปไตยเท่านั้นที่จะช่วยสร้างความมั่นใจ ความไว้วางใจผู้เข้ารับการอบรมเข้าร่วมในกิจกรรมการเรียนรู้ได้เต็มพลังความสามารถ ฉะนั้นกรรมการผู้ดำเนินการจัดจำเป็นต้องแสดงบทบาทผู้นำแบบประชาธิปไตยให้เป็นที่ยอมรับนับถือของผู้เข้ารับการอบรม ถ้าเป็นไปได้ผู้จัดการอบรมวิชาการไม่ควรอยู่ในตำแหน่งบริหารที่มีหน้าที่ให้คุณให้โทษแก่ผู้เข้ารับการอบรมได้จะเป็นวิธีการที่ดีที่สุด เพราะการมีอำนาจหน้าที่ จะทำให้ผู้เข้ารับการอบรม ไม่กล้าแสดงออกซึ่งความคิดเห็นอย่างเปิดเผยหรือจริงใจ นอกเสียจากว่าผู้อบรมนั้นจะเป็นผู้นำแบบประชาธิปไตยอย่างแท้จริง

การวิเคราะห์หาความต้องการในการเรียนรู้

การรู้ตนเองว่าต้องการเรียนอะไรเป็นแรงจูงใจซึ่งสำคัญมากในการศึกษาวิธีที่จะทราบได้ว่าผู้เข้ารับการอบรมต้องการเรียนอะไรนั้น ทำได้โดยการประชุมปรึกษาหารือกันสำหรับคนกลุ่มน้อย เช่น ในหอผู้ป่วยแห่งเดียว แต่สำหรับคนกลุ่มใหญ่ การใช้แบบสอบถามเป็นวิธีที่ควรนำมาใช้ คำตอบที่ได้รับจะช่วยทำให้ผู้วางแผนสามารถมองเห็นความต้องการของผู้เรียนได้ดี

การสร้างแบบสอบถามควรมีทั้งแบบปลายปิด คือมีคำตอบให้เลือกตอบในข้อหนึ่งข้อใด และเป็นทั้งแบบปลายเปิด เพื่อให้ผู้ตอบ ตอบได้ตามใจชอบ นอกจากการใช้แบบสอบถามเพื่อหาความต้องการแล้ว ผู้อบรมควรจะมีโอกาสและกระตุ้นให้ผู้เข้ารับการอบรมเรียนรู้ที่จะค้นหาความต้องการเฉพาะของตนเอง ในขณะที่เข้ารับการอบรมนั้นด้วย เพื่อเป็นการสร้างนิสัยให้ผู้เรียนรู้จักหาความรู้อย่างมีจุดหมายที่แน่นอน และรู้จักวิเคราะห์ตนเองว่ารู้อะไรและไม่รู้อะไร

นอกจากนี้ เมธี บิลันธนานท์ (2529 : 110 - 111) ได้กล่าวถึงความต้องการในการเรียนรู้เพื่อพัฒนาดังนี้

1. ความต้องการการพัฒนาของระบบเป็นส่วนรวม
2. ความต้องการพัฒนาเฉพาะหน่วย
3. ความต้องการการพัฒนาของปัจเจกบุคคล

การกำหนดวัตถุประสงค์

เอทซีโอนิ (Etzioni. 1964 : 6) ให้ความหมายวัตถุประสงค์ว่าเป็นจุดมุ่งหมายหรือสภาวะในอนาคตที่องค์การมุ่งหวัง และพยายามที่จะให้บุคคลถึงสิ่งที่มุ่งหวังนั้น หรือวัตถุประสงค์คือการคาดหวังไว้ล่วงหน้าว่าต้องการจะให้เกิดผลอะไรบ้าง ดังนั้นการกำหนดวัตถุประสงค์ในการบริหารงานที่ถูกต้อง และชัดเจน เป็นสิ่งที่จะช่วยให้มีการปฏิบัติงานดี มีประสิทธิภาพ และชี้ให้เห็นคุณค่าของการจัดทำวัตถุประสงค์ในการบริหารงานที่ถูกต้องไว้คือ ช่วยให้เห็นส่วนต่าง ๆ ขององค์การทำงานร่วมกัน เพื่อบรรลุเป้าหมายอันเดียวกัน และเป็นเครื่องมือส่งเสริมการบริหารงาน การวางแผน การตัดสินใจต่าง ๆ เป็นไปโดยสะดวกราบรื่น เป็นเครื่องเตือนใจให้การกำหนดเป้าหมายระยะสั้นต่าง ๆ เป็นไปโดยระมัดระวังยิ่ง (ธงชัย สันติวงษ์.

วิเชียร ทวีลาภ (2522 : 146) กล่าวถึงหลักการเขียนวัตถุประสงค์ที่ควรกำหนดขึ้นจาก 3 แหล่งด้วยกัน คือ

1. ปัญหาและความต้องการของสังคม
2. ความต้องการของสถาบัน
3. ความต้องการของผู้เรียน

โลนส์ (ทิสนา แชนดี. 2522 : 220 - 211 ; อ้างอิงมาจาก Lones. n.d.)

วิธีการเขียนวัตถุประสงค์ที่มีลักษณะ 5 ประการ คือ

S คือ Specificity หมายถึง ความชัดเจนและความเฉพาะเจาะจงเพื่อช่วยให้ผู้ร่วมงานเข้าใจว่าอะไรคือ สิ่งที่ต้องการจะทำให้บรรลุผล ไม่เขียนไว้ในลักษณะที่กว้างเกินไป

P คือ Performance หมายถึง การกระทำหรือพฤติกรรมเขียนจุดมุ่งหมายให้รู้ว่าอะไรคือสิ่งที่จะทำ

I คือ Involument หมายถึง การมีส่วนร่วมควรเขียนจุดมุ่งหมายให้ชัดเจนว่าบุคคลในองค์การมีส่วนร่วมหรือมีบทบาทในจุดมุ่งหมายนั้นอย่างไร

R คือ Realism หมายถึง ความเป็นจริงคือ เขียนจุดมุ่งหมายให้อยู่ในลักษณะที่เป็นไปได้ เพราะจุดมุ่งหมายที่เขียนไว้อย่างสวยงามแต่ยากที่จะเป็นไปได้นั้น ยากที่จะสัมฤทธิ์ผล

O คือ Observability หมายถึง การสังเกตเห็นได้คือ เขียนจุดมุ่งหมายให้อยู่ในลักษณะที่สังเกตเห็นผลได้

ประโยชน์ของวัตถุประสงค์

1. ช่วยเป็นแนวทางในการจัดว่าควรมีเนื้อหาวิชาอะไรบ้าง และควรเน้นหนักเรื่องอะไร
2. ช่วยเป็นแนวทางในการตัดสินใจการเลือกเนื้อหาวิชาและประสบการณ์การเรียนรู้วิธีการสอน และมาตรการในการวัดผล
3. ช่วยเลือกสรรความรู้ที่เกี่ยวข้องจากสาขาวิชาอื่น ๆ ซึ่งจะช่วยให้เพิ่มพูนความรู้ให้กว้างขวางขึ้นและมีส่วนร่วมในการพัฒนาพฤติกรรมบางอย่าง เช่น ด้านเจตคติ
4. ช่วยชี้แนวในการประเมินผลการศึกษาของโครงการนั้น

วิเชียร ทวีลาภ (2522 : 146) กล่าวถึงหลักการเขียนวัตถุประสงค์ที่ดีควรกำหนดขึ้นจาก 3 แหล่งด้วยกัน คือ

1. ปัญหาและความต้องการของสังคม
2. ความต้องการของสถาบัน
3. ความต้องการของผู้เรียน

โลนส์ (ทิสนา แซมมี้. 2522 : 220 - 211 ; อ้างอิงมาจาก Lones. n.d.)

วิธีการเขียนวัตถุประสงค์ที่ดีมีลักษณะ 5 ประการ คือ

S คือ Specificity หมายถึง ความชัดเจนและความเฉพาะเจาะจงเพื่อช่วยให้ผู้ร่วมงานเข้าใจว่าอะไรคือ สิ่งที่ต้องการจะทำให้บรรลุผล ไม่เขียนไว้ในลักษณะที่กว้างเกินไป

P คือ Performance หมายถึง การกระทำหรือพฤติกรรมเขียนจุดมุ่งหมายให้รู้ว่าอะไรคือสิ่งที่จะทำ

I คือ Involument หมายถึง การมีส่วนร่วมควรเขียนจุดมุ่งหมายให้ชัดเจนว่าบุคคลในองค์การมีส่วนร่วมหรือมีบทบาทในจุดมุ่งหมายนั้นอย่างไร

R คือ Realism หมายถึง ความเป็นจริงคือ เขียนจุดมุ่งหมายให้อยู่ในลักษณะที่เป็นไปได้ เพราะจุดมุ่งหมายที่เขียนไว้อย่างสวยงามแต่ยากที่จะเป็นไปได้นั้น ยากที่จะสัมฤทธิ์ผล

O คือ Observability หมายถึง การสังเกตเห็นได้คือ เขียนจุดมุ่งหมายให้อยู่ในลักษณะที่สังเกตเห็นผลได้

ประโยชน์ของวัตถุประสงค์

1. ช่วยเป็นแนวทางในการจัดว่าควรมีเนื้อหาวิชาอะไรบ้าง และควรเน้นหนักเรื่องอะไร
2. ช่วยเป็นแนวทางในการตัดสินใจการเลือกเนื้อหาวิชาและประสบการณ์การเรียนรู้วิธีการสอน และมาตรการในการวัดผล
3. ช่วยเลือกสรรความรู้ที่เกี่ยวข้องจากสาขาวิชาอื่น ๆ ซึ่งจะช่วยให้เพิ่มพูนความรู้ให้กว้างขวางขึ้นและมีส่วนร่วมในการพัฒนาพฤติกรรมบางอย่าง เช่น ด้านเจตคติ
4. ช่วยชี้แนวในการประเมินผลการศึกษาของโครงการนั้น

2. การเลือกวิธีสอน

วิธีการเรียนการสอนที่นิยมใช้ทั่วไปคือ การบรรยาย และผู้เรียนได้มีส่วนร่วมในกิจกรรม ได้กระทำหรือปฏิบัติบางสิ่งบางอย่างนั้นด้วยตนเองมากที่สุด ซึ่งเป็นการเรียนที่ผู้เรียนจะต้องมีการเคลื่อนไหวทางร่างกาย หรือความคิดเกิดขึ้นตลอดเวลา

วิธีการสอนที่จะทำให้ผู้เรียนเกิดการเคลื่อนไหวและเกิดความคิดนั้น มักจัดเป็นรูปของการเรียนเป็นกลุ่ม ได้แก่

1. การแสดงบทบาทสมมติ
2. การระดมสมอง
3. การสาธิต
4. การสัมภาษณ์
5. การประชุมอภิปราย
6. การฝึกงานในคลินิก
7. กลุ่มโครงการ
8. จัดกลุ่มอภิปราย

3. การเลือกอุปกรณ์การสอน

สิ่งอำนวยความสะดวกที่จำเป็นต้องจัดเตรียมให้พร้อม ซึ่งหมายถึงอุปกรณ์เครื่องใช้ต่าง ๆ อุตัย หิรัญโต (2523 : 163) ได้กล่าวถึงอุปกรณ์ที่นิยมใช้ดังนี้

1. แผนที่ แผนที่ และโปสเตอร์ต่าง ๆ
2. เครื่องฉายภาพยนตร์พร้อมอุปกรณ์
3. เครื่องฉายโปร่งแสง
4. เครื่องฉายสไลด์ พร้อมอุปกรณ์
5. เครื่องขยายเสียง พร้อมอุปกรณ์
6. เครื่องบันทึกเสียง พร้อมอุปกรณ์
7. กระดานดำ

2. การเลือกวิธีสอน

วิธีการเรียนการสอนที่นิยมใช้ทั่วไปคือ การบรรยาย และผู้เรียนได้มีส่วนร่วมในกิจกรรม ได้กระทำหรือปฏิบัติบางสิ่งบางอย่างนั้นด้วยตนเองมากที่สุด ซึ่งเป็นการเรียนที่ผู้เรียนจะต้องมีการเคลื่อนไหวทางร่างกาย หรือความคิดเกิดขึ้นตลอดเวลา

วิธีการสอนที่จะทำให้ผู้เรียนเกิดการเคลื่อนไหวและเกิดความคิดนั้น มักจัดเป็นรูปของการเรียนเป็นกลุ่ม ได้แก่

1. การแสดงบทบาทสมมติ
2. การระดมสมอง
3. การสาธิต
4. การสัมมนา
5. การประชุมอภิปราย
6. การฝึกงานในคลินิก
7. กลุ่มโครงการ
8. จัดกลุ่มอภิปราย

3. การเลือกอุปกรณ์การสอน

สิ่งอำนวยความสะดวกที่จำเป็นต้องจัดเตรียมให้พร้อม ซึ่งหมายถึงอุปกรณ์เครื่องใช้ต่าง ๆ อุตัย หิรัญโต (2523 : 163) ได้กล่าวถึงอุปกรณ์ที่นิยมใช้ดังนี้

1. แผนที่ แผนที่ และโปสเตอร์ต่าง ๆ
2. เครื่องฉายภาพยนตร์พร้อมอุปกรณ์
3. เครื่องฉายโปร่งแสง
4. เครื่องฉายสไลด์ พร้อมอุปกรณ์
5. เครื่องขยายเสียง พร้อมอุปกรณ์
6. เครื่องบันทึกเสียง พร้อมอุปกรณ์
7. กระดานดำ

3. เครื่องฉายภาพนิ่ง
4. เครื่องฉายภาพข้ามศีรษะ
5. เอกสาร ตำรา นิตยสาร
6. แผนภาพ
7. แผนที่
8. เครื่องบันทึกเสียง

ฯลฯ

โดยสรุป สื่อการสอนนั้นมีมากมาย แต่ต้องมีความสำคัญในการกระตุ้นประสาทสัมผัสให้ผู้เรียนเกิดความสนใจ การเลือกอุปกรณ์การสอนให้เหมาะสมต่อการเรียนจึงขึ้นอยู่กับวิธีการเรียนการสอน ที่ผู้สอนได้เลือกไว้ซึ่งต้องอาศัยความรอบรู้ในเรื่องนั้นด้วย

กิจกรรมการพัฒนาศาลากร

ทวิบุรณ หอมเย็น (2526 : 38 - 39) กล่าวว่า การพัฒนาศาลากรทำได้ทั้งที่เป็นพิธีการและแบบกึ่งพิธีการ ดังนี้

1. การพัฒนาศาลากรอย่างเป็นทางการหรือเป็นหมู่คณะ มีจุดมุ่งหมายเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ประสบการณ์ เสริมสร้างทักษะและแนวคิดที่ถูกต้องในการทำงานแบ่งเป็นหลายรูปแบบ ได้แก่

- 1.1 การปฐมนิเทศ
- 1.2 การฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนทักษะ
- 1.3 การพัฒนาศาลากรระดับหัวหน้า
- 1.4 การพัฒนาศาลากรระดับผู้บริหาร
- 1.5 การจัดงานนอกสถานที่
- 1.6 การประชุมอภิปราย
- 1.7 การจัดกลุ่มอภิปราย
- 1.8 การบรรยายและสาธิต

2. การพัฒนาศาลากรเป็นรายบุคคล เป็นการแนะแนวทางที่ถูกต้องในการทำงานและการปฏิบัติตนในทางที่ควร และเปิดโอกาสให้ได้รับความรู้และประสบการณ์เพิ่มเติม ได้แก่

- 2.1 ส่งไปฝึกอบรมครูงาน การศึกษาต่อเป็นรายบุคคล
- 2.2 การสอนงาน
- 2.3 การหมุนเวียนกันทำงาน
- 2.4 การให้ปฏิบัติหน้าที่แทน
- 2.5 การให้บุคลากรช่วยเหลืองานกัน
- 2.6 ใ้ไปสังเกตการณ์
- 2.7 สนับสนุนให้เป็นสมาชิกของสมาคมที่เกี่ยวข้อง

บรรจง อภิรติกุล (2527 : 1307) ได้เสนอว่ากิจกรรมการพัฒนามีหลายประเภท

เช่น

1. การบรรยายคนเดียวหรือคณะ
2. การลงมือปฏิบัติจริง
3. การศึกษากรณีตัวอย่าง
4. การแสดงบทบาท
5. การสาธิต
6. การฝึกจำลอง

กิจกรรมการพัฒนาบุคลากรทางการพยาบาล

1. การฝึกอบรมงานภายในองค์การอย่างไม่เป็นพิธีการ เช่น

1.1 การปฐมนิเทศเจ้าหน้าที่ใหม่ เพื่อช่วยให้เจ้าหน้าที่ใหม่รู้จักคุ้นเคยกับบุคคล สถานที่ และวิธีการทำงานในหน่วยงานนั้นอันจะช่วยทำให้เกิดความอบอุ่น ความมั่นใจในการทำงาน ลดความวิตกกังวล ความกลัว ความกังวลต่อความใหม่ สิ่งที่สำคัญก็ควรจัดปฐมนิเทศให้แก่เจ้าหน้าที่ทุกคน ทุกระดับไม่มีการยกเว้น แม้ผู้นั้นจะเคยเป็นนักศึกษาในสถาบันนั้นมาก่อนแล้วก็ตาม ทั้งนี้การเป็นเจ้าหน้าที่ใหม่ ย่อมไม่เหมือนกับการฝึกปฏิบัติในขณะที่เป็นนักศึกษา

1.2 การฝึกงานเพื่อเพิ่มพูนทักษะในทางหนึ่งทางใด มักใช้กับเจ้าหน้าที่สำเร็จใหม่เพื่อพัฒนาทักษะเฉพาะด้านหรือทั่วไป เช่น การผลิตเปลี่ยนเป็นหัวหน้า โดยหมุนเวียนตาม

แผนกต่าง ๆ เพื่อให้มีประสบการณ์โดยทั่วไปให้มากที่สุด ก่อนเข้าประจำการในหอผู้ป่วยโรค หอผู้ป่วยหนัก หรืออาจจัดการพัฒนาทักษะเฉพาะด้วย เช่น การฝึกงานในห้องผ่าตัด หรือในหน่วยผู้ป่วยหนักก่อนที่จะรับหน้าที่โดยสมบูรณ์ เป็นต้น

1.3 การจัดอบรมระยะสั้น เช่น 4 สัปดาห์ หรือ 6 สัปดาห์ เพื่อพัฒนาความรู้รอบรู้ในการพยาบาลเฉพาะด้าน เช่น การอบรมผู้บริหาร การอบรมผู้นำเกี่ยวกับเรื่องใดก็ตาม เป็นต้น

1.4 การฝึกเพื่อแนะนำงาน เป็นการฝึกงานสำหรับเจ้าหน้าที่ใหม่ที่ไม่มีความรู้มาก่อนเลย และต้องการให้ทำงานเป็น ช่วยงานได้ เช่น การอบรมคนงาน

1.5 การจัดวิชาการทั่ว ๆ ไป เพื่อเพิ่มพูนความรู้ อาจกำหนดให้มีเดือนละ 1 ครั้ง หรือ 2 เดือนต่อครั้ง

2. การส่งเจ้าหน้าที่ไปรับการอบรมวิชาการระยะสั้น ที่สถาบันอื่นจัดเป็นครั้งคราว เช่น การสัมมนาวิชาการ การประชุมเชิงปฏิบัติการ

การสัมมนาทางวิชาการ

คำว่า สัมมนา ตามพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2525 มีความหมายดังนี้ "การสัมมนา คือการประชุมเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้และความคิดเห็นเพื่อหาข้อสรุปในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง ผลของการสัมมนาถือว่าเป็นเพียงข้อเสนอแนะ ผู้เกี่ยวข้องจะนำไปปฏิบัติตามหรือไม่ก็ได้" ซึ่ง ไททฤษฎี สันธารัตน์ (2522 : 177) ได้ให้ความหมายของการสัมมนาว่า เป็นวิธีการเรียนรู้ง่ายให้ผู้เรียนได้เรียนรู้เนื้อหาวิชา บังเกิดแนวความคิด และพัฒนาทักษะต่าง ๆ ผู้เรียนต้องเตรียมตัวมาดกเถียงถึงหัวข้อเรื่องใดเรื่องหนึ่งโดยเฉพาะ หัวหน้ากลุ่มจัดเลือกหัวข้อย่อยให้สมาชิกของกลุ่มที่จะต้องมารายงานให้สมาชิกในกลุ่มใหญ่ฟังเตรียมตัวมาล่วงหน้า หัวหน้ากลุ่มจะเป็นผู้ประสานงาน ทั้งผู้สัมมนาและสมาชิกที่เข้ารับฟัง จะต้องศึกษาหัวข้อเรื่องมาล่วงหน้าก่อนผู้ฟังไม่ต้องร่วมรายงานกลุ่ม วิธีเรียนชนิดนี้จะได้การเรียนรู้สูงกว่าวิธีอื่น ๆ

ส่วน สมคิด แก้วสนธิ (2520 : 9 - 12) กล่าวว่า การสัมมนาทางวิชาการ ส่วนใหญ่จะเป็นการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ประสบการณ์ในปัญหาต่าง ๆ มากกว่าที่จะมุ่ง

ด้านทฤษฎีหรือหลักการศึกษโดยตรง ซึ่งจะใช้เวลาประมาณ 1 - 3 วัน และ เสถียร เหลืองอร่าม (2519 : 15) ได้ให้ทัศนะว่า เป็นการอภิปรายเป็นกลุ่มในระหว่างบุคคลที่มี ประสบการณ์มาก โดยต้องการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน ส่วนมากหัวข้อสัมมนามักจะ ได้แก่ เรื่องที่ยังไม่เคยเตรียมการกันมาก่อน แต่เป็นหัวข้อเรื่องสั้น ๆ เฉพาะที่ควรที่จะเกิด ข้อสงสัย หรือให้ความช่วยเหลือในเรื่องสวัสดิการบ้าง ข้อบกพร่องทางการบริหารบ้าง

โดยสรุป การสัมมนาวิชาการ จึงเป็นการจัดกลุ่มบุคคลเพื่อช่วยกันศึกษาค้นคว้าเรื่องราว ที่ได้กำหนดหัวข้อไว้แล้ว แต่ยัง ไม่มีคำตอบที่แน่นอนผู้เข้าร่วมประชุมจะแบ่งกลุ่มกันไปศึกษาปัญหา ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับหัวข้อที่จะศึกษา แล้วนำผลสรุปมาเสนอต่อที่ประชุมเพื่อมีการอภิปราย เพื่อหาข้อยุติ

การประชุมเชิงปฏิบัติการ

พนัส หันนาคินทร์ (2526 : 147) กล่าวถึงการประชุมเชิงปฏิบัติการว่าเป็นการพบปะ การประชุมปรึกษาหารือกันเพื่อแก้ปัญหาทางภาคปฏิบัติ ในระหว่างผู้ที่มีประสบการณ์ในงานนั้น มาแล้ว และมีความสนใจที่จะแก้ปัญหานั้นร่วมกัน และ สมพงษ์ เกษมสิน (2521 : 181 - 182) ได้ให้ทัศนะว่าเป็นการอบรมทั้งด้านทฤษฎีและด้านปฏิบัติ และการปฏิบัติจะคำนึงถึง สภาพการณ์ที่แท้จริง ดังนั้นการประชุมเชิงปฏิบัติการเป็นการประชุมในลักษณะเข้ม โดยเน้นให้ ผู้เข้ารับการอบรมมีความรู้ ความเข้าใจ และทักษะในด้านทฤษฎีและด้านปฏิบัติอย่างแท้จริง

วัตถุประสงค์ของการประชุมเชิงปฏิบัติการมีกว้างขวางแต่พอสรุป ได้ดังนี้

1. เพื่อฝึกฝนให้เข้ารับการอบรมเกิดทักษะในการปฏิบัติงาน
2. เพื่อกำหนดแนวทางในการปฏิบัติงาน
3. เพื่อแก้ปัญหาข้อขัดข้องในการปฏิบัติงาน
4. เพื่อกำหนดแนวทางในการปรับปรุงงาน

จึงกล่าวสรุปได้ว่า การประชุมเชิงปฏิบัติการมีความมุ่งหมายที่เพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ทักษะแก่บุคลากรให้มีความพร้อมที่จะเรียนรู้เพื่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ตลอดจนเจตคติไปในทางที่พึงต้องการเพื่อการบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพของหน่วยงาน

การส่งเสริมให้มีการศึกษาต่อ

เป็นการเพิ่มความรู้อย่างบุคคลากรให้ดีขึ้น เพราะวิธีทำงานและเครื่องมือปฏิบัติงาน เปลี่ยนใหม่ การให้ไปศึกษาและดูงานในต่างประเทศ จัดเป็นการพัฒนาบุคลากรประเภทหนึ่ง การที่บุคลากรทำงานอยู่ ณ ที่ใดนาน ๆ ความรู้ความสามารถอาจล้าสมัย ไม่ทันโลก หรืออาจใช้วิธีการใหม่ ๆ ไม่เป็น หน่วยงานจึงต้องหาทางส่งบุคลากรหรือคนงานไปศึกษาต่อ หรือส่งไปศึกษา ระดับปริญญาต่าง ๆ ในประเทศเพิ่มเติม หรือส่งไปดูงานก็ได้ (วิทยุ สาธ. 2519 : 166)

ดังนั้น "ถ้าหน่วยงานมีโอกาสและกำลังก็สนับสนุนให้บุคลากร ไปศึกษาเพิ่มเติม"

(นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์. 2525 : 23) และการให้โอกาสแก่ข้าราชการเพื่อศึกษาต่อหรือ เพิ่มพูนความรู้ทักษะ และช่วยให้ผู้ที่มีความเชี่ยวชาญในการทำงาน ทำให้ข้าราชการมีความมั่นใจ ในตนเอง เข้าใจจุดมุ่งหมายในการทำงานดีขึ้นและโอกาสที่จะได้เลื่อนฐานะก็มีมากขึ้น ย่อมเป็น เรื่องจำเป็นและเป็นผลตอบแทนที่ผู้บังคับบัญชาควรส่งเสริมเพราะนอกจากจะเป็นการเสริมสร้าง กำลังใจแก่ข้าราชการแล้ว ยังเป็นการสร้างบรรยากาศและสัมพันธภาพที่ดีระหว่างกันต่อไปด้วย (วิทยุ สาธ. 2519 : 325)

การส่งเสริมให้บุคลากรทางการพยาบาลมีการศึกษาต่อ เพื่อเพิ่มพูนคุณภาพของการปฏิบัติ การพยาบาลที่ให้ผู้ป่วย ทั้งทางด้าน การป้องกันโรค รักษาพยาบาล ตลอดจนฟื้นฟูส่งเสริมสุขภาพ อีกทั้งเป็นการยกฐานะพัฒนาวิชาชีพพยาบาลด้วย การศึกษาต่อเนื่อง จำเป็นอย่างยิ่งต่อการพัฒนา วิชาชีพ เพราะการเรียนจะทำให้พยาบาลทันสมัยต่อเหตุการณ์ของโลกในปัจจุบัน และความ ก้าวหน้าต่าง ๆ ของวิชาชีพ พยาบาลจะต้องสำนึกว่าการศึกษาต่อเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็น ตลอดชีวิตการปฏิบัติงานในการพัฒนาและคงไว้ซึ่งความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน

การจัดแหล่งบริการความรู้

เป็นการพัฒนาบุคลากรในทางหนึ่ง โดยจัดหาตำราทางการพยาบาลประจำตึกผู้ป่วย ทุก ๆ ตึกที่ทำการรักษาพยาบาล เพื่อเป็นคู่มือในการปฏิบัติงานกันว่า อาจจัดในรูปแบบห้องสมุด ซึ่งทำให้เกิดประโยชน์หลายประการ ดัง สมพงษ์ เกษมสิน (2526 : 235) กล่าวว่า

1. ช่วยให้ผู้คลากรได้ศึกษาเรื่องราวที่น่าสนใจซึ่งเป็นประโยชน์ต่อบุคลากร องค์กร และการปฏิบัติงาน

2. เป็นการใช้เวลาว่างให้เป็นประโยชน์

ทั้งนี้ผู้บริหารควรจัดสรรงบประมาณในการจัดหาตำราทางวิชาการหรือข่าวสารต่าง ๆ เพื่อเผยแพร่และกระตุ้นความสนใจด้านต่าง ๆ ให้เกิดความรู้กว้างขวางในหมู่บุคลากรของ องค์กรด้วยกัน การรู้เข้าใจในสิ่งที่เป็ประโยชน์เหมือนกันจะช่วยให้วิธีการดำเนินจะมี ประสิทธิภาพในการทำงานมากยิ่งขึ้นในทุก ๆ ด้าน

การวางแผนประเมินผล

อุทัย หิรัญโต (2523 : 165 - 166) ให้ความเห็นเกี่ยวกับการประเมินผลการ ฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรว่า การประเมินผลที่ดีนั้น จะเป็นเครื่องช่วยให้ทราบถึงอุปสรรคข้อ ขัดข้องและวัดความสามารถในการฝึกอบรมซึ่งสามารถนำไปปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงการฝึกอบรม ให้ดีขึ้นในโอกาสต่อไปซึ่งสอดคล้องกันกับ สมพงษ์ เกษมสิน (2526 : 199) ได้กล่าวถึง การประเมินผลว่า การประเมินผลนับเป็นวิธีการที่สำคัญประเภทหนึ่งในกระบวนการฝึกอบรม การประเมินผลที่ดี และดำเนินไปโดยถูกต้องตามหลักวิชา จะเป็นเครื่องช่วยให้ทราบถึงอุปสรรค ข้อขัดแย้งและวัดความสามารถในการฝึกอบรม ซึ่งจะสามารถนำไปปรับปรุง หรือเปลี่ยนแปลงการ ฝึกอบรมให้ดีขึ้นในโอกาสต่อไป อันเป็นบรรทัดวิธีที่จะช่วยลดค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรม ตลอดจน เวลาและแรงงานต่าง ๆ ได้ดี

ดังนั้นการประเมินผล ในความหมายของการฝึกอบรม หมายถึง การวัดและค้นหาคุณค่า ที่ได้จากการฝึกอบรม ตลอดจนการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้เข้ารับการฝึกอบรมว่ามีการ เปลี่ยนแปลงมากน้อยเพียงใด

เกณฑ์หรือมาตรการในการประเมินผล

1. การประเมินผลต้องช่วยให้ผู้เรียนรู้จักประเมินผลการเรียนของตนเอง เพราะ ผลการเรียนที่สำคัญที่สุดอยู่ที่ว่ามีอะไรเกิดขึ้น หรือเปลี่ยนแปลงภายในตัวผู้เรียนหรือไม่

2. การประเมินผลต้องครอบคลุมวัตถุประสงค์ทุกข้อที่กำหนดไว้โดยสถาบันหรือผู้จัดการอบรม
3. การประเมินผลต้องช่วยทำให้เกิดความคล่องตัวในการเรียนการสอน
4. การประเมินผลจำเป็นต้องมีการเก็บบันทึกผลการเรียนที่สำคัญไว้เพื่อประโยชน์ของการศึกษาต่อไป
5. การประเมินผลที่ดีต้องให้ข้อมูลป้อนกลับอย่างต่อเนื่อง สามารถตอบคำถามใหญ่ ๆ ที่เกี่ยวกับนโยบายการศึกษาในการจัดการอบรมนั้น ๆ

กระบวนการในการประเมินผล มีดังนี้

1. สร้างแบบฟอร์มหรือตั้งคำถามที่เราต้องการทราบให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่วางไว้
2. รวบรวมข้อมูลอื่น ๆ ที่อาจช่วยตอบคำถามที่สร้างขึ้น
3. วิเคราะห์ข้อมูลและแปลความหมายผลที่ได้รับว่าเป็นคำตอบที่ตรงต่อคำถามหรือไม่

เครื่องมือในการประเมินผล ควรครอบคลุมต่อไปนี้

1. บรรยากาศของภาวะแวดล้อม เช่น แสง เสียง
 2. ความเข้าใจเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ของการอบรม
 3. ความต้องการและความสนใจของผู้รับการอบรม
 4. คุณภาพของการจัดอบรม
 5. ความรู้สึกต่อเนื้อหา ต่อวิธีการสอนของวิทยากร และการนำไปใช้ของผู้เข้ารับ
- การอบรม
6. การประชาสัมพันธ์
 7. บรรยากาศในการเรียนในกลุ่ม
 8. การบริการและความสะดวกต่าง ๆ

วิธีในการประเมินผล ทำได้ดังนี้

1. ประเมินผลก่อน - หลัง ประเมินผลตอนแรกและประเมินสุดท้าย แล้วนำมาเปรียบเทียบกัน ก็จะทราบความแตกต่างของผู้เข้ารับการอบรมว่าเปลี่ยนแปลงไปอย่างไร
2. การสังเกต ต้องทำซ้ำ ๆ หลาย ๆ ครั้ง เพื่อความแน่นอนของผลที่ได้
3. การประเมินผลเป็นระยะ ๆ ติดต่อกันไป ก็จะทำให้ทราบถึงความเปลี่ยนแปลงของผู้เข้ารับการอบรม

การวางแผนงบประมาณ

เมื่อจัดโครงการอบรมเสร็จเรียบร้อยแล้ว ควรต้องนำเสนอผู้บังคับบัญชาพร้อมกับแผนงบประมาณ ค่าใช้จ่ายที่จำเป็น โดยปกติแล้วการของบประมาณในการทำโครงการอบรม ควรต้องขอจัดงบประมาณประจำปี เช่นเดียวกับงบประมาณด้านอื่น ๆ แต่มักไม่เป็นผลสำเร็จ เนื่องจากหน่วยราชการจะมีเงินไม่เพียงพอ ดังนั้นหน่วยราชการนั้นจำเป็นต้องหารายได้หรือเงินนอกงบประมาณมาให้เพื่อเป็นการร่วมมือช่วยเหลือกัน จึงอาจจะต้องให้ผู้เข้ารับการอบรมใช้เงินส่วนตัวเป็นค่าลงทะเบียน เพื่อนำมาใช้จ่ายในการดำเนินการอบรม งบประมาณแต่ละครั้งอาจมากหรือน้อย ขึ้นอยู่กับสถานที่บริการอาหารและที่พัก ซึ่งคณะกรรมการต้องพิจารณาให้รอบคอบ สิ่งต้องคำนึงการจัดตั้งงบประมาณมีดังนี้

1. ค่าสถานที่พักระหว่างการอบรม ถ้าจัดนอกสถานที่
2. ค่าสถานที่ประชุม ห้องประชุมใหญ่ ห้องประชุมกลุ่มย่อย และอุปกรณ์เครื่องใช้ต่าง ๆ เช่น เครื่องทำความเย็น ไมโครโฟน ฯลฯ
3. ค่าสมาคมคุณวิทยากร
4. ค่ากระดาษและอุปกรณ์การพิมพ์
5. ค่าแฟ้มใส่เอกสาร
6. ค่าป้ายชื่อผู้เข้าร่วมอบรมหรือประชุม
7. ค่าอุปกรณ์เครื่องเขียนต่าง ๆ
8. ค่าอาหารและเครื่องดื่ม

9. ค่ายานพาหนะ (ถ้าจัดนอกสถานที่)
10. ค่าใช้จ่ายเบ็ดเตล็ดอื่น ๆ ที่จำเป็น

การนำแผนไปปฏิบัติ หรือการจัดดำเนินโครงการตามแผน

เมื่อได้มีการวางแผนและโครงการ หรือกิจกรรมพัฒนาบุคลากรแล้วย่อมเป็นแนวทางในการบริหารงานพัฒนาบุคลากรให้ประสบความสำเร็จ สิ่งที่สำคัญที่สุดที่จะนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายก็คือ การปฏิบัติตามแผน เพราะถึงแม้จะมีการวางแผนการทำงานไว้อย่างดี อย่างไรก็ตามแต่ถ้ามิได้มีการปฏิบัติตามแผนจริง ๆ แล้ว ก็ย่อมหาประโยชน์อันใดมิได้ และเพื่อให้มีการปฏิบัติจริงตามแผน ต้องมีการจัดการควบคุมกับการควบคุม ซึ่งประกอบด้วย การดำเนินงานหลายประการ ดังนี้ (สุชาญ โกสิน. 2527 : 83 - 84)

1. การบริหารบุคคล ได้แก่ การจัดให้มีการวางตัวบุคคลที่จะเป็นผู้รับผิดชอบปฏิบัติงานตามแบบแผน เป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่ง จะต้องชี้เฉพาะเจาะจงได้ว่าใครเป็นผู้ปฏิบัติการซึ่งต้องพิจารณาให้รอบคอบว่าเป็นผู้มีความสามารถ มีความรู้ความชำนาญเพียงพอที่จะดำเนินงานตามแผน มีการแบ่งอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของแต่ละบุคคล เพื่อให้การดำเนินงานตามโครงการสำเร็จด้วยดี

2. การบริหารทั่ว ๆ ไป ได้แก่ การติดต่อสื่อสาร การประชาสัมพันธ์ การประสานงานระหว่างบุคคลตั้งแต่ก่อนเริ่มงานซึ่งช่วยให้ทุกฝ่ายเข้าใจจุดประสงค์ของโครงการการจัดให้มีการพร้อมด้านเครื่องมืออุปกรณ์ที่จำเป็นต้องใช้ในการดำเนินงาน

3. การควบคุมกำหนดเวลาทำงาน ลำดับของงาน และการควบคุมรายจ่าย เช่น ควบคุมว่างานเสร็จตามกำหนดหรือไม่ ใช้จ่ายเงินเกินงบประมาณหรือไม่ การพิจารณาหาทางลดรายจ่ายต่าง ๆ ของโครงการ และการพยายามใช้ทรัพยากรให้ได้ประโยชน์มากที่สุด

การควบคุมการปฏิบัติงานที่ดีพอ จะช่วยให้รู้ว่าการปฏิบัติงานตามแผนนั้น มีอุปสรรคหรือข้อขัดข้องประการใดบ้างเพื่อจะได้พิจารณาแก้ไขปรับปรุง หรือปรับเปลี่ยนได้ทันต่อเหตุการณ์ การนำแผนไปปฏิบัติหรือการปฏิบัติตามแผนการพัฒนาบุคลากรนี้ต้องคำนึงถึงว่าเป็นการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของมนุษย์ ซึ่งโดยธรรมชาติมนุษย์ย่อมมีการต่อต้าน ดังนั้นผู้จัดทำแผนจะต้องดำเนินงาน

อย่างรอบคอบ และหาทางต่อต้านให้น้อยที่สุด บุคคลแรกที่มีส่วนสำคัญทำให้แผนงานลุล่วง เป็นผลสำเร็จ คือ ผู้บังคับบัญชาชั้นสูง ผู้วางแผนจะต้องทำให้ผู้บังคับบัญชาชั้นสูงยอมรับและเห็น ความเป็นจริงของงานที่ทํานี้ เพราะผู้บังคับบัญชาชั้นสูงมีอิทธิพลมากต่อผลสำเร็จโดยเฉพาะอย่างยิ่ง ในเรื่องงบประมาณ

บุคคลต่อมาคือ ผู้รับการอบรม ซึ่งเป็นผู้ที่ต้องเปลี่ยนพฤติกรรมของตนเอง ดังนั้น เพื่อลด การต่อต้าน ผู้จัดควรมีคติดังนี้

1. การต่อต้านจะน้อยลงเมื่อได้รับความสนับสนุนเต็มที่จากผู้บริหารชั้นสูงใน หน่วยงานนั้น
2. การต่อต้านจะน้อยลงเมื่อผู้รับการอบรมเห็นว่าการเปลี่ยนแปลงนั้น จะช่วยลดภาวะ ต่าง ๆ ของตนเอง
3. การต่อต้านจะน้อยลงเมื่อการเปลี่ยนแปลงนั้นผูกกับค่านิยมและอุดมคติของตนเอง
4. การต่อต้านจะน้อยลงเมื่อโครงการนั้นสร้างความชำนาญหรือประสบการณ์ใหม่ ๆ
5. การต่อต้านจะน้อยลงเมื่อโครงการนั้นได้รับความเห็นชอบโดยการตัดสินใจของกลุ่ม
6. การต่อต้านจะน้อยลงเมื่อทุกคนได้ประโยชน์ร่วมกัน

การติดตามผล

การติดตามผลมีจุดประสงค์เพื่อให้ทราบว่า ผู้เข้ารับการอบรมได้นำเอาความรู้ที่ได้รับไป พัฒนาในหน้าที่ของตนหรือไม่ มากน้อยเพียงไร ต้องการปรับปรุงแก้ไข และต้องการการเรียนรู้ อะไรเพิ่มเติมอีก เพื่อนำไปปรับปรุงงานให้ดีขึ้นกว่าเดิม การติดตามผลมีประโยชน์อย่างยิ่ง เพราะทำหน้าที่เสมือนตัวป้อนกลับ ทำให้ผู้จัดอบรมได้ทราบว่าผู้ได้รับการอบรมไปแล้วนำเอา ความรู้ และประสบการณ์ที่ได้รับไปใช้ในการปฏิบัติงานจริงหรือไม่ มากน้อยเพียงใดมีอุปสรรค อย่างไรบ้าง

ในการติดตามผลทำได้โดยการใช้คำถามหรือการสัมภาษณ์ระยะ ไปเยี่ยมควรทำเป็น ระยะ ๆ เช่น 3 เดือน 6 เดือน ภายหลังการอบรม ทั้งนี้ต้องขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ในการอบรม ปัญหาของการอบรม พฤติกรรมที่ผู้จัดอบรมได้วางไว้ การติดตามผลจะทำให้จะต้องอาศัย ความร่วมมือของผู้เข้ารับการอบรมตอบคำถามด้วยความจริงใจ

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

สำหรับงานวิจัย กระบวนการพัฒนาศูนย์กลางการพยาบาล ของวิทยาลัยพยาบาล ตำรวจสังกัดสำนักงานแพทย์ใหญ่กรมตำรวจนั้น ยังไม่มีการวิจัยมาก่อน ฉะนั้นผู้วิจัยจึงขอเสนอ งานวิจัยที่ใกล้เคียงดังนี้

ทองกษัตริย์ วัชรโรทยาน (2523 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาศูนย์กลาง ของสถานศึกษาพยาบาลในประเทศไทย สรุปได้ว่า การพัฒนาศูนย์กลางเป็นหน้าที่ของผู้บริหาร สถาบันจะต้องจัดให้มีขึ้นในหน่วยงาน การพัฒนาศูนย์กลางเท่าที่สถานศึกษาพยาบาลได้จัดทำขึ้นนั้น มีตั้งแต่การอนุญาตให้เข้ารับการศึกษาคือทั้งระยะยาวและระยะสั้น การเข้าอบรม สัมมนา และการประชุมวิชาการต่าง ๆ ส่วนวิธีการจัดดำเนินการนั้น มีการสำรวจหาความต้องการในการ เรียนรู้ของผู้เรียน มีการวางแผนนโยบายและแผนการพัฒนาอาจารย์ มีการกระตุ้นให้อาจารย์ได้มี การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง

ในปีเดียวกัน อุดมรัตน์ สงวนศิริธรรม (2523 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาโครงการจัดและ ดำเนินการหน่วยพัฒนาศูนย์กลางบริการพยาบาลในโรงพยาบาล กลุ่มประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ พยาบาลฝ่ายบริหารและฝ่ายปฏิบัติการ ในโรงพยาบาลศิริราช โรงพยาบาลจุฬาลงกรณ์ โรงพยาบาลนครเชียงใหม่ และโรงพยาบาลนครราชสีมา จำนวน 200 คน โดยแบ่งเป็นพยาบาล ฝ่ายบริหาร และฝ่ายปฏิบัติการโรงพยาบาลละ 25 คน พบว่า ไม่มีความแตกต่างระหว่างกลุ่ม ตัวอย่างในความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาศูนย์กลางบริการพยาบาลและความคิดเห็นต่อ โครงการจัดและดำเนินงานหน่วยพัฒนาศูนย์กลาง บริการพยาบาลในโรงพยาบาลไม่มี ความแตกต่างกัน

๑ อรพินทร์ กุลประภา (2524 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง "การพัฒนาศูนย์กลางใน วิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร" โดยทำการศึกษาจากประชากร สองกลุ่มคือ ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติการสอน ผลการวิจัย พบว่า ทั้งผู้บริหารและผู้ปฏิบัติการสอนมี ความเห็นสอดคล้องกันในด้านการประเมินผล การฝึกอบรมหรือประชุมเชิงปฏิบัติการ การเผยแพร่ ข่าวสารทางวิชาการ การจัดสัปดาห์ทางวิชาการ และการศึกษาครูงานและสังเกตวิธีทำงานยังม่ี การปฏิบัติอยู่จริงในเกณฑ์น้อย และเห็นว่าควรได้รับการสนับสนุนการพัฒนาให้มากที่สุด แต่ขัดแย้ง

กันในการสัมมนาทางวิชาการ การส่งเสริมให้มีการศึกษาต่อ และการสับเปลี่ยนหน้าที่การงาน โดยผู้บริหารมีความเห็นว่า การพัฒนาที่ปฏิบัติอยู่จริงนั้นมากอยู่แล้ว แต่ผู้ปฏิบัติการสอนเห็นว่ายังปฏิบัติจริงน้อยอยู่ อย่างไรก็ตามทั้งสองกลุ่มเห็นว่า ควรได้รับการสนับสนุนให้มีการพัฒนามากที่สุด

กรณีการ พงษ์สนิท (2525 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง "การเสนอโครงการพัฒนาอาจารย์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่" โดยทำการศึกษาจากประชากรสองกลุ่มคือ ผู้บริหารและอาจารย์ พบว่า ผู้บริหารและอาจารย์มีความต้องการเสริมความรู้ในบทบาท และภารกิจโดยเฉพาะเรื่องการใช้สื่อการสอนและการประเมินผลการสอนอยู่ในเกณฑ์มาก และมีความต้องการเสริมความรู้ในบทบาทและภารกิจด้านการเรียนการสอนเรื่องอื่น ๆ อยู่ในเกณฑ์ปานกลาง มีความต้องการสอดคล้องให้จัดกิจกรรมเสริมความรู้พื้นฐานเพื่อการสอนแตกต่างกัน โดยอาจารย์มีความต้องการสูงกว่าผู้บริหาร ส่วนอาจารย์ที่มีประสบการณ์สอนต่างกัน มีความต้องการไม่แตกต่างกัน

ชนิดดา เหมือนแก้ว (2528 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง "กิจกรรมการพัฒนาอาจารย์ : ศึกษาเฉพาะกรณี สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าวิทยาเขตพระนครเหนือ" โดยทำการศึกษาจากประชากร 2 กลุ่ม คือ ผู้บริหารและอาจารย์ พบว่า ผู้บริหารและคณาจารย์ไม่ทราบนโยบายในการพัฒนาอาจารย์ที่แน่นอน การดำเนินการพัฒนาอาจารย์ขาดการวางแผนอย่างเป็นระบบ ขาดการติดตามและประเมินผลการจัดกิจกรรม ตลอดจนการสำรวจความต้องการของคณาจารย์ ทำให้การพัฒนาอาจารย์ด้านต่าง ๆ ได้ปฏิบัติน้อยและไม่ต่อเนื่องกิจกรรมซึ่งอยู่ในเกณฑ์ปฏิบัติน้อย ได้แก่ การประชุมพิเศษ การส่งเสริมให้มีการศึกษาต่อ การวิจัย การฝึกอบรมหรือประชุมเชิงปฏิบัติการ การสัมมนาทางวิชาการ การเผยแพร่ข่าวสารทางวิชาการ และการสับเปลี่ยนหน้าที่การงาน ส่วนกิจกรรมที่ปฏิบัติน้อยที่สุด ได้แก่ การจัดสัปดาห์ทางวิชาการ ในบรรดากิจกรรมเหล่านี้ คณาจารย์ต้องการให้จัดการฝึกอบรมหรือประชุมเชิงปฏิบัติการมากที่สุด

ณิษฐา ธนสารศิลป์ (2529 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาปัญหาเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรของสภากาชาดไทย พบว่า ผู้บริหารงานการพยาบาลและพยาบาลประจำการ มีระดับการรับรู้ปัญหาการพัฒนาบุคลากรพยาบาลแตกต่างกันคือ ในด้านการประชุมพิเศษ ผู้บริหารทางการพยาบาลทั้งหมดตอบว่าได้รับกิจกรรมนั้น ๆ และในด้านการโยกย้ายเพื่อเลื่อนตำแหน่งผู้บริหาร

ทางการพยาบาลส่วนใหญ่ตอบว่าได้ปฏิบัติทั้งหมด แต่พยาบาลประจำการส่วนน้อยตอบว่าได้รับกิจกรรมต่าง ๆ นั้น

งานวิจัยของ เม็นส์ และ ลีวินสัน (Menges and Levinson. 1980 : 78 - 91) เรื่อง "วิธีการปรับปรุงการสอน วิธีเหล่านี้ได้ผลเพียงใด" โดยจำแนกกิจกรรมออกเป็น 5 ชนิดด้วยกัน คือ การสัมมนา การประชุมเชิงปฏิบัติการ การจัดสรรทุนอุดหนุน การประเมินผลการสอน และการสอนแบบจุลภาค พบว่า

ผู้ที่ผ่านโปรแกรมการปรับปรุงการเรียนการสอนปฏิบัติการสอนเป็นที่น่าพอใจ แต่จะต้องคำนึงถึงปัจจัยอื่น ๆ อีก เช่น การยอมรับว่าการปรับปรุงการเรียนการสอนเป็นภารกิจที่จำเป็น วัตถุประสงค์ชัดเจน โอกาสที่เหมาะสมและการลงมือปฏิบัติจริงจะทำให้เกิดการดำเนินงานพัฒนาคุณภาพครู เพื่อปรับปรุงการเรียนการสอนอย่างสัมฤทธิ์ผล

งานวิจัยของ มาเน็ท (Maneth. 1988 : 413 - A) เรื่อง "การปฏิบัติการพัฒนาบุคคลที่คณะวิทยาลัยเคนซัส : วิเคราะห์ผลการรับรู้" โดยมีวิทยาลัยทั้งสิ้น 19 แห่ง พบว่า

1. การปฏิบัติที่กระทำมากในวิทยาลัย คือ การทัศนศึกษาวิชาชีพ ได้แก่ การร่วมประชุมนอกสถาบัน การทำงานในวิทยาลัย การแสดงผลงานหรือการประชุมเรื่องเทคนิคการสอน การเยี่ยมเยียนสถาบันอื่น ๆ และการประชุมพิเศษ หรือโปรแกรมก่อนปฏิบัติหน้าที่

2. การปฏิบัติที่ได้รับการประเมินผลมากคือการทัศนศึกษาวิชาชีพ ได้แก่ การร่วมประชุมนอกสถาบัน การทำงานในวิทยาลัย การแสดงผลงานหรือการประชุมเรื่องเทคนิคการสอน และกิจกรรมการฝึกอบรม

3. เหตุผลที่ไม่ประเมินผล คือ ไม่มีเวลาและไม่มีวิธีการที่เชื่อมั่น

4. วิธีการ 3 แบบในการประเมินผลที่กล่าวมาส่วนมาก คือ การสังเกตการรายงานเป็นรายบุคคลและการเขียนรายงาน

5. โดยทั่วไปทั้งหัวหน้าแผนกการสอน ผู้บริหารอื่น ๆ และคณะครูไม่รับรู้เกี่ยวกับกระบวนการประเมินผลว่าจะเกิดผลสัมฤทธิ์สูงจะไม่เห็นว่าการปฏิบัติจะมีอิทธิพลสำคัญต่อการเรียนการสอน สำหรับคณะครูส่วนใหญ่เห็นว่าการปฏิบัติมีผลต่อการเรียนการสอนมากกว่าหัวหน้าแผนกการสอนและผู้บริหารอื่น ๆ

บทที่ 3

วิธีดำเนินการศึกษาค้นคว้า

การศึกษาค้นคว้า ดำเนินตามขั้นตอนดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
3. ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือ
4. การเก็บรวบรวมข้อมูล
5. การวิเคราะห์ข้อมูล
6. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากร

ประชากรที่ใช้ศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ เป็นบุคลากรทางการแพทย์ สังกัดสำนักงาน
แพทย์ใหญ่ กรมตำรวจ ปีการศึกษา 2535 จำนวน 537 คน จำแนกเป็น

- 1.1 บุคลากรฝ่ายการศึกษา จำนวน 50 คน
- 1.2 บุคลากรฝ่ายการบริการ จำนวน 487 คน

2. กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่าง ได้จากการสุ่มประชากร ซึ่งกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้
ตารางสัดส่วนของ เครซี และมอร์แกน (Krejcie and Morgan. 1970 : 608)
และทำการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 261 คน
จำแนกเป็น

- 2.1 บุคลากรฝ่ายการศึกษา จำนวน 44 คน
- 2.2 บุคลากรฝ่ายการบริการ จำนวน 217 คน

ดังรายละเอียดที่แสดงในตาราง 1

ตาราง 1 แสดงขนาดของประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

สังกัดสถานทำงานแพทย์ใหญ่	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
บุคลากรฝ่ายการศึกษา	50	44
บุคลากรฝ่ายการบริการ	487	217
รวม	537	261

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับกระบวนการพัฒนาบุคลากรทางการแพทย์ ของวิทยาลัยพยาบาลตำรวจ ในสังกัดสำนักงานแพทย์ใหญ่ กรมตำรวจ โดยผู้วิจัยอาศัยข้อมูล จากการศึกษากระบวนการพัฒนาบุคลากรทางการแพทย์ จากเอกสารอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง พร้อมทั้งสัมภาษณ์เบื้องต้นจากคณาจารย์ บุคลากรฝ่ายการบริการ และผู้ที่เกี่ยวข้อง นำมาสร้างเป็นข้อคำถาม แบ่งเป็น 2 ตอน

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบ เป็นแบบสอบถามให้เลือกตอบ

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามรายการและแบบปลายเปิด เป็นแบบสอบถามข้อมูลเกี่ยวกับกระบวนการพัฒนาบุคลากรทางการแพทย์ ของวิทยาลัยพยาบาลตำรวจ ในสังกัดสำนักงานแพทย์ใหญ่ กรมตำรวจ โดยแบ่งเป็น 3 ขั้นตอน คือการวางแผน การนำแผนหรือโครงการไปปฏิบัติ และการติดตามผล

สำหรับแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับโครงการพัฒนาบุคลากรทางการแพทย์ ของวิทยาลัยพยาบาลตำรวจ ในสังกัดสำนักงานแพทย์ใหญ่ กรมตำรวจ จะเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) (คูาคณนวก ก) โดยครอบคลุมโครงการพัฒนาบุคลากร 4 ขั้นตอน ดังนี้

1. การฝึกอบรม
2. การประชุมสัมมนาวิชาการ
3. การศึกษาต่อ
4. การจัดแหล่งความรู้ด้านวิชาการ

ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ ผู้วิจัยดำเนินการสร้างตามขั้นตอนดังนี้

1. ศึกษาตำรา ทฤษฎี บทความ และเอกสารงานวิจัย หลักเกณฑ์และวิธีการต่าง ๆ เกี่ยวกับกระบวนการพัฒนาศูนย์กลางการทางการแพทย์ และกรอบงานการพัฒนาศูนย์กลางการทางการแพทย์
2. สัมภาษณ์บุคลากรทางการบริการ อาจารย์พยาบาล และผู้ที่เกี่ยวข้องในสังกัดสำนักงานแพทย์ใหญ่ กรมตำรวจ
3. สร้างแบบสอบถามรายการแบบปลายเปิด ให้มีเนื้อหาครอบคลุมกระบวนการพัฒนาศูนย์กลางการทางการแพทย์ที่ได้ศึกษา พร้อมทั้งแบบสอบถามมาตราส่วน (Rating Scale) ให้มีเนื้อหาเกี่ยวกับโครงการพัฒนาศูนย์กลางการทางการแพทย์ นำไปเสนอประธานกรรมการที่ปรึกษาปริญญานิพนธ์ และผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน (ดูภาคผนวก ข) ตรวจสอบความเที่ยงตรงในเนื้อหาของแบบสอบถามอีกครั้งหนึ่ง เพื่อปรับปรุงแก้ไขให้มีความเที่ยงตรงมากขึ้น ลักษณะแบบทดสอบที่สร้างประกอบด้วย ข้อคำถามทั้งหมด 3 ตอนคือ
 - ตอนที่ 1 กระบวนการพัฒนาศูนย์กลางการทางการแพทย์ มีจำนวน 20 ข้อ
 - ตอนที่ 2 การสนับสนุนโครงการพัฒนาศูนย์กลางการ มีจำนวน 5 ข้อ
 - ตอนที่ 3 ระดับของการปฏิบัติ เพื่อพัฒนา บุคลากร มีจำนวน 28 ข้อ
4. นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try out) กับกลุ่มประชากรที่มีลักษณะใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 60 คน เพื่อหาความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามโดยวิธีสัมประสิทธิ์แอลฟา (α -Coefficient) ได้ค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ 0.934

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอนดังนี้

1. ขอลงหนังสือแนะนำตัวจากบัณฑิตวิทยาลัย ถึงนายแพทย์ใหญ่ สำนักงานแพทย์ใหญ่ กรมตำรวจ เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล
2. ส่งหนังสือพร้อมทั้งแบบสอบถามถึงผู้บังคับการ วิทยาลัยพยาบาลตำรวจ เพื่อขอความร่วมมือในการส่งแบบสอบถาม ถึงรองผู้บังคับการวิทยาลัยพยาบาล วิทยากรย์เอก หรือหัวหน้าวิชาการ คณาจารย์ หัวหน้างานพยาบาล ผู้ช่วยหัวหน้าพยาบาล ผู้ตรวจการพยาบาล หัวหน้าหอผู้ป่วย และพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลตำรวจ ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง โดยผู้วิจัยจะประสานงานในระดับต่าง ๆ ด้วยตนเอง
3. การเก็บรวบรวมข้อมูลแบบสอบถาม ผู้วิจัยจะเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเองภายในวันและเวลาที่กำหนด
4. นำแบบสอบถามที่สมบูรณ์มาวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลตามขั้นตอนดังนี้

1. ข้อมูลที่ได้คืนมาทั้งหมดนำมาคัดเลือกเฉพาะฉบับที่สมบูรณ์แล้ว จำแนกเป็นกลุ่มบุคลากรฝ่ายการศึกษา 44 ฉบับ และกลุ่มบุคลากรฝ่ายการบริการ จำนวน 193 ฉบับ รวมจำนวน 237 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 90.8
2. นำแบบสอบถามข้อมูลตอนที่ 2 ที่ถามเกี่ยวกับกระบวนการพัฒนาบุคลากรทางพยาบาล นำมาตรวจรายการ โดยใช้ค่าความถี่และค่าร้อยละ และสำหรับแบบสอบถามเกี่ยวกับโครงการพัฒนาบุคลากรทางการพยาบาลนำแบบสอบถามที่ได้รับการคัดเลือกมาตรวจให้คะแนนแต่ละข้อ มีน้ำหนักคะแนน ดังนี้

มากที่สุด	ให้ 5 คะแนน
มาก	ให้ 4 คะแนน
ปานกลาง	ให้ 3 คะแนน
น้อย	ให้ 2 คะแนน
น้อยที่สุด	ให้ 1 คะแนน

นำคะแนนที่ได้ไปวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานเป็นรายข้อ และรายด้าน แล้วประเมินค่าระดับของคะแนน โดยใช้เกณฑ์ดังนี้

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.00 - 2.49 หมายถึง ระดับการปฏิบัติต่ำ

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 2.50 - 3.49 หมายถึง ระดับการปฏิบัติปานกลาง

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 3.50 - 4.49 หมายถึง ระดับการปฏิบัติมาก

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 4.50 - 5.00 หมายถึง ระดับการปฏิบัติมากที่สุด

ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นและข้อเสนอแนะกระบวนการพัฒนาบุคลากรทางการพยาบาล นำมาสรุปเนื้อหาเพื่อใช้ประกอบการอภิปรายผล

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. สถิติพื้นฐาน ได้แก่

1.1 ความถี่และค่าร้อยละ ใช้วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับกระบวนการพัฒนาบุคลากรทางการพยาบาล

1.2 ค่าคะแนนเฉลี่ย (Mean) คำนวณจากสูตร (Ferguson. 1981 : 49)

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

เมื่อ $\bar{X}$ แทน คะแนนเฉลี่ย

$\sum X$ แทน ผลรวมของคะแนนทั้งหมด

N แทน จำนวนคนและ หรือแทนจำนวนความถี่ในกลุ่มตัวอย่าง

1.3 ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยใช้สูตร (Ferguson. 1981 : 68)

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

เมื่อ S.D แทน ความเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนน
 $\sum X^2$ แทน ผลรวมของคะแนนแต่ละตัวยกกำลังสอง
 $(\sum X)^2$ แทน ผลรวมของคะแนนทั้งหมดยกกำลังสอง
 N แทน จำนวนคนในกลุ่มตัวอย่าง

2. การวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามโดยใช้ สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟา (α - Coefficient) ของ ครอนบาค (Cronbach. 1971 : 161)

$$\alpha = \frac{k}{k-1} \left[1 - \frac{\sum s_i^2}{s_t^2} \right]$$

เมื่อ α แทน ค่าสัมประสิทธิ์ของความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม
 k แทน จำนวนข้อของแบบสอบถาม
 s_t^2 แทน ความแปรปรวนของคะแนนรวมของแบบสอบถาม
 s_i^2 แทน ผลรวมของค่าความแปรปรวนของคะแนนของแบบสอบถาม
 แต่ละข้อ

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

จากการวิเคราะห์ข้อมูลหลังจากการเก็บรวบรวมแบบสอบถามแล้วจำนวนทั้งสิ้น 237 ฉบับ จำนวนเป็นบุคลากรฝ่ายการศึกษา 44 ฉบับ บุคลากรฝ่ายบริการ 193 ฉบับ แล้วได้ทราบความคิดเห็นของบุคลากรทางการพยาบาลเกี่ยวกับกระบวนการพัฒนาบุคลากรทางการพยาบาลของวิทยาลัยพยาบาลตำรวจ สังกัดสำนักงานแพทย์ใหญ่ กรมตำรวจ ซึ่งจะนำเสนอเป็นหัวข้อตามลำดับ ดังนี้

ตอนที่ 1 ความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการพัฒนาบุคลากรทางการพยาบาล

- 1.1 แผนและความชัดเจนของแผน
- 1.2 วัตถุประสงค์และความชัดเจน
 - 1.2.1 ลักษณะของวัตถุประสงค์
 - 1.2.2 ความชัดเจนของวัตถุประสงค์
- 1.3 ผู้รับผิดชอบการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร
- 1.4 ระยะเวลาของการจัดการฝึกอบรม
- 1.5 การดำเนินโครงการพัฒนาบุคลากร
 - 1.5.1 การศึกษาความต้องการในการพัฒนา
 - 1.5.2 วิธีสำรวจความต้องการในการพัฒนา
 - 1.5.3 การคัดเลือกผู้เข้ารับการอบรม
- 1.6 เนื้อหาสาระและวิธีดำเนินการจัดฝึกอบรมพัฒนา
 - 1.6.1 สาระของการฝึกอบรม
 - 1.6.2 การจัดวิทยากรในโครงการ
 - 1.6.3 ความพอใจในแหล่งที่มาของวิทยากร
 - 1.6.4 บรรยากาศการฝึกอบรม
 - 1.6.5 วิธีสอนที่ใช้ในการจัดฝึกอบรม

1.7 การประเมินผลแผนงาน/โครงการพัฒนาบุคลากร

1.7.1 การประเมินผล

1.7.2 วิธีการประเมินผล

1.7.3 ช่วงระยะของการประเมินผล

1.7.4 การติดตามผล

1.7.5 ช่วงระยะการติดตามผล

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการสนับสนุน โครงการพัฒนาบุคลากร

2.1 การจัดสรรงบประมาณ

2.2 ความเพียงพอของงบประมาณ

2.3 การแก้ไขปัญหา

2.3.1 การเตรียมแก้ไขปัญหา

2.3.2 ปัญหาที่เกิดขึ้นในระหว่างปฏิบัติการ

2.3.3 วิธีแก้ไขปัญหา

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับของการปฏิบัติเพื่อการพัฒนาบุคลากร

3.1 การจัดฝึกอบรม

3.2 การสนับสนุนเข้าอบรม

3.3 การจัดแหล่งบริการความรู้ด้านวิชาการ

3.4 ประโยชน์จากการฝึกอบรม

การวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 และตอนที่ 2 นำเสนอด้วยค่าคะแนนความถี่ และร้อยละ ดังแสดงในตาราง 2 ถึงตาราง 25

ตอนที่ 3 นำเสนอด้วยค่าคะแนนเฉลี่ย และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานเป็นรายข้อ และรายด้าน แล้วประเมินค่าระดับของคะแนน โดยใช้เกณฑ์ ดังนี้

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.00 - 2.49 หมายถึง ระดับการปฏิบัติน้อย
 ค่าเฉลี่ยระหว่าง 2.50 - 3.49 หมายถึง ระดับการปฏิบัติปานกลาง
 ค่าเฉลี่ยระหว่าง 3.50 - 4.49 หมายถึง ระดับการปฏิบัติมาก
 ค่าเฉลี่ยระหว่าง 4.50 - 5.00 หมายถึง ระดับการปฏิบัติมากที่สุด
 ดังแสดงในตาราง 26 ถึงตาราง 29

ตอนที่ 1 ความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการพัฒนาบุคลากรทางการพยาบาล

1.1 แผนและความชัดเจนของแผน ผู้ตอบแบบสอบถาม 237 คน ได้ให้
 ความคิดเห็นเกี่ยวกับแผนและความชัดเจนของแผนดังตาราง 2

ตาราง 2 จำนวนและร้อยละของความคิดเห็นของบุคลากรฝ่ายการศึกษาและบุคลากร
 ฝ่ายการบริการเกี่ยวกับแผนและความชัดเจนของแผน

แผนและความชัดเจนของแผน	บุคลากร ฝ่ายการศึกษา		บุคลากร ฝ่ายการบริการ		รวม	
	จำนวน คน	ร้อยละ	จำนวน คน	ร้อยละ	จำนวน คน	ร้อยละ
การจัดทำแผนงาน/โครงการพัฒนาบุคลากร						
1.1 มี	37	84.1	128	66.3	165	69.6
1.2 ไม่มี	3	6.8	16	8.3	19	8.0
1.3 ไม่แน่ใจ	4	9.1	49	25.4	53	22.4
รวม	44	100	193	100	237	100

ตาราง 2 (ต่อ)

แผนและความชัดเจนของแผน	บุคลากร ฝ่ายการศึกษา		บุคลากร ฝ่ายการบริการ		รวม	
	จำนวน คน	ร้อยละ	จำนวน คน	ร้อยละ	จำนวน คน	ร้อยละ
การกำหนดความชัดเจนของแผน/โครงการ พัฒนาบุคลากร						
2.1 ชัดเจน	21	47.7	68	35.2	89	37.5
2.2 ไม่ชัดเจน	16	36.4	48	24.9	64	27.0
2.3 ไม่แน่ใจ	7	15.9	77	39.9	84	35.5
รวม	44	100	193	100	237	100

จากตาราง 2 เมื่อพิจารณา โดยรวมบุคลากรทั้ง 2 ฝ่าย จำนวน 165 คน (ร้อยละ 69.6) ให้ความคิดเห็นว่า มีการจัดทำแผนงาน/โครงการพัฒนาบุคลากร เมื่อพิจารณาจำแนกในแต่ละฝ่าย โดยบุคลากรฝ่ายการศึกษา จำนวน 37 คน (ร้อยละ 84.1) และบุคลากรฝ่ายการบริการ 128 คน (ร้อยละ 66.3) มีความคิดเห็นว่า มีการจัดทำแผนงาน/โครงการพัฒนาบุคลากรเช่นกัน

สำหรับการกำหนดความชัดเจนของแผน/โครงการพัฒนาบุคลากรนั้น เมื่อพิจารณา โดยรวมบุคลากรทั้ง 2 ฝ่าย จำนวน 89 คน (ร้อยละ 37.5) ให้ความคิดเห็นว่าการกำหนดแผนงานไว้อย่างชัดเจน เมื่อพิจารณาจำแนกในแต่ละฝ่ายบุคลากรฝ่ายการศึกษา 21 คน (ร้อยละ 47.7) จำนวน 16 คน (ร้อยละ 36.4) และจำนวน 7 คน (ร้อยละ 15.9)

ตอบว่า ชัดเจน ไม่ชัดเจน และไม่แน่ใจ ตามลำดับ ส่วนบุคลากรฝ่ายการบริการ จำนวน 77 คน (ร้อยละ 39.9) จำนวน 68 คน (ร้อยละ 35.2) และจำนวน 48 คน (ร้อยละ 24.9) ตอบว่า ไม่แน่ใจ ชัดเจน และไม่ชัดเจน ตามลำดับ

1.2 วัตถุประสงค์และความชัดเจน

1.2.1 ลักษณะของวัตถุประสงค์ ผู้ตอบแบบสอบถาม 237 คน ได้ให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับลักษณะของวัตถุประสงค์ (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ) ดังตาราง 3

ตาราง 3 ความถี่และร้อยละของความคิดเห็นของบุคลากรฝ่ายการศึกษาและบุคลากรฝ่ายการบริการเกี่ยวกับลักษณะของวัตถุประสงค์

ลักษณะของวัตถุประสงค์	บุคลากร ฝ่ายการศึกษา		บุคลากร ฝ่ายการบริการ		รวม	
	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ
การพัฒนาบุคลากรได้กำหนดวัตถุประสงค์เพื่อ						
1. แก้ปัญหาที่เกิดขึ้นภายในงานที่ปฏิบัติอยู่	9	13.2	75	20.7	84	19.5
2. เตรียมบุคลากรไว้รองรับการขยายของงาน	8	11.8	39	10.7	47	10.9
3. เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมและทัศนคติในการปฏิบัติงานของบุคลากรให้มีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น	16	23.5	67	18.5	83	19.2
4. พัฒนาความรู้ ความสามารถและทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานให้ได้ผลดียิ่งขึ้น	35	51.5	182	50.1	217	50.4
รวม	68	100	363	100	431	100

จากตาราง 3 เมื่อพิจารณาโดยรวมบุคลากรทั้ง 2 ฝ่าย ส่วนใหญ่ ร้อยละ 50.4 ให้ความคิดเห็นว่า การพัฒนาบุคลากรนั้นได้กำหนดวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาความรู้ ความสามารถ และทักษะ ที่จำเป็น ในการปฏิบัติงานให้ได้ผลดียิ่งขึ้น เมื่อพิจารณาจำแนกในแต่ละฝ่ายบุคลากร ฝ่ายการศึกษา ร้อยละ 51.5 และบุคลากรฝ่ายการบริการ ร้อยละ 50.1 มีความคิดเห็นเช่นเดียวกันว่า การพัฒนาบุคลากรนั้นได้กำหนดวัตถุประสงค์ เพื่อพัฒนาความรู้ ความสามารถ และทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานให้ได้ผลดียิ่งขึ้น

1.2.2 ความชัดเจนของวัตถุประสงค์ ผู้ตอบแบบสอบถาม 237 คน ได้ให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับความชัดเจนของวัตถุประสงค์ ดังตาราง 4

ตาราง 4 จำนวนและร้อยละของความคิดเห็นของบุคลากรฝ่ายการศึกษาและบุคลากรฝ่ายการบริการเกี่ยวกับความชัดเจนของวัตถุประสงค์

ความชัดเจนของวัตถุประสงค์	บุคลากร ฝ่ายการศึกษา		บุคลากร ฝ่ายการบริการ		รวม	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
ความชัดเจนของวัตถุประสงค์ในแผนงาน/ โครงการพัฒนาบุคลากร						
1. ชัดเจน	16	33.4	62	32.1	78	32.9
2. ไม่ชัดเจน	18	44.8	72	37.3	90	37.9
3. ไม่ทราบ	10	22.8	59	30.6	69	29.2
รวม	44	100	193	100	237	100

จากตาราง 4 เมื่อพิจารณาโดยรวม บุคลากรทั้ง 2 ฝ่าย จำนวน 90 คน (ร้อยละ 37.9) มีความคิดเห็นว่า วัตถุประสงค์ในแผนงาน/โครงการพัฒนาบุคลากรนั้นไม่ชัดเจน มีบางส่วน (ร้อยละ 29.1) ตอบว่า ไม่ทราบเมื่อพิจารณาจากแผนในแต่ละฝ่าย บุคลากรฝ่ายการศึกษา 18 คน (ร้อยละ 44.8) และบุคลากรฝ่ายการบริการ 72 คน (ร้อยละ 37.3) ตอบว่าวัตถุประสงค์ในแผนงาน/โครงการพัฒนาบุคลากรนั้นไม่ชัดเจนเช่นกัน

1.3 ผู้รับผิดชอบการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร ผู้ตอบแบบสอบถาม 237 คน ได้ให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับผู้รับผิดชอบการจัดทำแผน (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ) ดังตาราง 5

ตาราง 5 ความถี่และร้อยละของความคิดเห็นของบุคลากรฝ่ายการศึกษา และบุคลากรฝ่ายการบริการเกี่ยวกับผู้รับผิดชอบการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร

ผู้รับผิดชอบการจัดทำแผน	บุคลากร ฝ่ายการศึกษา		บุคลากร ฝ่ายการบริการ		รวม	
	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ
ผู้รับผิดชอบจัดทำแผนงาน/โครงการพัฒนา บุคลากร						
1. คณะกรรมการพัฒนาบุคลากรทาง การพยาบาล	5	10.6	59	31.7	64	27.5
2. ฝ่ายวิชาการ	37	78.8	119	64.0	156	66.9
3. อาจารย์พยาบาล	5	10.6	8	4.3	13	5.6
รวม	47	100	186	100	233	100

จากตาราง 5 เมื่อพิจารณาโดยรวม บุคลากรทั้ง 2 ฝ่าย บางส่วนร้อยละ 66.9 มีความคิดเห็นว่า ฝ่ายวิชาการจะเป็นผู้รับผิดชอบในการจัดทำแผนงาน/โครงการพัฒนาบุคลากร เมื่อพิจารณาจำแนกในแต่ละฝ่าย บุคลากรฝ่ายการศึกษา ส่วนใหญ่ร้อยละ 78.8 และบุคลากรฝ่ายการบริการ ส่วนใหญ่ร้อยละ 64.0 มีความคิดเห็นเช่นเดียวกันว่า ฝ่ายวิชาการเป็นผู้รับผิดชอบในการจัดทำแผนงาน/โครงการพัฒนาบุคลากรมีความคิดเห็นเช่นเดียวกัน

1.4 ระยะเวลาของการจัดการฝึกอบรม ผู้ตอบแบบสอบถาม 237 คน ได้ให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับระยะเวลาของการจัดการฝึกอบรม (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ) ดังตาราง 6

ตาราง 6 ความถี่และร้อยละของความคิดเห็นของบุคลากรฝ่ายการศึกษา และบุคลากรฝ่ายการบริการ เกี่ยวกับระยะเวลาของการจัดการฝึกอบรม

ระยะเวลาของการจัดฝึกอบรม	บุคลากร ฝ่ายการศึกษา		บุคลากร ฝ่ายการบริการ		รวม	
	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ
ระยะเวลาของการจัดฝึกอบรม/โครงการ พัฒนาบุคลากร						
1. 1 - 2 วัน	35	51.5	98	39.9	133	42.4
2. 3 - 5 วัน	10	14.7	58	23.5	68	21.6
3. มากกว่า 5 วัน	16	23.5	59	24.0	75	23.9
4. 1 เดือน ขึ้นไป	7	10.3	31	12.6	38	12.1
รวม	68	100	246	100	314	100

จากตาราง 6 เมื่อพิจารณาโดยรวมบุคลากรทั้ง 2 ฝ่าย ส่วนใหญ่ร้อยละ 42.4 ให้ความคิดเห็นว่า เวลาของการจัดฝึกอบรม/โครงการพัฒนาบุคลากรใช้ระยะเวลา 1 - 2 วัน เมื่อพิจารณาจำแนกในแต่ละฝ่าย บุคลากรฝ่ายการศึกษาส่วนใหญ่ร้อยละ 51.5 และบุคลากรฝ่ายการบริการ ร้อยละ 39.9 มีความคิดเห็นเช่นเดียวกันว่า การจัดฝึกอบรม/โครงการพัฒนาบุคลากรใช้ระยะเวลา 1 - 2 วัน

1.5 การดำเนินโครงการพัฒนาบุคลากร

1.5.1 การศึกษาความต้องการในการพัฒนา ผู้ตอบแบบสอบถาม 237 คน ได้ให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับการศึกษาความต้องการในการพัฒนา ดังตาราง 7

ตาราง 7 จำนวนและร้อยละของความคิดเห็นของบุคลากรฝ่ายการศึกษาและบุคลากรฝ่ายการบริการเกี่ยวกับการศึกษาความต้องการ ในการพัฒนาบุคลากร

การศึกษาความต้องการในการพัฒนา	บุคลากร ฝ่ายการศึกษา		บุคลากร ฝ่ายการบริการ		รวม	
	จำนวน คน	ร้อยละ	จำนวน คน	ร้อยละ	จำนวน คน	ร้อยละ
มีการสำรวจความต้องการในการพัฒนาบุคลากร						
1. มี	16	36.4	48	24.9	64	27.0
2. ไม่มี	20	45.5	85	44.0	105	44.3
3. ไม่แน่ใจ	8	18.1	60	31.1	68	28.7
รวม	44	100	193	100	273	100

จากตาราง 7 เมื่อพิจารณาโดยรวมบุคลากรทั้ง 2 ฝ่าย จำนวน 105 คน (ร้อยละ 44.3) มีความคิดเห็นว่าการสำรวจความต้องการในการพัฒนาบุคลากร เมื่อพิจารณาจำแนกในแต่ละฝ่าย บุคลากรฝ่ายการศึกษา 20 คน (ร้อยละ 45.5) และบุคลากรฝ่ายการบริการ 85 คน (ร้อยละ 44.0) มีความคิดเห็นเช่นเดียวกันว่าไม่มีการสำรวจความต้องการในการพัฒนาบุคลากร

1.5.2 วิธีสำรวจความต้องการในการพัฒนา ผู้ตอบแบบสอบถาม 64 คน ได้ให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับการศึกษาความต้องการในการพัฒนา (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ) ดังตาราง 8

ตาราง 8 ความถี่และร้อยละของความคิดเห็นของบุคลากรฝ่ายการศึกษา และบุคลากรฝ่ายการบริการเกี่ยวกับวิธีสำรวจความต้องการในการพัฒนาบุคลากร

วิธีสำรวจความต้องการ	บุคลากร ฝ่ายการศึกษา		บุคลากร ฝ่ายการบริการ		รวม	
	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ
วิธีสำรวจความต้องการในการพัฒนาบุคลากร						
1. สอบถามจากหัวหน้างาน	3	8.6	27	23.9	30	20.3
2. ศึกษาจากดัชนีต่าง ๆ ที่ใช้ให้เห็นถึงปัญหา เช่น สถิติต่าง ๆ	1	2.8	5	4.4	6	4.0
3. จากการประเมินผลของการปฏิบัติงานของบุคลากร	9	25.7	20	17.7	29	19.6
4. จากการบอกเล่าของบุคลากร	7	20.0	14	12.4	21	14.2

ตาราง 8 (ต่อ)

วิธีสำรวจความต้องการ	บุคลากร ฝ่ายการศึกษา		บุคลากร ฝ่ายการบริการ		รวม	
	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ
5. จากแบบสอบถาม	5	14.3	9	8.0	14	9.5
6. จากการบอกเล่าของบุคลากรควบคู่กับ การใช้แบบสอบถาม	10	28.6	38	33.6	48	32.4
รวม	35	100	113	100	148	100

จากตาราง 8 เมื่อพิจารณาโดยรวมบุคลากรทั้ง 2 ฝ่าย ให้ความเห็นว่าวิธีสำรวจความต้องการในการพัฒนาบุคลากรมีดังนี้ ร้อยละ 32.4 จากการบอกเล่าของบุคลากรควบคู่กับการใช้แบบสอบถาม รองลงมา ร้อยละ 20.3 สอบถามจากหัวหน้างาน เมื่อพิจารณาจำแนกในแต่ละฝ่ายบุคลากรฝ่ายการศึกษา ร้อยละ 28.6 ให้ความคิดเห็นว่าการบอกเล่าของบุคลากรควบคู่กับการใช้แบบสอบถาม และร้อยละ 25.7 จากการประเมินผลของการปฏิบัติงานของบุคลากร ส่วนบุคลากรฝ่ายการบริการ ร้อยละ 33.6 ตอบว่า จากการบอกเล่าของบุคลากร และจากแบบสอบถาม และร้อยละ 23.9 สอบถามจากหัวหน้างาน

1.5.3 การคัดเลือกผู้เข้ารับการอบรม ผู้ตอบแบบสอบถาม 237 คน ได้ให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับการคัดเลือกผู้เข้ารับการอบรม (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ) ดังตาราง 9

ตาราง 9 ความถี่และร้อยละของความคิดเห็นของบุคลากรฝ่ายการศึกษา และบุคลากร
ฝ่ายการบริการเกี่ยวกับการคัดเลือกผู้เข้ารับการอบรม

การคัดเลือกผู้เข้ารับการอบรม	บุคลากร ฝ่ายการศึกษา		บุคลากร ฝ่ายการบริการ		รวม	
	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ
หลักของการคัดเลือกผู้เข้ารับการฝึกอบรมพัฒนา						
1. เลือกบุคลากรที่จะได้รับการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง และสับเปลี่ยนหน้าที่ การทำงาน	12	22.6	42	13.1	54	14.5
2. เลือกตามความจำเป็นหรือความต้องการ ขององค์การ และของบุคลากร	13	24.5	78	24.4	91	24.4
3. เลือกเฉพาะบุคลากรที่ตั้งใจทำงานให้ หน่วยงาน	0	0	13	4.1	13	3.5
4. เลือกเฉพาะบุคลากรที่มีปัญหาในการ ปฏิบัติงาน	1	2.0	9	2.8	10	2.7
5. สับเปลี่ยนหมุนเวียนกันไป	17	32.0	136	42.5	153	41.0
6. ไม่มีการคัดเลือก เพราะถือว่าบุคลากร ทุกคนต้องเข้ารับการฝึกอบรมและพัฒนา - เหมือนกันหมด	10	18.9	42	13.1	52	13.9
รวม	53	100	320	100	373	100

จากตาราง 9 เมื่อพิจารณาโดยรวมบุคลากรทั้ง 2 ฝ่าย ส่วนใหญ่ร้อยละ 41.0 ให้ความคิดเห็นว่า หลักของการคัดเลือกผู้เข้ารับการฝึกอบรมพัฒนานั้น ควรปรับเปลี่ยนหมุนเวียนกันไป เมื่อพิจารณาจำแนกในแต่ละฝ่าย บุคลากรฝ่ายการศึกษาร้อยละ 32.0 และบุคลากรฝ่ายการบริการร้อยละ 42.5 มีความคิดเห็นเช่นเดียวกันว่าควรปรับเปลี่ยนหมุนเวียน ทั้งนี้ข้อสังเกตว่าหลักของการคัดเลือกบุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมข้อที่เลือกเฉพาะบุคลากรที่ตั้งใจทำงานให้หน่วยงาน บุคลากรฝ่ายการศึกษาไม่ให้ความคิดเห็นเลย ส่วนบุคลากรฝ่ายการบริการให้ความคิดเห็นในข้อนี้ร้อยละ 4.1

1.5.4 การประชาสัมพันธ์ ผู้ตอบแบบสอบถาม 237 คน ได้ให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับการประชาสัมพันธ์ ดังตาราง 10

ตาราง 10 จำนวนและร้อยละของความคิดเห็นของบุคลากรฝ่ายการศึกษา และบุคลากรฝ่ายการบริการ เกี่ยวกับการประชาสัมพันธ์

การประชาสัมพันธ์	บุคลากร ฝ่ายการศึกษา		บุคลากร ฝ่ายการบริการ		รวม	
	จำนวน คน	ร้อยละ	จำนวน คน	ร้อยละ	จำนวน คน	ร้อยละ
มีการประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรที่เกี่ยวข้อง ได้ทราบก่อนการปฏิบัติตามแผนพัฒนา						
1. มี	23	52.3	111	57.6	134	56.6
2. ไม่มี	12	27.3	24	12.4	36	15.2
3. ไม่แน่ใจ	9	20.4	58	30.0	67	28.2
รวม	44	100	193	100	273	100

จากตาราง 10 เมื่อพิจารณาโดยรวมบุคลากรทั้ง 2 ฝ่าย จำนวน 134 คน (ร้อยละ 56.6) ให้ความคิดเห็นว่า มีการประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องได้ทราบก่อนการปฏิบัติตามแผนพัฒนา เมื่อพิจารณาจำแนกในแต่ละฝ่ายโดยบุคลากรฝ่ายการศึกษา จำนวน 23 คน (ร้อยละ 52.3) และบุคลากรฝ่ายการบริการ 111 คน (ร้อยละ 57.6) ให้ความคิดเห็นเช่นเดียวกันว่า มีการประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องได้ทราบก่อน การปฏิบัติตามแผนพัฒนา

1.6 เนื้อหาสาระและวิธีดำเนินการจัดฝึกอบรมพัฒนา

1.6.1 สาระของการฝึกอบรมผู้ตอบ 237 คน ได้ให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับสาระของการฝึกอบรม (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ) ดังตาราง 11

ตาราง 11 ความถี่และร้อยละของความคิดเห็นของบุคลากรฝ่ายการศึกษา และบุคลากร
ฝ่ายการบริการเกี่ยวกับสาระของการฝึกอบรม

เนื้อหาสาระของการฝึกอบรม	บุคลากร ฝ่ายการศึกษา		บุคลากร ฝ่ายการบริการ		รวม	
	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ
การฝึกอบรมพัฒนาได้มุ่งเน้นในด้าน						
1. เนื้อหา วิชาความรู้ ทักษะ ความเข้าใจ ในการทำงาน เจตคติที่ดีต่อการทำงาน	23	28.1	111	26.3	134	26.6
2. คุณธรรม จริยธรรม ของวิชาชีพพยาบาล ค่านิยมต่าง ๆ และการปรับตัวให้เข้า กับงาน	11	13.4	86	20.4	97	19.3
3. ความชำนาญในงานที่ปฏิบัติอยู่และ ความเชี่ยวชาญในด้านต่าง ๆ	15	18.3	94	22.3	109	21.6
4. ความรู้ทั่วไป และเทคนิควิธีการที่ช่วย สนับสนุนการปฏิบัติงานให้ได้ผลดียิ่งขึ้น	32	39.0	124	29.4	156	30.9
5. ความชำนาญร่วมกับการส่งเสริมคุณธรรม	1	1.2	7	1.6	8	1.6
รวม	82	100	422	100	504	100

จากตาราง 11 เมื่อพิจารณาโดยรวมบุคลากรทั้ง 2 ฝ่าย ส่วนใหญ่ (ร้อยละ 30.9)
ให้ความคิดเห็นว่าเนื้อหาสาระของการฝึกอบรมพัฒนาได้มุ่งเน้นในด้านความรู้ทั่วไปและเทคนิค
วิธีการที่ช่วยสนับสนุนการปฏิบัติงานให้ได้ผลดียิ่งขึ้น รองลงมา ร้อยละ 26.6 เน้นเนื้อหาวิชา

ความรู้ ทักษะความเข้าใจในการทำงาน เจตคติที่ดีต่อการทำงานเมื่อพิจารณาจากแผนในแต่ละฝ่าย บุคลากรฝ่ายการศึกษา (ร้อยละ 39.0, และร้อยละ 28.1 ตามลำดับ) และบุคลากรฝ่ายการบริการ (ร้อยละ 29.4, และร้อยละ 26.3 ตามลำดับ) มีความคิดเห็นเช่นเดียวกันว่า มุ่งเน้นความรู้ทั่วไปและเทคนิควิธีการที่ช่วยสนับสนุนการปฏิบัติงานให้ได้ผลดียิ่งขึ้น รองลงมาเน้นเนื้อหาวิชาความรู้ ทักษะ ความเข้าใจในการทำงาน เจตคติที่ดีต่อการทำงานตามลำดับ

1.6.2 การจัดวิทยากรในโครงการมาให้การฝึกอบรมพัฒนา

ผู้ตอบ 237 คน ได้ให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดวิทยากร ดังตาราง 12

ตาราง 12 จำนวนและร้อยละของความคิดเห็นของบุคลากรฝ่ายการศึกษา และบุคลากรฝ่ายการบริการเกี่ยวกับการจัดวิทยากรในโครงการ

การจัดวิทยากร	บุคลากร ฝ่ายการศึกษา		บุคลากร ฝ่ายการบริการ		รวม	
	จำนวน คน	ร้อยละ	จำนวน คน	ร้อยละ	จำนวน คน	ร้อยละ
แหล่งที่มาของวิทยากรที่กำหนดในโครงการ พัฒนาบุคลากร						
1. หน่วยงานภายนอก เช่น องค์กรเอกชน	16	36.4	97	50.3	113	47.7
2. หน่วยงานภายใน เช่น อาจารย์พยาบาล	4	9.1	54	28.0	58	24.5
3. ทั้งหน่วยงานภายใน และภายนอก	24	54.5	42	21.7	66	27.8
รวม	44	100	193	100	237	100

จากตาราง 12 เมื่อพิจารณาโดยรวมบุคลากรทั้ง 2 ฝ่าย จำนวน 113 คน (ร้อยละ 47.7) ให้ความคิดเห็นว่าวิทยากรที่กำหนดในโครงการพัฒนาบุคลากรมาจากหน่วยงานภายนอก เช่นองค์การเอกชนเมื่อพิจารณาจำแนกในแต่ละฝ่าย โดยบุคลากรฝ่ายการศึกษา 24 คน (ร้อยละ 54.5) ให้ความคิดเห็นว่าแหล่งที่มาของวิทยากรที่กำหนดในโครงการพัฒนามาทั้งจากหน่วยงานภายใน เช่น อาจารย์พยาบาลและหน่วยงานภายนอก เช่น องค์การเอกชน สำหรับบุคลากรฝ่ายบริการ 97 คน (ร้อยละ 50.3) ตอบว่า มาจากหน่วยงานภายนอกเช่นองค์การเอกชน

1.6.3 ความพอใจในแหล่งที่มาของวิทยากรที่ให้การฝึกอบรมพัฒนา
ผู้ตอบ 230 คน ได้ให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับความพอใจในแหล่งที่มาของวิทยากร (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ) ดังตาราง 13

ตาราง 13 ความถี่และร้อยละของความคิดเห็นของบุคลากรฝ่ายการศึกษา และบุคลากรฝ่ายบริการเกี่ยวกับความพอใจในแหล่งที่มาของวิทยากร

ความพอใจในแหล่งที่มาของวิทยากร	บุคลากร ฝ่ายการศึกษา		บุคลากร ฝ่ายบริการ		รวม	
	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ
ความพอใจวิทยากรที่มาให้การฝึกอบรมพัฒนา มาจาก						
1. หน่วยงานหรือองค์การของรัฐ สังกัด ทบวงมหาวิทยาลัย	35	46.0	119	40.7	154	41.8
2. หน่วยงานหรือองค์การของรัฐ สังกัด กระทรวงสาธารณสุข	17	22.4	73	25.0	90	24.5

ตาราง 13 (ต่อ)

แหล่งที่มาของวิทยากร	บุคลากร ฝ่ายการศึกษา		บุคลากร ฝ่ายการบริการ		รวม	
	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ
3. หน่วยงานหรือองค์การเอกชน	20	26.3	89	30.5	109	29.6
4. อื่น ๆ หน่วยงานสังกัดกระทรวงมหาดไทย	4	5.3	11	3.8	15	4.1
รวม	76	100	292	100	368	100

จากตาราง 13 เมื่อพิจารณาโดยรวมบุคลากรทั้ง 2 ฝ่าย ส่วนใหญ่ ร้อยละ 41.8 ให้ความคิดเห็นว่าแหล่งที่มาของวิทยากรที่มาให้การฝึกอบรมพัฒนาผู้เข้ารับการอบรมจะมีความพอใจ วิทยากรที่มาจากหน่วยงานหรือองค์การของรัฐ สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย เมื่อพิจารณาจากเนกในแต่ละฝ่าย บุคลากรฝ่ายการศึกษาส่วนใหญ่ ร้อยละ 46.0 และบุคลากรฝ่ายการบริการ ร้อยละ 40.7 มีความคิดเห็นเช่นเดียวกันว่ามีความพอใจวิทยากรที่มาจากหน่วยงานหรือองค์การของรัฐ สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย

1.6.4 บรรยากาศการฝึกอบรม ผู้ตอบแบบสอบถาม 237 คน ได้ให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับบรรยากาศการฝึกอบรม ดังตาราง 14

ตาราง 14 จำนวนและร้อยละของความคิดเห็นของบุคลากรฝ่ายการศึกษา และบุคลากร
ฝ่ายการบริการเกี่ยวกับบรรยากาศการฝึกอบรมพัฒนา

บรรยากาศการฝึกอบรม	บุคลากร ฝ่ายการศึกษา		บุคลากร ฝ่ายการบริการ		รวม	
	จำนวน คน	ร้อยละ	จำนวน คน	ร้อยละ	จำนวน คน	ร้อยละ
บรรยากาศการฝึกอบรม						
1. สนับสนุนให้มีโอกาสแสดงความคิดเห็น	5	11.4	59	30.6	64	27.0
2. สถานที่เจียบสงบที่พร้อมต่อการฝึกอบรม	23	52.3	83	43.0	106	44.7
3. เนื้อหา ความรู้ และวิธีสอนของวิทยากร	14	31.8	46	23.8	60	25.3
4. ผู้เข้ารับการอบรมเป็นฝ่ายรับเนื้อหา ความรู้ จากวิทยากรด้านเดียว	2	4.5	5	2.6	7	3.0
รวม	44	100	193	100	237	100

จากตาราง 14 เมื่อพิจารณาโดยรวมบุคลากรทั้ง 2 ฝ่าย จำนวน 106 คน (ร้อยละ 44.7) ให้ความคิดเห็นว่า บรรยากาศการฝึกอบรมที่สนับสนุนต่อการเรียนรู้จะมาจาก สถานที่ที่เจียบสงบที่พร้อมต่อการฝึกอบรม เมื่อพิจารณาจำแนกในแต่ละฝ่าย บุคลากรฝ่ายการศึกษา 23 คน (ร้อยละ 52.3) และบุคลากรฝ่ายการบริการ 83 คน (ร้อยละ 43.0) มีความคิดเห็น เช่นเดียวกันว่า สถานที่ที่เรียนสงบพร้อมต่อการฝึกอบรมจะเป็นบรรยากาศดี สนับสนุนต่อการเรียนรู้

1.6.5 วิธีการจัดฝึกอบรมผู้ตอบแบบสอบถาม 237 คน ได้ให้ความสนใจเกี่ยวกับวิธีการฝึกอบรม (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ) ดังตาราง 15

ตาราง 15 ความถี่และร้อยละของความคิดเห็นของบุคลากรฝ่ายการศึกษา และบุคลากรฝ่ายการบริการเกี่ยวกับวิธีสอนที่ใช้ในการจัดฝึกอบรม

วิธีสอนที่ใช้ในการจัดฝึกอบรม	บุคลากร ฝ่ายการศึกษา		บุคลากร ฝ่ายการบริการ		รวม	
	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ
วิธีสอนที่ใช้ในการฝึกอบรมพัฒนา						
1. การประชุมอภิปราย	29	25.4	120	25.9	149	25.8
2. การระดมความคิด	13	11.4	55	11.9	68	11.8
3. การแสดงบทบาทสมมติ	1	0.9	22	4.7	23	4.0
4. การแสดงสาธิต	3	2.6	68	14.8	71	12.3
5. การฝึกงานในคลินิก	7	6.1	41	8.9	48	8.3
6. การจัดกลุ่มอภิปราย	28	24.6	79	17.0	106	18.4
7. การสัมภาษณ์	27	23.7	70	15.1	98	16.9
8. อื่น ๆ การประชุมเชิงปฏิบัติการ	6	5.3	8	1.7	14	2.5
รวม	114	100	463	100	577	100

จากตาราง 15 เมื่อพิจารณาโดยรวมบุคลากรทั้ง 2 ฝ่าย บางส่วนร้อยละ 25.8 ให้ความคิดเห็นว่าวิธีสอนที่ใช้ในการฝึกอบรมใช้ในรูปแบบ การประชุมอภิปราย รองลงมา ร้อยละ 18.4 ใช้รูปแบบการจัดกลุ่มอภิปราย เมื่อพิจารณาจำแนกในแต่ละฝ่าย บุคลากรฝ่าย การศึกษาร้อยละ 25.4 และร้อยละ 24.6 และบุคลากรฝ่ายการบริการร้อยละ 25.9 และ ร้อยละ 17.0 มีความคิดเห็นตรงกันว่า วิธีสอนใช้ในรูปแบบการประชุมอภิปราย รองลงมาใช้ ในรูปแบบการจัดกลุ่ม อภิปราย ตามลำดับ

1.7 การประเมินผลแผนงาน/โครงการพัฒนาบุคลากร

1.7.1 การประเมินผล แผนงาน/โครงการพัฒนาบุคลากร ผู้ตอบ แบบสอบถาม 237 คน ได้ให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับการประเมินผล ดังตาราง 16

ตาราง 16 จำนวนและร้อยละของความคิดเห็นของบุคลากรฝ่ายการศึกษา และบุคลากร ฝ่ายการบริการเกี่ยวกับการประเมินผลหลังการฝึกอบรม

การประเมินผลหลังการฝึกอบรม	บุคลากร ฝ่ายการศึกษา		บุคลากร ฝ่ายการบริการ		รวม	
	จำนวน คน	ร้อยละ	จำนวน คน	ร้อยละ	จำนวน คน	ร้อยละ
การประเมินผล หลังจากการฝึกอบรมพัฒนา						
1. มี	22	50.0	120	62.2	142	59.9
2. ไม่มี	16	36.4	28	14.5	44	18.6
3. ไม่แน่ใจ	6	13.6	45	23.3	51	21.5
รวม	44	100	193	100	237	100

จากตาราง 6 เมื่อพิจารณาโดยรวมบุคลากรทั้ง 2 ฝ่าย จำนวน 142 คน (ร้อยละ 59.9) ให้ความคิดเห็นว่า มีการประเมินผลหลังจากการฝึกอบรมพัฒนา เมื่อพิจารณาจำแนกในแต่ละฝ่าย บุคลากรฝ่ายการศึกษา 22 คน (ร้อยละ 50.0) และบุคลากรฝ่ายบริการ 120 คน (ร้อยละ 62.2) ให้ความคิดเห็นเช่นเดียวกันว่ามีการประเมินผลหลังจากการฝึกอบรมพัฒนา

1.7.2 วิธีการประเมินผู้ตอบแบบสอบถาม 237 คน ได้ให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับวิธีการประเมินผล (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ) ดังตาราง 17

ตาราง 17 ความถี่และร้อยละของความคิดเห็นของบุคลากรฝ่ายการศึกษา และบุคลากรฝ่ายบริการเกี่ยวกับวิธีการประเมินผลการฝึกอบรม

วิธีการประเมินผลการฝึกอบรม	บุคลากร ฝ่ายการศึกษา		บุคลากร ฝ่ายบริการ		รวม	
	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ
วิธีการประเมินผลของการจัดฝึกอบรมพัฒนา						
1. สังเกต	13	23.2	46	17.3	59	18.4
2. ทดสอบ	4	7.2	33	12.5	37	11.5
3. สัมภาษณ์	5	8.9	16	6.0	21	6.5
4. ใช้แบบสอบถาม	27	48.2	103	38.9	130	40.5
5. ให้ทดลองปฏิบัติงาน	7	12.5	67	25.3	74	23.1
รวม	56	100	235	100	321	100

จากตาราง 17 เมื่อพิจารณาโดยรวมบุคลากรทั้ง 2 ฝ่าย ส่วนใหญ่ ร้อยละ 40.5 ให้ความสำคัญเห็นว่าวิธีการประเมินผลของการจัดฝึกอบรมพัฒนา จะใช้แบบสอบถาม เมื่อพิจารณาจากแนวโน้มแต่ละฝ่าย บุคลากรฝ่ายการศึกษาร้อยละ 48.2 และบุคลากรฝ่ายบริการร้อยละ 38.9 มีความเห็นเช่นเดียวกันว่าการประเมินของการจัดฝึกอบรมพัฒนาจะใช้แบบสอบถาม

1.7.3 ช่วงระยะของการประเมินผล ผู้ตอบแบบสอบถาม 142 คน ได้ให้ความสำคัญเกี่ยวกับช่วงระยะของการประเมินผล (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ) ดังตาราง 18

ตาราง 18 ความถี่และร้อยละของความคิดเห็นของบุคลากรฝ่ายการศึกษา และบุคลากรฝ่ายบริการเกี่ยวกับช่วงระยะของการประเมินผล

ช่วงระยะของการประเมินผล	บุคลากร ฝ่ายการศึกษา		บุคลากร ฝ่ายบริการ		รวม	
	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ
ช่วงระยะของการประเมินผล						
1. ก่อนดำเนินการ/โครงการพัฒนาบุคคล	2	5.9	29	15.0	31	13.6
2. ระหว่างดำเนินการ/โครงการพัฒนา บุคลากร	4	11.8	22	11.4	26	11.5
3. หลังการเสร็จสิ้น แผนงาน/โครงการ พัฒนาบุคลากร	21	61.7	90	46.7	111	48.9
4. หลังจากบุคลากรกลับไปทำงานแล้ว	7	20.6	52	26.9	59	26.0
รวม	34	100	193	100	227	100

จากตาราง 18 เมื่อพิจารณาโดยรวมบุคลากรทั้ง 2 ฝ่าย ร้อยละ 48.9 ให้ความคิดเห็นว่าช่วงระยะเวลาของการประเมินผล ท้าหลังจากเสร็จสิ้นแผนงาน/โครงการพัฒนาบุคลากร เมื่อพิจารณาจำแนกในแต่ละฝ่าย บุคลากรฝ่ายการศึกษาร้อยละ 61.7 และบุคลากรฝ่ายบริการร้อยละ 46.7 มีความคิดเห็นเช่นเดียวกันว่า ช่วงระยะเวลาของการประเมินผล จะทำหลังจากเสร็จสิ้นแผนงาน/โครงการพัฒนาบุคลากรแล้ว

1.7.4 การติดตามผล ผู้ตอบแบบสอบถาม 237 คน ได้ให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับการติดตามผล ดังตาราง 19

ตาราง 19 จำนวนและร้อยละของความคิดเห็นของบุคลากรฝ่ายการศึกษา และบุคลากรฝ่ายบริการเกี่ยวกับการติดตามผลหลังการอบรมสิ้นสุด

การติดตามผลหลังการอบรมสิ้นสุด	บุคลากร ฝ่ายการศึกษา		บุคลากร ฝ่ายบริการ		รวม	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
	คน		คน		คน	
การติดตามผลของการปฏิบัติงานของผู้เข้ารับ การอบรมหลังการอบรมสิ้นสุด						
1. มี	11	25.0	69	35.7	80	33.8
2. ไม่มี	28	63.6	48	24.9	76	32.0
3. ไม่ทราบ	5	11.4	76	39.4	81	34.2
รวม	44	100	193	100	237	100

จากตาราง 19 เมื่อพิจารณาโดยรวมบุคลากรทั้ง 2 ฝ่าย จำนวน 81 คน และ 76 คน (ร้อยละ 34.2 และร้อยละ 32.0) ตอบว่าไม่ทราบ และไม่มีการติดตามผลของการปฏิบัติงานของผู้เข้ารับการอบรมหลังการอบรมสิ้นสุด ตามลำดับ เมื่อพิจารณา จำนวนในแต่ละฝ่าย บุคลากรฝ่ายการศึกษา 28 คน (ร้อยละ 63.6) ตอบว่าไม่มีการติดตามผลและบุคลากร ฝ่ายบริการ 76 คน (ร้อยละ 39.4) ตอบว่าไม่ทราบว่ามีการติดตามผลและบางส่วนร้อยละ 24.9 ตอบว่า ไม่มีการติดตามผล

1.7.5 ช่วงระยะเวลาของการติดตามผล ผู้ตอบแบบสอบถาม 80 คน ได้ให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับ ช่วงระยะเวลาของการติดตามผล (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ) ดังตาราง 20

ตาราง 20 ความถี่และร้อยละของความคิดเห็นของบุคลากรฝ่ายการศึกษา และบุคลากรฝ่ายบริการเกี่ยวกับช่วงระยะเวลาของการติดตามผลหลังการอบรมสิ้นสุด

ช่วงระยะเวลาของการติดตามผลหลังการอบรมสิ้นสุด	บุคลากร ฝ่ายการศึกษา		บุคลากร ฝ่ายบริการ		รวม	
	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ
ช่วงระยะเวลาการติดตามผลหลังจากสิ้นสุด การอบรมและบุคลากรกลับไปปฏิบัติงานแล้ว						
1. 1 เดือน	5	26.3	44	40.4	49	38.3
2. 2 เดือน	2	10.5	6	5.4	8	6.2
3. 3 เดือน	6	31.6	32	29.4	38	29.7
4. 6 เดือน	6	31.6	27	24.8	33	25.8
รวม	19	100	109	100	128	100

จากตาราง 20 เมื่อพิจารณาโดยรวมบุคลากรทั้ง 2 ฝ่าย ร้อยละ 38.3 และร้อยละ 29.7 ให้ความเห็นว่ามี การติดตามผล หลังจากสิ้นสุดการอบรม 1 เดือน และ 3 เดือน ตามลำดับ เมื่อพิจารณาจำแนกในแต่ละฝ่าย บุคลากรฝ่ายการศึกษา ร้อยละ 31.6 ตอบว่า ควรติดตามผลหลังการอบรมสิ้นสุด 3 เดือน และ 6 เดือน สำหรับบุคลากรฝ่ายการบริการ ร้อยละ 40.4 ตอบว่า ควรติดตามผลในระยะเวลา 1 เดือน รองลงมา ร้อยละ 29.4 ติดตามผลในระยะเวลา 3 เดือน ตามลำดับ

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการสนับสนุนโครงการพัฒนาบุคลากร

2.1 การจัดสรรงบประมาณจากผู้ตอบแบบสอบถาม 237 คน ได้ให้ความคิดเห็น เกี่ยวกับการจัดสรรงบประมาณ ดังตาราง 21

ตาราง 21 จำนวนและร้อยละของความคิดเห็นของบุคลากรฝ่ายการศึกษา และบุคลากร ฝ่ายการบริการเกี่ยวกับการจัดสรรงบประมาณ

การจัดสรรงบประมาณ	บุคลากร ฝ่ายการศึกษา		บุคลากร ฝ่ายการบริการ		รวม	
	จำนวน คน	ร้อยละ	จำนวน คน	ร้อยละ	จำนวน คน	ร้อยละ
การจัดสรรงบประมาณค่าใช้จ่ายสนับสนุน แผนงาน/โครงการพัฒนาบุคลากร						
1. มี	25	56.8	73	37.8	98	41.4
2. ไม่มี	7	15.9	51	26.5	58	24.5
3. ไม่ทราบ	12	27.3	69	35.7	81	34.1
รวม	44	100	193	100	237	100

จากตาราง 21 เมื่อพิจารณาโดยรวมบุคลากรทั้ง 2 ฝ่าย จำนวน 98 คน (ร้อยละ 41.4) ให้ความคิดเห็นว่าการจัดสรรงบประมาณค่าใช้จ่าย สนับสนุนแผนงาน/โครงการพัฒนาบุคลากรร้อยละ 34.1 และร้อยละ 24.5 ตอบว่า ไม่ทราบ และไม่มีการติดตามผล ตามลำดับ เมื่อพิจารณาจำแนกในแต่ละฝ่าย บุคลากรฝ่ายการศึกษา 25 คน (ร้อยละ 56.8) และบุคลากรฝ่ายการบริการ 73 คน (ร้อยละ 37.8) มีความคิดเห็นเช่นเดียวกันว่าการจัดสรรงบประมาณค่าใช้จ่ายสนับสนุนแผนงาน/โครงการพัฒนาบุคลากร

2.2 ความเพียงพอของงบประมาณ ผู้ตอบแบบสอบถาม 98 คน ได้ให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับความเพียงพอของงบประมาณ ดังตาราง 22

ตาราง 22 จำนวนและร้อยละของความคิดเห็นของบุคลากรฝ่ายการศึกษา และบุคลากรฝ่ายการบริการเกี่ยวกับความเพียงพอของงบประมาณในการสนับสนุนแผนงาน/โครงการพัฒนาบุคลากร

การจัดสรรงบประมาณ	บุคลากร ฝ่ายการศึกษา		บุคลากร ฝ่ายการบริการ		รวม	
	จำนวน คน	ร้อยละ	จำนวน คน	ร้อยละ	จำนวน คน	ร้อยละ
ความเพียงพอของการจัดสรรงบประมาณ สนับสนุนแผนงาน/โครงการพัฒนาบุคลากร						
1. เพียงพอ	1	4.0	15	20.5	16	16.3
2. ไม่เพียงพอ	21	84.0	50	68.5	71	72.4
3. ไม่ทราบ	3	12.0	8	11.0	11	11.3
รวม	25	100	73	100	98	100

จากตาราง 22 เมื่อพิจารณาโดยรวมบุคลากรทั้ง 2 ฝ่าย จำนวน 71 คน (ร้อยละ 72.4) ให้ความคิดเห็นว่า การจัดสรรงบประมาณสนับสนุนแผนงาน/โครงการนั้นไม่เพียงพอ เมื่อพิจารณาจำแนกในแต่ละฝ่าย บุคลากรฝ่ายการศึกษา 21 คน (ร้อยละ 84.0) และบุคลากรฝ่ายการบริการ 50 คน (ร้อยละ 68.5) ให้ความคิดเห็นเช่นเดียวกันว่างบประมาณที่จัดสรร สนับสนุน เป็นค่าใช้จ่าย ในแผนงาน/โครงการพัฒนาบุคลากรนั้นไม่เพียงพอ

2.3 การแก้ไขปัญหา

2.3.1 การเตรียมแก้ไขปัญหา ผู้ตอบแบบสอบถาม 237 คน ได้ให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับการเตรียมแก้ไขปัญหา ดังตาราง 23

ตาราง 23 จำนวนและร้อยละของความคิดเห็นของบุคลากรฝ่ายการศึกษา และบุคลากรฝ่ายการบริการเกี่ยวกับการเตรียมแก้ไขปัญหา

การเตรียมแก้ไขปัญหา	บุคลากร ฝ่ายการศึกษา		บุคลากร ฝ่ายการบริการ		รวม	
	จำนวน คน	ร้อยละ	จำนวน คน	ร้อยละ	จำนวน คน	ร้อยละ
การเตรียมหาแนวทางแก้ไขปัญหาที่อาจเกิดขึ้น ในระหว่างปฏิบัติ การตามแผน/โครงการพัฒนา บุคลากร						
1. มี	22	50.0	95	49.2	117	49.4
2. ไม่มี	17	38.6	86	44.6	103	43.4
3. ไม่แน่ใจ	5	11.4	12	6.2	17	7.2
รวม	44	100	193	100	237	100

จากตาราง 23 เมื่อพิจารณาโดยรวมบุคลากรทั้ง 2 ฝ่าย จำนวน 117 คน (ร้อยละ 49.4) ให้ความคิดเห็นว่าการเตรียมหาแนวทางแก้ไขปัญหที่อาจเกิดขึ้นในระหว่างปฏิบัติการตามแผน/โครงการพัฒนาบุคลากร ร้อยละ 43.41 และร้อยละ 7.2 ตอบว่า ไม่มีและ
ไม่แน่ใจ ตามลำดับ เมื่อพิจารณาจำแนกในแต่ละฝ่าย โดยบุคลากรฝ่ายการศึกษา 22 คน (ร้อยละ 50.0) และบุคลากรฝ่ายการบริการ 95 คน (ร้อยละ 49.2) ให้ความคิดเห็น
เช่นเดียวกันว่าการเตรียมหาแนวทางแก้ไขปัญหที่อาจเกิดขึ้นในระหว่างปฏิบัติการ

2.3.2 ปัญหาที่เกิดขึ้นในระหว่างปฏิบัติการ ผู้ตอบแบบสอบถาม
117 คน ได้ให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาที่เกิดขึ้นในระหว่างปฏิบัติการ (ตอบได้มากกว่า
1 ข้อ) ดังตาราง 24

ตาราง 24 ความถี่และร้อยละของความคิดเห็นของบุคลากร ฝ่ายการศึกษาและบุคลากร
ฝ่ายการบริการเกี่ยวกับปัญหาที่เกิดขึ้นในระหว่างปฏิบัติการ

ปัญหาที่เกิดขึ้น	บุคลากร ฝ่ายการศึกษา		บุคลากร ฝ่ายการบริการ		รวม	
	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ
ปัญหาที่เกิดขึ้นในระหว่างปฏิบัติการตาม แผนงาน/โครงการพัฒนาบุคลากร						
1. บุคลากรผู้เข้ารับการอบรมและพัฒนา ไม่เห็นความสำคัญและไม่ให้ความสนใจ เท่าที่ควร	34	45.9	138	44.6	172	44.9
2. วิทยากรที่มาให้การฝึกอบรมและพัฒนา ใช้เวลา ในการบรรยายเกินกำหนด	3	4.0	41	13.3	44	11.5

ตาราง 24 (ต่อ)

ปัญหา	บุคลากร ฝ่ายการศึกษา		บุคลากร ฝ่ายการบริการ		รวม	
	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ
3. ขาดความพร้อมจากอุปกรณ์ต่าง ๆ เช่น เอกสารประกอบการบรรยายไม่เพียงพอ	22	29.8	65	21.0	87	22.7
4. ในเนื้อหาการพัฒนานั้นไม่ได้เพิ่มความชำนาญหรือประสบการณ์ใหม่ ๆ ให้แก่ผู้เข้ารับการอบรม	8	10.8	54	17.5	62	16.2
5. อื่น ๆ สถานที่ไม่เหมาะสม	7	9.5	11	3.6	18	4.7
รวม	74	100	309	100	383	100

จากตาราง 24 เมื่อพิจารณาโดยรวมบุคลากรทั้ง 2 ฝ่ายให้ความคิดเห็นว่าปัญหาที่เกิดขึ้นในระหว่างการศึกษาตาม แผนงาน/โครงการพัฒนาบุคลากร ส่วนใหญ่ ร้อยละ 44.9 มาจากบุคลากรผู้เข้ารับการอบรมและพัฒนาไม่เห็นความสำคัญ และไม่ให้ความสนใจเท่าที่ควร รองลงมา ร้อยละ 29.8 ขาดความพร้อมจากอุปกรณ์ต่าง ๆ เช่น เอกสารประกอบการบรรยายไม่เพียงพอ เมื่อพิจารณาจำแนกในแต่ละฝ่าย บุคลากรฝ่ายการศึกษาร้อยละ 45.9 และร้อยละ 29.8 และบุคลากรฝ่ายการบริการร้อยละ 44.6 และร้อยละ 21.0 ให้ความคิดเห็นเช่นเดียวกันว่า ปัญหาที่เกิดขึ้นมาจากบุคลากรผู้เข้ารับการอบรมและพัฒนาไม่เห็นความสำคัญและไม่ให้ความสนใจเท่าที่ควร รองลงมาคือขาดความพร้อมจากอุปกรณ์ต่าง ๆ เช่น เอกสารประกอบการบรรยายไม่เพียงพอตามลำดับ

2.3.3 วิธีแก้ไขปัญห ผู้ตอบแบบสอบถาม 237 คน ได้ให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับวิธีแก้ไขปัญห (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ) ดังตาราง 25

ตาราง 25 ความถี่และร้อยละของความคิดเห็นของบุคลากรฝ่ายการศึกษา และบุคลากรฝ่ายการบริการเกี่ยวกับวิธีแก้ไขปัญหที่เกิดขึ้นในระหว่างปฏิบัติการ

วิธีแก้ไขปัญห	บุคลากร ฝ่ายการศึกษา		บุคลากร ฝ่ายการบริการ		รวม	
	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ
การแก้ไขปัญหและอุปสรรคที่เกิดขึ้นในระหว่างการปฏิบัติตามแผนงาน/โครงการพัฒนาบุคลากร						
1. มอบหมายให้บุคลากรที่รับผิดชอบในเรื่องนั้น ๆ นำไปพิจารณาหาทางแก้ไขให้ทันกับเหตุการณ์	15	26.8	55	22.2	70	23.1
2. ผู้บริหารและคณะกรรมการที่รับผิดชอบในแผนงานร่วมกันพิจารณา หาทางแก้ไขให้ทันกับเหตุการณ์	8	14.3	65	26.4	73	24.1
3. รวบรวมปัญหและอุปสรรคต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นไว้ เป็นข้อสำหรับปรับปรุงแก้ไขในโอกาสต่อไป	33	58.9	127	51.4	160	52.8
รวม	56	100	247	100	303	100

จากตาราง 25 เมื่อพิจารณาโดยรวมบุคลากรทั้ง 2 ฝ่าย ส่วนใหญ่ (ร้อยละ 52.8) ให้ความคิดเห็นว่าวิธีแก้ไขปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นในระหว่างการปฏิบัติตามแผนงาน/โครงการพัฒนาบุคลากรคือการรวบรวมปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นไว้เป็นข้อสำหรับปรับปรุงแก้ไขในโอกาสต่อไป เมื่อพิจารณาจำแนกในแต่ละฝ่าย บุคลากรฝ่ายการศึกษา ร้อยละ 58.9 และบุคลากรฝ่ายการบริการร้อยละ 51.4 ให้ความคิดเห็นเช่นเดียวกันว่าวิธีแก้ไข ปัญหาหรืออุปสรรคที่เกิดขึ้นในระหว่างการปฏิบัติตามแผนงาน/โครงการพัฒนาบุคลากรนั้นคือการ รวบรวมปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นไว้เป็นข้อสำหรับปรับปรุงแก้ไขในโอกาสต่อไป

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับของการปฏิบัติเพื่อการพัฒนาบุคลากร

3.1 การจัดฝึกอบรม ผู้ตอบแบบสอบถาม 237 คน ได้ให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดฝึกอบรม ดังตาราง 26

ตาราง 26 ค่าคะแนนเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของบุคลากรฝ่ายการศึกษา และบุคลากรฝ่ายการบริการเกี่ยวกับการจัดฝึกอบรม
จำแนกเป็นรายข้อ

ข้อที่	การจัดฝึกอบรม	บุคลากรฝ่ายการศึกษา (N = 44)				บุคลากรฝ่ายการบริการ (N = 193)				รวม (N = 237)		
		$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ		
1.	หน่วยงานของท่านมีการจัดการฝึกอบรมหรือประชุมเชิงปฏิบัติการ	2.57	0.79	ปานกลาง	2.79	0.74	ปานกลาง	2.75	0.76	ปานกลาง		
2.	การจัดการฝึกอบรมหรือประชุมเชิงปฏิบัติการได้ตรงกับความต้องการของท่าน	2.73	0.90	ปานกลาง	2.80	0.75	ปานกลาง	2.78	0.78	ปานกลาง		
3.	หลักสูตรการฝึกอบรมหรือประชุมเชิงปฏิบัติการที่หน่วยงานของท่านจัด มีความสอดคล้องกับความต้องการของท่าน	3.07	0.93	ปานกลาง	3.14	0.77	ปานกลาง	3.13	0.80	ปานกลาง		
4.	หน่วยงานของท่านได้มีการแลกเปลี่ยนความรู้ความคิดเห็น ในการปฏิบัติงานของบุคลากรโดยวิธีการสัมมนา	2.27	0.85	น้อย	2.56	1.02	ปานกลาง	2.51	1.00	ปานกลาง		

ตาราง 26 (ต่อ)

ข้อที่	การจัดฝึกอบรม	บุคลากรฝ่ายการศึกษา (N = 44)			บุคลากรฝ่ายการบริการ (N = 193)			รวม (N = 237)		
		X	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
5.	วิทยากรผู้เชี่ยวชาญทั้งภายในและภายนอกได้บรรยายตามหัวข้อการสัมมนาได้อย่างเหมาะสม	3.18	0.62	ปานกลาง	3.16	0.76	ปานกลาง	3.16	0.74	ปานกลาง
	รวมเฉลี่ย	2.76	0.81	ปานกลาง	2.89	0.81	ปานกลาง	2.86	0.81	ปานกลาง

จากตาราง 26 เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยของความคิดเห็น ของบุคลากรฝ่ายการศึกษา และบุคลากรฝ่ายบริการ เกี่ยวกับการจัด ฝึกอบรม โดยรวมทุกข้อ และเป็นรายชื่อ แล้วพบว่า มีการดำเนินการอยู่ในระดับ ปานกลาง เมื่อพิจารณาจากกลุ่มตัวอย่าง พบว่า บุคลากร ทั้ง 2 ฝ่าย มีความคิดเห็นเช่นเดียวกันว่า มีการดำเนินการอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณา เป็นรายชื่อบุคลากรฝ่ายการศึกษา เห็นว่า ข้อที่มีการพัฒนาน้อย คือการแลกเปลี่ยนความรู้ ความคิดเห็น ในการปฏิบัติงานของบุคลากร โดยวิธีการสัมมนา

3.2 การสนับสนุนเข้าอบรม ผู้ตอบแบบสอบถาม 237 คน ได้ให้ความคิดเห็น เกี่ยวกับการสนับสนุนเข้าอบรม ดังตาราง 27

ตาราง 27 ค่าคะแนนเฉลี่ย และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของความคิดเห็นของบุคลากรฝ่ายการศึกษาและบุคลากรฝ่ายการบริการเกี่ยวกับ
การสนับสนุนเข้าอบรม จำนวนเป็นรายข้อ

ข้อที่	การสนับสนุนเข้าอบรม	บุคลากรฝ่ายการศึกษา (N = 44)			บุคลากรฝ่ายการบริการ (N = 193)			รวม (N = 237)		
		X	S.D.	ระดับ	X̄	S.D.	ระดับ	X̄	S.D.	ระดับ
1.	ท่านได้รับการสนับสนุนเข้ารับการฝึกอบรมทางวิชาการ ภายนอกสถาบัน	2.32	0.77	น้อย	2.21	0.82	น้อย	2.23	0.81	น้อย
2.	หน่วยงานของท่านถือว่า เป็นหน้าที่อย่างหนึ่งของท่าน ในการเข้าร่วมประชุมวิชาการทางวิชาชีพ เช่น การประชุมพยาบาลแห่งชาติ	2.73	1.00	ปานกลาง	2.40	1.03	น้อย	2.46	1.03	น้อย
3.	หน่วยงานของท่านได้จัดให้บุคลากรไปร่วมสัมมนา กับผู้อื่น ๗ ในสาระวิชาชีพและที่เกี่ยวข้อง	2.93	0.90	ปานกลาง	2.48	0.94	น้อย	2.57	0.95	ปานกลาง
4.	ภาระหน้าที่ของท่านเอื้ออำนวยต่อการเข้าร่วมสัมมนา วิชาการ	2.34	0.81	น้อย	2.13	0.91	น้อย	2.17	0.89	น้อย

ตาราง 27 (ต่อ)

ข้อที่	การสนับสนุนเข้าอบรม	บุคลากรฝ่ายการศึกษา (N = 44)			บุคลากรฝ่ายการบริการ (N = 193)			รวม (N = 237)		
		X	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
5.	ในแต่ละปี หน่วยงานของท่านได้แจ้งให้ทราบถึงระเบียบการเข้าศึกษาต่อของสถาบันการศึกษาต่าง ๆ	2.70	1.02	ปานกลาง	2.28	0.98	น้อย	2.36	1.00	น้อย
6.	หน่วยงานของท่านได้แจ้งกฎระเบียบในการลาศึกษาต่อ	2.59	1.00	ปานกลาง	2.27	0.96	น้อย	2.33	0.97	น้อย
7.	ในแต่ละปีมีบุคลากรในหน่วยงานของท่านไปศึกษาต่อ	2.70	0.79	ปานกลาง	1.94	0.88	น้อย	2.08	0.91	น้อย
8.	หน่วยงานของท่านสนับสนุนให้บุคลากรไปศึกษาต่อในประเทศ	3.00	0.89	ปานกลาง	2.13	0.93	น้อย	2.29	0.98	น้อย
9.	หน่วยงานของท่านสนับสนุนให้บุคลากรไปศึกษาต่อต่างประเทศ	1.40	0.79	น้อย	1.79	0.87	น้อย	1.72	0.87	น้อย
10.	การอนุมัติให้ลาไปศึกษาต่อกระทำด้วยความยุติธรรม	2.64	1.22	ปานกลาง	2.32	0.96	น้อย	2.38	0.87	น้อย

ตาราง 27 (ต่อ)

ข้อที่	การสัมภาษณ์เข้าอบรม	บุคลากรฝ่ายการศึกษา (N = 44)			บุคลากรฝ่ายการบริการ (N = 193)			รวม (N = 237)		
		$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
11.	หน่วยงานของท่านได้อนุมัติให้บุคลากรลาไปศึกษาต่อในสาขาอาชีพที่ใกล้เคียง เช่น จิตวิทยาทางการศึกษา	2.75	0.81	ปานกลาง	1.99	0.89	น้อย	2.14	0.92	น้อย
12.	ในการอนุมัติให้ไปศึกษาต่อในสาขาอาชีพของท่านมีความเหมาะสม	3.00	0.81	ปานกลาง	2.62	0.91	ปานกลาง	2.69	0.88	ปานกลาง
13.	บุคลากรที่ลาไปศึกษาต่อ เมื่อสำเร็จการศึกษาแล้วได้นำความรู้ด้านการศึกษาใหม่ ๆ มาปรับปรุงการปฏิบัติงาน	2.91	0.86	ปานกลาง	2.76	0.93	ปานกลาง	2.79	0.85	ปานกลาง
	รวมเฉลี่ย	2.61	0.89	ปานกลาง	2.25	0.91	น้อย	2.32	0.92	น้อย

จากตาราง 27 เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นของบุคลากรฝ่ายการศึกษา และบุคลากรฝ่ายการบริการ เกี่ยวกับการสนับสนุนเข้าอบรม โดยรวมทุกข้อและเป็นรายชื่อ แล้วพบว่า มีการดำเนินการอยู่ในระดับน้อย เมื่อพิจารณาจำแนกตามกลุ่มตัวอย่าง จะพบว่า บุคลากรทั้ง 2 ฝ่าย มีความคิดเห็น ดังนี้ ฝ่ายการศึกษา ให้ความคิดเห็นว่า มีการดำเนินการอยู่ในระดับปานกลาง แต่บุคลากร ฝ่ายการบริการ ให้ความคิดเห็นว่า มีการดำเนินการอยู่ในระดับน้อย

เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อ บุคลากรฝ่ายการศึกษาเห็นว่า มีการดำเนินการอยู่ในระดับปานกลางเป็นส่วนใหญ่ ยกเว้น ข้อที่ สนับสนุนให้บุคลากรไปศึกษาต่อต่างประเทศ การสนับสนุนบุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมทางวิชาการภายนอกสถาบัน และการะหน้าที่ของบุคลากรที่จะเอื้ออำนวยต่อการเข้าร่วมสัมมนาวิชาการมีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย ส่วนบุคลากรฝ่ายการบริการ เห็นว่า มีการดำเนินการอยู่ในระดับน้อยแทบทุกข้อ ยกเว้นข้อที่ การอนุมัติให้ไปศึกษาต่อในสาขาอาชีพของบุคลากร มีความเหมาะสม และบุคลากรที่ลงไปศึกษาต่อ เมื่อสำเร็จการศึกษาแล้วให้ความรู้ด้านการศึกษาใหม่ ๆ มาปรับปรุง การปฏิบัติงาน มีการดำเนินการ อยู่ในระดับปานกลาง

3.3 การจัดแหล่งความรู้ด้านวิชาการจากผู้ตอบแบบสอบถาม 237 คน ได้ให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดแหล่งบริการความรู้ ด้านวิชาการ ดังตาราง 28

ตาราง 28 ค่าคะแนนเฉลี่ย และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของความพึงพอใจของบุคลากรฝ่ายการศึกษา และบุคลากรฝ่ายการบริการเกี่ยวกับการจัดแหล่ง
 บริการความรู้ ด้านวิชาการ จานแนกเป็นรายข้อ

ข้อที่	การจัดแหล่งบริการความรู้ด้านวิชาการ	บุคลากรฝ่ายการศึกษา (N = 44)			บุคลากรฝ่ายการบริการ (N = 193)			รวม (N = 237)		
		$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1.	มีการประเมินความต้องการใช้ตำราที่จำเป็นใน หน่วยงาน	2.59	1.00	ปานกลาง	2.26	0.85	น้อย	2.32	0.89	น้อย
2.	มีการจัดตั้งงบประมาณประจำปีเพื่อจัดซื้อตำรา	3.05	0.68	ปานกลาง	2.02	0.80	น้อย	2.21	0.88	น้อย
3.	มีการจัดหาตำราใหม่ ๆ ที่ทันสมัย สำหรับบุคลากร ในหน่วยงาน	2.93	0.87	ปานกลาง	2.17	0.84	น้อย	2.31	0.89	น้อย
4.	มีการเผยแพร่ข่าวสารทางด้านวิชาการ	2.55	0.85	ปานกลาง	2.75	0.91	ปานกลาง	2.71	0.90	ปานกลาง
5.	มีการจัดทำห้องสมุดกลางไว้ให้บริการความรู้	3.27	0.85	ปานกลาง	2.36	0.79	น้อย	2.53	0.87	ปานกลาง

ตาราง 28 (ต่อ)

ข้อที่	การจัดแหล่งบริการความรู้ด้านวิชาการ	บุคลากรฝ่ายการศึกษา (N = 44)			บุคลากรฝ่ายการบริการ (N = 193)			รวม (N = 237)		
		$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
6.	มีการบริการทางด้านวัสดุ หัตถอุปกรณ์ เพื่อการสอน และศึกษาเพิ่มเติม (เช่น วิดีโอ เทป สไลด์ ฯลฯ)	2.80	0.85	ปานกลาง	2.44	0.88	น้อย	2.51	0.88	ปานกลาง
รวมเฉลี่ย		2.86	0.85	ปานกลาง	2.33	0.84	น้อย	2.43	0.88	น้อย

จากตาราง 28 เมื่อพิจารณาคำเจ็ลยความคิดเห็นของบุคลากรฝ่ายการศึกษา และบุคลากรฝ่ายการบริการเกี่ยวกับการจัดแหล่งความรู้ ด้านวิชาการ โดยรวมทุกข้อ และเป็น รายข้อ แล้วพบว่า มีการดำเนินการอยู่ในระดับน้อย

เมื่อพิจารณาจำแนกตามกลุ่มตัวอย่าง จะพบว่า บุคลากรทั้ง 2 ฝ่าย มีความคิดเห็นดังนี้ บุคลากรฝ่ายการศึกษาเห็นว่า มีการดำเนินการอยู่ในระดับปานกลาง แต่บุคลากรฝ่ายการบริการ ให้ความคิดเห็นว่า มีการดำเนินการอยู่ในระดับน้อย เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ บุคลากรฝ่าย การศึกษาเห็นว่ามีการดำเนินการอยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ ส่วนบุคลากรฝ่ายการบริการเห็นว่า มีการดำเนินการอยู่ในระดับน้อยทุกข้อ ยกเว้นข้อที่มีการเผยแพร่ข่าวสารด้านวิชาที่มีการดำเนินการ อยู่ในระดับปานกลาง

3.4 ประโยชน์จากการฝึกอบรม จากผู้ตอบแบบสอบถาม 237 คน ได้ให้ ความคิดเห็นเกี่ยวกับประโยชน์จากการฝึกอบรม ดังตาราง 29

ตาราง 29 ค่าคะแนนเฉลี่ย และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของความคิดเห็นของบุคลากรฝ่ายการศึกษาและบุคลากรฝ่ายการบริการเกี่ยวกับการให้บริการเกี่ยวกับประโยชน์จากการฝึกอบรม จําแนกเป็นรายข้อ

ข้อที่	ประโยชน์จากการฝึกอบรม	บุคลากรฝ่ายการศึกษา (N = 44)			บุคลากรฝ่ายการบริการ (N = 193)			รวม (N = 237)		
		$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1.	ท่านได้รู้ความรู้ เทคนิคและประสบการณ์ใหม่ๆ มากน้อย เพียงใดจากการเข้าร่วมฝึกอบรมตามหน่วยงานของท่านจัดขึ้น	3.09	0.74	ปานกลาง	3.12	0.75	ปานกลาง	3.12	0.74	ปานกลาง
2.	หัวข้อของการสัมมนาวิชาการ มีความสอดคล้องกับสภาพปัญหาการปฏิบัติงานของท่านที่ประสบอยู่	2.75	0.78	ปานกลาง	2.77	0.78	ปานกลาง	2.77	0.78	ปานกลาง
3.	ผลจากการสัมมนามีการนำมาเผยแพร่ และปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงาน ของบุคลากรในหน่วยงาน	2.59	0.76	ปานกลาง	3.06	0.82	ปานกลาง	3.18	0.86	ปานกลาง

ตาราง 29 (ต่อ)

ข้อที่	ประโยชน์จากการฝึกอบรม	บุคลากรฝ่ายการศึกษา (N = 44)			บุคลากรฝ่ายการบริการ (N = 193)			รวม (N = 237)		
		X	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
4.	บุคลากรที่เข้าร่วมสัมมนาแล้วยังคงปฏิบัติงานเช่นเดิม	3.73	0.85	มาก	3.06	0.82	ปานกลาง	3.18	0.86	ปานกลาง
	รวมเฉลี่ย	3.07	0.78	ปานกลาง	2.95	0.76	ปานกลาง	2.97	0.77	ปานกลาง

จากตาราง 29 เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นของบุคลากรฝ่ายการศึกษา และบุคลากรฝ่ายการบริการเกี่ยวกับประโยชน์จากการฝึกอบรม โดยรวมทุกข้อ และเป็นรายข้อ แล้วพบว่าอยู่ในระดับปานกลาง โดยเฉพาะข้อที่บุคลากรฝ่ายการศึกษาเห็นว่าบุคลากรที่เข้าร่วม สัมมนาแล้ว ยังคงปฏิบัติงานเช่นเดิม มีระดับการปฏิบัติมาก

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

ในบทนี้เป็นการกล่าวถึงสาระสำคัญของการวิจัย โดยสรุปทั้งหมดพร้อมทั้งการอภิปราย และข้อเสนอแนะ จากผลการวิจัยเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาบุคลากรทางการพยาบาล ของวิทยาลัยพยาบาลตำรวจ สังกัดสำนักงานแพทย์ใหญ่ กรมตำรวจ ให้มีคุณภาพ และประสิทธิภาพ ยิ่งขึ้น

ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า

การวิจัยครั้งนี้เพื่อศึกษากระบวนการพัฒนาบุคลากรทางการพยาบาลของ วิทยาลัยพยาบาลตำรวจ สังกัดสำนักงานแพทย์ใหญ่ กรมตำรวจ ตามความคิดเห็นของบุคลากรฝ่าย การศึกษา และบุคลากรฝ่ายการบริการ

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยได้กระทำกับกลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นบุคลากรฝ่ายการศึกษา จำนวน 44 คน และเป็นบุคลากรฝ่ายการบริการ จำนวน 193 คน ซึ่งอยู่ในสังกัดสำนักงานแพทย์ใหญ่ กรมตำรวจ ปีการศึกษา 2535 รวมจำนวน 237 คน

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ส่งหนังสือขอความร่วมมือพร้อมส่งแบบสอบถามไปยังบุคลากรฝ่ายการศึกษาและ บุคลากรฝ่ายการบริการที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง พร้อมทั้งแจ้งการรวบรวมข้อมูลและเก็บรวบรวม แบบสอบถามคืนตามกำหนดที่แจ้งไว้ด้วยตนเอง จำนวนแบบสอบถามที่เก็บได้ทั้งสิ้น จำนวน 237 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 90.8

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นของบุคลากรฝ่ายการศึกษาและบุคลากรฝ่ายการบริการ สังกัดสำนักงานแพทย์ใหญ่ กรมตำรวจ ที่มีต่อกระบวนการพัฒนาบุคลากรทางการพยาบาล

แบบสอบถามประกอบไปด้วย

1. ข้อมูลเกี่ยวกับตำแหน่งหน้าที่ของผู้ตอบแบบสอบถาม
2. เป็นแบบสอบถามรายการแบบปลายเปิด เพื่อสอบถามความคิดเห็นของบุคลากรฝ่ายการศึกษาและบุคลากรฝ่ายการบริการ สังกัดสำนักงานแพทย์ใหญ่ กรมตำรวจ ที่มีต่อกระบวนการพัฒนาบุคลากรทางการพยาบาล ของวิทยาลัยพยาบาลตำรวจ รวมคำถามทั้งหมด 25 ข้อ พร้อมทั้งแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า เพื่อสอบถามความคิดเห็นของบุคลากรฝ่ายการศึกษา และบุคลากรฝ่ายการบริการ สังกัดสำนักงานแพทย์ใหญ่ กรมตำรวจที่มีต่อโครงการพัฒนาบุคลากรทางการพยาบาล ของวิทยาลัยพยาบาลตำรวจ ทั้งสี่โครงการ รวมคำถามทั้งหมด 28 ข้อ แต่ละข้อมีตัวเลือก 5 ระดับ แบบสอบถามให้เลือกตอบที่มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.934

การวิเคราะห์ข้อมูล

นำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามไปคำนวณด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์หาค่าคะแนนความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัยพอสรุปได้ดังนี้

1. กระบวนการพัฒนาบุคลากรทางการพยาบาล

ในการวางแผนและความชัดเจนของแผน พบว่า วิทยาลัยพยาบาลตำรวจ มีการจัดทำแผน/โครงการพัฒนาบุคลากร และแผนงานนั้นกำหนดไว้ชัดเจนปานกลาง วัตถุประสงค์ของโครงการพัฒนาบุคลากรนั้น ได้กำหนดไม่ลึกลับชัดเจน คือพัฒนาความรู้ ความสามารถ และทักษะที่จำเป็น ในการปฏิบัติงานให้ได้ผลดียิ่งขึ้น การจัดทำแผนงานพัฒนาบุคลากรนั้น

ได้มอบหมายให้อยู่ในความรับผิดชอบของฝ่ายวิชาการ โครงการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรที่จัดขึ้น จะเป็นโครงการระยะสั้นใช้เวลา 1 - 2 วัน ในการจัดทำแผน/โครงการพัฒนาบุคลากรนั้น พบว่า ไม่มีการสำรวจความต้องการในการพัฒนาบุคลากร วิธีสำรวจความต้องการในการพัฒนาบุคลากรนั้น ใช้วิธีจากการบอกเล่าของบุคลากรเองควบคู่กับการใช้แบบสอบถาม รองลงมา สอบถามจากหัวหน้างานของบุคลากร และจากการประเมินผลของการปฏิบัติงานของบุคลากร การคัดเลือกผู้เข้ารับการอบรมพัฒนาศักยภาพหลักสลับเปลี่ยนหมุนเวียนกันไป

วิทยาลัยพยาบาลตำรวจมีการประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องได้ทราบ ก่อนการปฏิบัติตามแผนพัฒนา เนื้อหาสาระของการฝึกอบรมนั้น ได้มุ่งเน้นในด้านความรู้ทั่วไป และ เทคนิควิธีการที่ช่วยสนับสนุนการปฏิบัติงานให้ได้ผลดียิ่งขึ้น รองลงมาจะเน้นเนื้อหา วิชาความรู้ ทักษะความเข้าใจในการทำงานและเจตคติที่ดีต่อการทำงาน วิทยากรที่กำหนดไว้ในโครงการ พัฒนาบุคลากรมีทั้งมาจากหน่วยงานภายนอกองค์การเอกชน และหน่วยงานภายใน เช่น อาจารย์ พยาบาล บุคลากรผู้เข้ารับการอบรมจะมีความพอใจวิทยากรที่มาจากหน่วยงาน หรือองค์กร ของรัฐ สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย บรรยาภาศที่สนับสนุนการเรียนรู้ ได้แก่ สถานที่ ที่เงียบสงบ ที่พร้อมต่อการฝึกอบรม วิธีสอนที่ใช้ในการฝึกอบรมพัฒนานั้น ใช้รูปแบบการประชุมอภิปราย รองลงมา เป็นรูปแบบการจัดกลุ่มอภิปราย

หลังการฝึกอบรมพัฒนาบุคลากรมีการประเมินผล วิธีการประเมินผลทำโดยการใช้ แบบสอบถาม และช่วงระยะเวลาของการประเมินผล จะทำช่วงหลังการเสร็จสิ้นแผนงาน/โครงการ พัฒนาบุคลากรแล้ว

การติดตามผล เมื่อการฝึกอบรม/โครงการพัฒนาบุคลากรสิ้นสุดลง ผู้ตอบ แบบสอบถามทั้ง 2 ฝ่าย ตอบว่าไม่มีและไม่ทราบว่า ได้มีการติดตามผลของการปฏิบัติงานของ บุคลากร และให้ความคิดเห็นว่าการติดตามผลการพัฒนาบุคลากร ควรอยู่ในระยะหลังจากบุคลากร กลับไปปฏิบัติงานแล้ว 1 เดือน รองลงมาควรติดตามผลหลังจากกลับไปปฏิบัติงานแล้ว 3 เดือน

2. การสนับสนุนโครงการพัฒนาบุคลากร

ด้านการจัดสรรงบประมาณ พบว่า มีการจัดสรรงบประมาณเพื่อสนับสนุนค่าใช้จ่าย ต่าง ๆ ในแผนงาน/โครงการพัฒนาบุคลากร แต่การจัดสรรงบประมาณให้มัน ไม่เพียงพอ

ค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ในเรื่องของการแก้ไขข้อบกพร่อง พบว่า มีการเตรียมหาแนวทางแก้ไขข้อบกพร่องที่อาจเกิดขึ้นในระหว่างปฏิบัติการตามแผนงาน/โครงการพัฒนาบุคลากร ปัญหาที่เกิดขึ้นในระหว่างการปฏิบัติการหรือดำเนินการตามแผนงาน/โครงการพัฒนาบุคลากรนั้น มีในเรื่องบุคลากรผู้เข้ารับการอบรมและพัฒนา ไม่เห็นความสำคัญและไม่ให้ความสนใจเท่าที่ควร รองลงมาคือขาดความพร้อมจากอุปกรณ์ต่าง ๆ เช่น เอกสารประกอบการบรรยายมีไม่เพียงพอ การแก้ไขข้อบกพร่องและอุปสรรคที่เกิดขึ้นในระหว่างปฏิบัติการหรือดำเนินการตามแผนงาน/โครงการพัฒนาบุคลากรนั้น คือรวบรวมปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นไว้เป็นข้อ สำหรับปรับปรุง แก้ไข ในโอกาสต่อไป

3. ระดับของการปฏิบัติเพื่อการพัฒนา

การจัดฝึกอบรม จากผลการวิจัยพบว่า การจัดการฝึกอบรมจัดได้สอดคล้องกับความต้องการของบุคลากร และวิทยากร บรรยายตามหัวข้อสัมมนาได้อย่างเหมาะสมปานกลาง

การสนับสนุนเข้าอบรม จากผลการวิจัย พบว่า ในแต่ละปีบุคลากรทางการพยาบาล ได้รับการสนับสนุนไปศึกษาต่อทั้งในประเทศ และต่างประเทศน้อย รวมทั้งภาระหน้าที่ของบุคลากร ไม่เอื้ออำนวยต่อการเข้าร่วมสัมมนาวิชาการมากนัก และแม้จะมีการแจ้งให้บุคลากรได้รับทราบถึงกฎระเบียบในการลาศึกษาต่อ และมีการแจ้งให้บุคลากรได้ทราบถึงระเบียบ การรับเข้าศึกษาต่อ ของสถาบันการศึกษาต่าง ๆ บ้างก็ตาม การอนุมัติให้บุคลากรลาไปศึกษาต่อยังกระทำด้วยความยุติธรรมน้อย

การจัดแหล่งความรู้ด้านวิชาการ จากผลการวิจัยพบว่า อยู่ในระดับการปฏิบัติน้อย โดยเฉพาะความคิดเห็นของบุคลากรฝ่ายบริการที่ให้ความคิดเห็นว่าการจัดตั้งงบประมาณเพื่อจัดซื้อตำราและการจัดหาตำราใหม่ ๆ ที่ทันสมัยไว้ในหน่วยงาน รวมทั้งการประเมินความต้องการใช้ตำราที่จำเป็นในหน่วยงาน ยังมีการปฏิบัติน้อย

ประโยชน์จากการฝึกอบรม ผลจากการวิจัย พบว่า บุคลากรได้รับความรู้ เทคนิค และประสบการณ์ใหม่ ๆ ในระดับปานกลาง หัวข้อของการสัมมนาวิชาการ มีความสอดคล้องกับสภาพการปฏิบัติงานปานกลาง และบุคลากรสามารถนำผลการสัมมนาไปปรับปรุงแก้ไข การปฏิบัติงานได้ในระดับปานกลาง

อภิปรายผล

ผลการวิจัยกระบวนการพัฒนาบุคลากรทางการพยาบาล พอสรุปประเด็นที่จะนำไปสู่การอภิปรายผล ได้ดังนี้

1. กระบวนการพัฒนาบุคลากรทางการพยาบาล ของวิทยาลัยพยาบาลตำรวจ พบว่ามีการจัดทำแผน/โครงการพัฒนาบุคลากร ซึ่งตรงกันกับ สมพงษ์ เกษมสิน (2536 : 192) ที่กล่าวว่า "ในการพัฒนาบุคลากรจะต้องมีการวางแผน และโครงการเพื่อเป็นแนวทางปฏิบัติ..." ระยะเวลาของแผนงาน/โครงการพัฒนาจะเป็นโครงการระยะสั้น ใช้เวลาเพียง 1 - 2 วัน แต่การกำหนดวัตถุประสงค์ของแผนงานพัฒนานี้ชัดเจน ปานกลาง ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้ดำเนินการขาดความชำนาญในการวางแผนอย่างถูกต้องตามหลักวิชาการ หรืออาจเนื่องมาจากการประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องได้ทราบน้อยเกินไป การสื่อสารเพื่อสร้างความเข้าใจร่วมกัน มีน้อย จึงทำให้บุคลากรเข้าใจวัตถุประสงค์ของแผนงานพัฒนาบุคลากรไม่ปานกลาง ซึ่ง สยามจิตร สุนทรทรัพย์ (2528 : 8) ได้กล่าวสรุปถึงลักษณะของแผนที่ดีไว้โดยสังเขป คือต้องมีความชัดเจนเข้าใจง่าย มีวัตถุประสงค์แน่นอน มีการกำหนดบทบาทหน้าที่ที่ทำงานที่เกี่ยวข้องชัดเจน เพื่อมิให้เกิดความสับสนในการดำเนินการตามขั้นตอนต่าง ๆ ของแผนงาน วัตถุประสงค์ในการพัฒนาบุคลากรของวิทยาลัยพยาบาลตำรวจนั้นก็เพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถและทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานให้ได้ผลดียิ่งขึ้น ซึ่งตรงกันกับ วิเชียร ทวีลาภ และคนอื่น ๆ (2531 : 247) ที่ได้กล่าวว่า "การพัฒนาบุคลากรทางการพยาบาลเพื่อเพิ่มพูนความรู้ความสามารถและทักษะตลอดจนทัศนคติที่ดีในการทำงาน เพื่อให้ผลการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น"

ในการจัดทำแผนงาน/โครงการพัฒนานั้น ได้มอบหมายให้ฝ่ายวิชาการเป็นผู้รับผิดชอบดำเนินการ ในสภาพปัจจุบัน ฝ่ายวิชาการของวิทยาลัยพยาบาลตำรวจเป็นคณาจารย์ที่ทำหน้าที่สอนทั้งภาคทฤษฎี และภาคปฏิบัติ ตามหลักสูตรต่าง ๆ และต้องทำหน้าที่ปฏิบัติงานอื่น ๆ ในส่วนที่เกี่ยวข้องด้วย จากภาระกิจที่มีมากและจากเวลาที่จำกัด รวมทั้งต้องจัดดำเนินการในเรื่องพัฒนาบุคลากรที่ต้องระดมความคิดเห็นจากบุคลากรหลาย ๆ ฝ่าย ทำให้ผลที่ได้รับไม่สอดคล้องกับความต้องการของบุคลากร จึงมีความจำเป็นที่หน่วยงานควรจะได้จัดตั้งคณะทำงาน

ขึ้นมาเฉพาะ เพื่อจัดดำเนินการในเรื่องการพัฒนาศูนย์กลางทางการแพทย์ซึ่งตรงกับความคิดเห็นของ วิเชียร ทวีลาภ (2522 : 142) ที่ได้ให้ทัศนะว่าควรจัดตั้งเป็นคณะกรรมการจัดการอบรม กรรมการที่จัดตั้งควรเป็นกรรมการถาวร หรืออยู่ในวาระนานพอที่จะทำงานต่อเนื่องกันได้ เพราะการอบรมพัฒนาศูนย์กลางเป็นกระบวนการที่ไม่มีสิ้นสุด และควรวางแผนร่วมกันระหว่างผู้จัดและผู้เรียน หรือมีตัวแทนเป็นกรรมการเข้าร่วมด้วย เพราะผู้วางแผนจะได้รู้ถึงความต้องการของผู้เข้ารับการอบรม และทำให้ผู้เข้ารับการอบรมรู้สึกเป็นเจ้าของในการจัดนั้นด้วย

ในการดำเนินโครงการพัฒนาศูนย์กลาง พบว่า วิทยาลัยพยาบาลตำรวจไม่มีการสำรวจความต้องการในการพัฒนาศูนย์กลาง ทั้งนี้เนื่องจากผู้รับผิดชอบมีเวลาที่กระชั้นชิดระยะเวลากำหนด ขาดความชำนาญ ขาดความรู้ในการวางแผนพัฒนาศูนย์กลาง ซึ่ง วิเชียร ทวีลาภ (2522 : 145) ได้ให้ทัศนะว่า การพัฒนาศูนย์กลางควรมีการวิเคราะห์หาความต้องการเรียนรู้ของบุคลากร โดยการประชุมปรึกษาหารือ หรือควรใช้แบบสอบถามส่งไปยังบุคลากรเพื่อเปิดโอกาสและกระตุ้นให้บุคลากร เรียนรู้ที่จะค้นหาความต้องการเฉพาะของตนเอง ดังเช่นที่ เมธี บิลันธนาพันธ์ (2529 : 110 - 111) ได้กล่าวถึงความต้องการในการเรียนรู้ คือความต้องการพัฒนาของระบบเป็นส่วนรวม ความต้องการพัฒนาเฉพาะหน่วยและความต้องการพัฒนาของปัจเจกบุคคล ส่วนการคัดเลือกผู้เข้ารับการอบรมนั้น ผู้ตอบแบบสอบถามตอบว่า ควรยึดหลักการสลับเปลี่ยนหมุนเวียนกันไป ทั้งนี้โดยใช้หน่วยงานเป็นเกณฑ์ เพราะจะทำให้บุคลากรได้รับการพัฒนาครบทุกคนก่อนที่จะมีการดำเนินการหรือปฏิบัติการตามโครงการพัฒนาศูนย์กลาง วิทยาลัยพยาบาลตำรวจได้มีการประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรทุก ๆ ฝ่ายที่เกี่ยวข้องได้ทราบพอสมควร ซึ่งตรงกันกับทัศนะของ สุชาฎ โกสิน (2527 : 83 - 84) ที่กล่าวว่า การดำเนินงานต้องประกอบด้วย การติดต่อสื่อสารการประชาสัมพันธ์ การประสานงานระหว่างบุคคล ตั้งแต่ก่อนเริ่มทำงานทำให้ทุกฝ่ายเข้าใจจุดประสงค์ของโครงการ

สำหรับเนื้อหาสาระและวิธีดำเนินการจัดฝึกอบรมพัฒนาขึ้น พบว่า วิทยาลัยพยาบาลตำรวจ ได้มุ่งเน้นในด้านความรู้ทั่วไป และเทคนิควิธีการที่จะช่วยสนับสนุนการปฏิบัติงานให้ได้ผลดียิ่งขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับคำกล่าวของ Swansbury (1986 : 47) ที่ให้ทัศนะว่าการพัฒนาศูนย์กลางทางการแพทย์ เป็นการศึกษาเพื่อพัฒนาตนเองให้มีความรู้เรื่องเทคนิค และวิชาชีพเพื่อยกระดับ

ความสามารถให้ทันต่อความก้าวหน้าทางวิชาการ... วิทยาการที่เข้ามาให้การฝึกอบรมพัฒนา
 มาจากหน่วยงานทั้งภายในและภายนอก ผู้ตอบแบบสอบถามจะมีความพอใจ วิทยาการที่มาจาก
 หน่วยงานหรือองค์การของรัฐ สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย ส่วนบรรยากาศที่เอื้ออำนวยต่อการเรียนรู้
 หรือสนับสนุนต่อการเรียนรู้ มาจากสถานที่เงียบสงบพร้อมด้วยอุปกรณ์ ซึ่งคล้ายคลึงกันกับแนวคิด
 ของประชุม รอดประเสริฐ (2533 : 237 - 242) ที่เสนอว่า "ปัจจัยที่เกี่ยวข้องในการพัฒนา
 บุคลากรนั้น ได้แก่ สถานที่ บุคลิกภาพและพฤติกรรมของคนที่เอื้ออำนวยต่อการพัฒนา" สำหรับ
 รูปแบบในการจัดฝึกอบรมจะใช้รูปแบบวิธีการประชุมอภิปราย ทั้งนี้จะตรงกับทัศนะของ ทวีบุรณ
 หอมเย็น (2526 : 38 - 39) ที่กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นทางการแบ่งเป็น
 หลายรูปแบบ ได้แก่ การบรรยายและการสาธิต การประชุมอภิปราย และการจัดกลุ่มอภิปราย
 วิทยาลัยพยาบาลตำรวจได้มีการประเมินผล แผนงาน/โครงการพัฒนาและการ
 ประเมินผลการพัฒนาบุคลากร จะทำในช่วงระยะหลังการเสร็จสิ้นในแผนงาน/โครงการพัฒนา
 แล้ว โดยการใช้แบบสอบถาม ซึ่งตรงกันกับหลักการและแนวคิดของ อุตัย หิรัญโต (2523 :
 165 - 166) และสมพงษ์ เกษมสิน (2526 : 199) ที่กล่าวว่า การประเมินผลเป็นวิธีการ
 ✓ ที่สำคัญอย่างหนึ่งในการฝึกอบรม เป็นเครื่องช่วยให้ทราบถึงอุปสรรคข้อขัดแย้งและวัดความ
 สามารถซึ่งจะนำไปปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงการฝึกอบรมพัฒนาให้ดีขึ้นในโอกาสต่อไป
 ในส่วนของการติดตามผล เมื่อบุคลากรได้กลับไปปฏิบัติงานแล้ว ผู้ตอบแบบสอบถามตอบว่า ไม่มี
 การติดตามผลและส่วนหนึ่งตอบว่า ไม่ทราบว่ามีการติดตามผล ทั้งนี้ได้ให้ความคิดเห็นเพิ่มเติม
 ว่า ควรติดตามผลในช่วงระยะเวลาที่บุคลากรกลับไปปฏิบัติงานแล้วภายใน 3 เดือน และ
 6 เดือน ในการติดตามผลนั้น มีจุดประสงค์เพื่อทราบว่าผู้เข้ารับการอบรม ได้นำเอาความรู้
 ที่ได้รับไปพัฒนาในหน้าที่ของตนได้หรือไม่หรือไม่เพียงใด ต้องการปรับปรุงแก้ไขและต้องการ
 เรียนรู้อะไรเพิ่มเติมอีก การติดตามผลจะมีประโยชน์ เพราะทำหน้าที่เสมือนตัวป้อนกลับ ทำให้
 ผู้จัดได้ทราบว่า ผู้รับการอบรมได้นำเอาความรู้ประสบการณ์ไปใช้ในการปฏิบัติงานจริงได้หรือไม่
 และมีอุปสรรคอะไรบ้าง การติดตามผลควรใช้คำถาม หรือการสัมภาษณ์และควรทำเป็นระยะ ๆ
 เช่น 3 เดือน หรือ 6 เดือน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ในการอบรม (วิเชียร ทวีลาภ.
 2522 : 158)

2. การสนับสนุนโครงการพัฒนาบุคลากร

ในเรื่องการสนับสนุนโครงการพัฒนาบุคลากร ในส่วนการจัดสรรงบประมาณ ค่าใช้จ่ายสนับสนุนแผนงาน/โครงการพัฒนานั้น พบว่ามีการจัดสรรให้ แต่งงบประมาณที่จัดสรรให้ นั้น ไม่เพียงพอกับค่าใช้จ่าย สำหรับการแก้ไขปัญหานั้น พบว่า มีการเตรียมหาแนวทางแก้ไขและ วิธีการแก้ไขปัญหานั้น ทำโดยการรวบรวมปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นไว้เป็นข้อสำหรับ ปรับปรุงแก้ไขในโอกาสต่อไป ปัญหาที่เกิดขึ้นในระหว่างปฏิบัติการตามแผนงานโครงการพัฒนา บุคลากรนั้นมาจากผู้เข้ารับการอบรมไม่เห็นความสำคัญและไม่ให้ความสนใจเท่าที่ควร

นอกจากนี้ปัญหาเกิดจากการขาดความพร้อมจากอุปกรณ์ต่าง ๆ เช่น เอกสาร ประกอบการบรรยายไม่เพียงพอ ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะในการวางแผนพัฒนาบุคลากรนั้น ไม่ได้ กำหนดงบประมาณค่าใช้จ่ายไว้ให้เพียงพอ หรืออาจจะ ไม่มีการกำหนดแผนพัฒนาบุคลากรไว้ใน แผนปฏิบัติงานประจำปี จึงมิได้มีการจัดสรรงบให้เพื่อการพัฒนา ปัญหาที่เกิดขึ้น คือบุคลากรผู้เข้า รับการอบรม ไม่สนใจ และอุปกรณ์การบรรยายไม่เพียงพอจึงสอดคล้องกับคำกล่าวของ สงวน สิทธิเลิศรุณ (2523 : 3) ที่กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากร จะบังเกิดผลสำเร็จนั้น ต้องมี องค์ประกอบสำคัญ ได้แก่ งบประมาณ คือเงิน วัสดุ อุปกรณ์และเครื่องใช้ในการพัฒนา ซึ่งสอดคล้องกันกับ ระวัง เนตรโพธิ์แก้ว (2528 : 26) ให้ทัศนะว่าองค์ประกอบที่เป็นปัจจัย ในการพัฒนาบุคลากร ได้แก่ คน เงิน วัสดุ ข้อมูล ข่าวสาร จึงทำให้การดำเนินงานบรรลุ เป้าหมายได้

3. ระดับของการปฏิบัติเพื่อการพัฒนาบุคลากร

ในส่วนระดับของการปฏิบัติทั้งสี่โครงการพัฒนาบุคลากร อันได้แก่ การฝึกอบรม การประชุมสัมมนาวิชาการ การศึกษาต่อ และการจัดแหล่งความรู้ด้านวิชาการมีระดับการปฏิบัติ ดังนี้

การจัดฝึกอบรม พบว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลางโดยเฉพาะในกรณีที่ วิทยาลัยพยาบาลตำรวจ ได้มีการแลกเปลี่ยนความรู้ความคิดเห็นในการปฏิบัติงานของบุคลากร โดยวิธีการสัมมนามีการปฏิบัติน้อย ทั้งนี้ ไพฑูรย์ สินลารัตน์ (2522 : 177) ได้ให้ทัศนะว่า

วิธีการสัมมนา จะทำให้ได้รู้เนื้อหาวิชาบังเกิดแนวความคิดและพัฒนาทักษะต่าง ๆ มีการเตรียมตัวมากเกี่ยวข้องกับหัวข้อใดหัวข้อหนึ่ง วิธีนี้จะทำให้ได้ความรู้สูงกว่าวิธีอื่น ๆ

การสนับสนุนเข้าอบรม พบว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย โดยเฉพาะในกรณีที่วิทยาลัยพยาบาลตำรวจได้สนับสนุนให้บุคลากรฝ่ายการศึกษา ไปศึกษาต่อยังต่างประเทศ หรือเข้ารับการฝึกอบรมทางวิชาการภายนอกสถาบัน ส่วนภาระหน้าที่ของบุคลากรที่จะเอื้ออำนวยต่อการเข้าร่วมสัมมนาวิชาการนั้นอยู่ในระดับน้อย นอกจากนี้บุคลากรฝ่ายการบริการได้ให้ความสนใจเพิ่มเติมว่าบุคลากรจากหน่วยงานลาไปศึกษาต่อภายในประเทศ และลาไปศึกษาต่อในสาขาอาชีพที่ใกล้เคียง เช่น จิตวิทยาทางการศึกษา อนุมัติน้อย การเข้าร่วมประชุมวิชาการทางวิชาชีพ เช่น การประชุมพยาบาลแห่งชาติ ตลอดจนกฎระเบียบในการลาศึกษาต่อและระเบียบการรับเข้าศึกษาต่อของสถาบันการศึกษาต่าง ๆ ที่หน่วยงานแจ้งให้ทราบ อยู่ในระดับการปฏิบัติน้อย การสนับสนุนเข้าอบรมและการเข้าร่วมสัมมนาวิชาการนั้น เป็นความจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องมีการปฏิบัติเพราะการสนับสนุนให้บุคลากรได้รับการพัฒนา ไม่เพียงแต่จะทำให้คนมีความรู้ความสามารถและทักษะในการทำงานดีขึ้นเท่านั้นยังส่งผลโดยตรงต่อการพัฒนาประเทศอีกทางหนึ่ง อีกประการหนึ่งเมื่อเวลาผ่านไปนาน ๆ ความรู้ ความชำนาญย่อมลดลง การทำงานที่จำเจ งานที่ทําก็จะกลายเป็นความเบื่อหน่าย ดังนั้นการได้รับการสนับสนุนเข้าอบรม การศึกษาต่อ จะช่วยให้พบปะกับบุคคลอื่น ๆ ทำให้มีความสดชื่นมีพลังและมีกำลังใจเกิดขึ้นใหม่ ๆ ให้บรรยากาศในการทำงานดีขึ้น ดังนั้นสถานควรพิจารณาดำเนินการเพื่อให้บุคลากรได้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพโดยการสนับสนุนให้เข้ารับการอบรมหรือให้ไปศึกษาต่อ (ภิญโญ สาร. 2526 : 161)

✓ การจัดแหล่งบริการความรู้ด้านวิชาการ พบว่ามีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย ดังนั้นวิทยาลัยพยาบาลตำรวจควรจัดตั้งงบประมาณเพื่อซื้อตำราการจัดหาตำราใหม่ ๆ ทันสมัยไว้ในหน่วยงาน ประเมินความต้องการใช้ตำราที่จำเป็นในหน่วยงาน และจัดหาห้องสมุดกลางไว้ให้บริการความรู้ ตลอดจนการบริการด้านโสตทัศนูปกรณ์ เพื่อการสอน และศึกษาเพิ่มเติม ทั้งนี้ สมพงษ์ เกษมสิน (2526 : 235) กล่าวว่า การจัดตำราคู่มีอในการปฏิบัติงานค้นคว้า ทำให้ก่อประโยชน์คือช่วยให้บุคลากร ได้ศึกษา เรื่องราวที่น่าสนใจและเป็นการใช้เวลาว่างให้เป็นประโยชน์ ดังนั้นผู้บริหารควรจัดสรรงบประมาณในการจัดหาตำรา ทางวิชาการ หรือข่าวสาร

ต่าง ๆ เพื่อเผยแพร่และกระตุ้นความสนใจด้านต่าง ๆ ทำให้เกิดความรู้กว้างขวางในหมู่บุคลากรขององค์กรด้วยกัน การรู้การเข้าใจในสิ่งที่เป็นโยบายนั้นเหมือนกันจะช่วยให้มีประสิทธิภาพในการทำงานมากยิ่งขึ้นในทุก ๆ ด้าน

ในด้านประโยชน์จากการฝึกอบรม พบว่า บุคลากรได้รับความรู้ เทคนิคและประสบการณ์ใหม่ ๆ ในระดับปานกลาง บุคลากรนำผลการสัมมนาไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง แต่มีข้อสังเกตว่าบุคลากรฝ่ายการศึกษา เมื่อได้เข้าร่วมสัมมนาแล้วคงปฏิบัติงานเช่นเดิมยังมีระดับปฏิบัติมาก ทั้งนี้อาจเนื่องจากความมุ่งหมายของบุคลากรเอง มักมีความต้องการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง (วิเชียร ทวีลาภ และคนอื่น ๆ. 2531 : 247) และจากหน้าที่ของบุคลากรฝ่ายการศึกษาซึ่งมีมาก และตรงกับความคิดเห็นของ กลุยา ตันตผลาชีวะ (2528 : 8) ที่ได้กล่าวถึงหน้าที่ของบุคลากรฝ่ายการศึกษาว่า จะต้องวิเคราะห์หาความต้องการของสังคมในแง่ของการศึกษาพยาบาล เช่น การวิเคราะห์ปัญหาของสังคม วัฒนธรรม เศรษฐกิจและความก้าวหน้า หรือแนวโน้มทางวิทยาศาสตร์ที่มีต่อการพยาบาล พิจารณาความต้องการของผู้เรียน วางแผนการเรียนการสอน และศึกษางานวิจัย เพื่อให้สอดคล้องกับความเจริญทางเทคโนโลยีทางการแพทย์ นอกจากนี้ภาระหน้าที่ของบุคลากรฝ่ายการศึกษาที่มีมาก อาทิ หน้าที่ของผู้บริหารหน้าที่ของสมาชิกของหน่วยงาน หน้าที่ของพยาบาลในฐานะเป็นบุคคลหนึ่งในวิชาชีพหน้าที่ของกรรมการในฐานะเป็นคณะกรรมการโครงการหนึ่ง เป็นต้น จากภาระหน้าที่ซึ่งมีมาก จากการบริหารภายในองค์การเอง จากความมุ่งหมายของตนเองที่ได้รับการตอบสนองจากหัวหน้า จึงทำให้บุคลากรเกิดความท้อแท้เบื่อหน่ายจึงยังคงปฏิบัติงานเช่นเดิม

ข้อเสนอแนะทั่วไป

1. การพัฒนาบุคลากร เป็นกระบวนการระยะยาว จึงควรมีหน่วยงานที่จะรับผิดชอบงานนี้โดยตลอด สำนักรงานแพทย์ใหญ่ กรมตำรวจ ควรตั้งฝ่ายอบรม และพัฒนาบุคลากร เพื่อศึกษาวิจัย วิเคราะห์งาน และความต้องการของบุคลากร รวมทั้งการติดตามผลเกี่ยวกับกระบวนการพัฒนาบุคลากร
2. เมื่อสำนักรงานแพทย์ใหญ่ กรมตำรวจได้จัดตั้งฝ่ายอบรมและพัฒนาบุคลากร ทำให้ได้มีงบประมาณ การจัดโครงการพัฒนาบุคลากร จะได้ไม่ต้องใช้เงิน ผู้เข้ารับการอบรม

3. ควรให้เจ้าหน้าที่ทางการแพทย์ มีบันทึกส่วนตัว เกี่ยวกับการเข้ารับการอบรม เพื่อจะได้นำเสนอเป็นส่วนหนึ่งในการพิจารณา ความสำเร็จ ความชอบประจำปี

4. ในการจัดโครงการอบรมแต่ละครั้ง ควรมีจุดมุ่งหมายที่แน่นอน และชัดเจนว่า ผู้เข้ารับการอบรม จะได้รับการพัฒนาในด้านใด และหน่วยงาน ควร ได้ออกคำสั่ง ให้ผู้เกี่ยวข้อง ต้องเข้ารับการอบรมทุกคน โดยอาจจัดการอบรมเป็น 2 กลุ่ม เพื่อให้ทุกคนได้รับการอบรมหมด

5. สำนักงานแพทย์ใหญ่ ควรส่งเสริมให้พยาบาลวิชาชีพ มีการศึกษาต่อในสาขา ที่จำเป็น เป็นอันดับแรก และหน่วยงานควรพัฒนางานเพื่อรองรับผู้กลับจากศึกษาต่อ เพื่อป้องกันการเปลี่ยนงาน และเพื่อเป็นการสร้างขวัญ และกำลังใจแก่บุคลากร

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัย

1. ควรศึกษา ความต้องการ ในการพัฒนาบุคลากรทางการแพทย์
2. ควรศึกษารูปแบบการจัดฝึกอบรมที่เหมาะสม กับการพัฒนาบุคลากรทางการแพทย์
3. ควรศึกษาปัญหา การพัฒนาบุคลากรทางการแพทย์

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

กรรณิการ์ พงษ์สนิท. การเสนอโครงการพัฒนาคณาจารย์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

วิทยานิพนธ์ ค.ม. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2523. อัดสำเนา.

กิตติมา ปรีดีคิลก. ทฤษฎีบริหารองค์การ. กรุงเทพฯ : หจก.ธนะการพิมพ์, 2529.

กนิษฐา ธนสารศิลป์. การศึกษาปัญหาเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรพยาบาลของสภากาชาดไทย.

วิทยานิพนธ์ ค.ม. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2529. อัดสำเนา.

กุลยา ตันติผลาชีวะ. การบริหารผู้ป่วย. กรุงเทพฯ : เจริญกิจ, 2525.

_____. การสร้างรูปแบบบทบาทของครูพยาบาลที่สนับสนุนงานสาธารณสุขมูลฐาน.

กรุงเทพฯ : กองงานวิทยาลัยพยาบาล กระทรวงสาธารณสุข, 2528.

กัลลังพล, สักกงาน. รายงานอัตรากำลังบุคลากร. กรุงเทพฯ : งานกัลลังพล

สำนักแพทย์ใหญ่ กรมตำรวจ, 2535. อัดสำเนา.

คณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจ, สักกงาน. แผนพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ

ฉบับที่ 7 (พ.ศ. 2535 - 3538) ฉบับร่าง. กรุงเทพฯ : กองนโยบายและแผน, 2534.

คณะกรรมการการแบ่งส่วนราชการ, สักกงาน. ระเบียบข้อบังคับในการกำหนดหน้าที่

การงาน. กรุงเทพฯ : สำนักงานแพทย์ใหญ่ กรมตำรวจ เมษายน 2522.

อัดสำเนา.

คณะกรรมการปรับปรุงคู่มือ, สักกงาน. คู่มือข้าราชการ แผนกการพยาบาลโรงพยาบาล

ศิริราช. กรุงเทพฯ : คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล มหาวิทยาลัยมหิดล,

ธันวาคม 2527.

จินตนา ยูนิพันธุ์. การเรียนการสอนทางพยาบาลศาสตร์. กรุงเทพฯ : ภาควิชาพยาบาล

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2527.

ชนัดดา เหมือนแก้ว. กิจกรรมการพัฒนาอาจารย์ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า

วิทยาเขตพระนครเหนือ. วิทยานิพนธ์ ค.ม. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

2528. อัดสำเนา.

ทองกษัตริย์ วัชรโรทยาน. การพัฒนาบุคลากรของสถานศึกษาพยาบาลในประเทศไทย.

วิทยานิพนธ์ ค.ม. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 2523. อัดสำเนา.

ทวีบุรณ์ หอมเย็น. "ผู้บริหารโรงเรียนกับการพัฒนาครู," ใน มิตรครู. ธันวาคม 2526.

ทัศนาศา บุญทอง. "องค์ประกอบในการประกันคุณภาพพยาบาล," ใน ประมวลรายงานการประชุมแห่งชาติ ครั้งที่ 6. กรุงเทพฯ : 2527.

ทัศนาศา แวมณี. "ผู้นำกับจุดมุ่งหมายในการจัดทำงาน," ใน เอกสารประกอบการอบรมผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา คำอธิบายการพัฒนาการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา.

กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ศาสนา, 2522.

เทียนชัย วิสกุล. "ประวัติโรงเรียนพยาบาลตำรวจ," กรุงเทพฯ : ม.ป.ท., 2515. เอกสารโรเนียว.

ธงชัย สันติวงษ์. การบริหารงานบุคคล. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช จำกัด, 2525.

นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์. หลักการบริหารการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : บริษัท เอส เอ็ม เอ็ม จำกัด, 2525.

_____. ก้าวเข้าสู่ผู้บริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ : อนงศิลป์การพิมพ์, 2527.

นิรมล คำเพื่อน. ปัญหาความต้องการพัฒนาเกี่ยวกับการจัดการทางการพยาบาลตามการรับรู้ของพยาบาลหัวหน้าหน่วยโรงพยาบาล สังกัดกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ ค.ม. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2529. อัดสำเนา.

บรรจง อภิรติกุล. การบริหารงานบุคคล. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์พิทักษ์อักษร. 2527.

ประสาร มาลากุล ณ อยุธยา. "การศึกษากับการพัฒนาคุณภาพชีวิต," ใน ครุศาสตร์สนเทศ. 5, 6 ; เมษายน - มิถุนายน 2524.

_____. "การศึกษากับการเปลี่ยนแปลงสังคมไทย," ใน วารสารครุศาสตร์. 4, 12 ; เมษายน - มิถุนายน 2527.

ประชุม รอดประเสริฐ. นโยบายและการวางแผน. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : เนติกุลการพิมพ์, 2533.

พนัส ทัศนาคินทร์. การบริหารงานบุคลากรในโรงเรียน. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์พิมพ์เศศ, 2526.

ไพฑูรย์ สินลารัตน์. "บรรณาธิการ," ใน หลักและวิธีการสอนระดับอุดมศึกษา.
กรุงเทพฯ : ภาควิชาอุดมศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2522.

_____. "การพัฒนาการเรียนการสอน," ใน คู่มือการประชุมปฏิบัติการด้านการเรียน
การสอน. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2524.

ปิฎก โสธร. หลักการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์วัฒนาพานิช, 2519.

_____. หลักการบริหารการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์วัฒนาพานิช,
2526.

มาลัย หุวะนันทน์. หลักบริหาร. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ส่วนท้องถิ่น, 2510.

มหาวิทยาลัย, ทบวง. เกณฑ์การจัดตั้งและบริหารสถาบันการศึกษาพยาบาลศาสตร์.
กรุงเทพฯ : ทบวงมหาวิทยาลัย, 2527.

_____. "สรุปแผนพัฒนาการศึกษาพยาบาลในช่วงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ
ฉบับที่ 6 (พ.ศ. 2530 - 2534)," ใน วารสารอุดมศึกษา. 11(110) :
เมษายน 2529.

เมธี บิลันธนาภรณ์. การบริหารงานบุคคลในวงการศึกษ. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ :
สำนักพิมพ์โอเดียนสโตร์, 2529.

ระวีง เนตรโพธิ์แก้ว. องค์การและการจัดการ. กรุงเทพฯ : พัทธอักษร, 2528.

ราชบัณฑิตยสถาน. พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2525. กรุงเทพฯ :
สำนักพิมพ์อักษรเจริญทัศน์, 2525.

วิเชียร ทวีลาภ. นิเทศการพยาบาล. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์รุ่งเรืองธรรม,
2522.

วิเชียร ทวีลาภ และคนอื่น ๆ. หลักการบริหารการพยาบาล. กรุงเทพฯ :
คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล, 2531.

สงวน สิทธิเลิศอรณ. การบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ : ไทศาลศิลป์การพิมพ์, 2523.

สนามจิตร สุนทรทรัพย์. "การวางแผน," ใน เอกสารประกอบคำบรรยายวิชาการวางแผน.

กรุงเทพฯ : ภาควิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย,
2528.

สภาการพยาบาล. การรับรองสถาบันการศึกษาวิชาการพยาบาลและผดุงครรภ์. กรุงเทพฯ :

สภาการพยาบาล, 2533.

สมคิด แก้วสนธิ. "การพัฒนาอาจารย์ในประเทศอังกฤษ," ใน ข่าวสารหน่วยพัฒนา

อาจารย์ด้านการเรียนการสอน. มีนาคม 2520.

สมพงษ์ เกษมสิน. การพัฒนาบุคคล. กรุงเทพฯ : บพิธ, 2512.

_____. การบริหาร. พระนคร : สำนักพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช, 2513.

_____. การบริหารงานบุคคลแผนใหม่. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์
ไทยวัฒนาพานิช, 2521.

_____. การบริหารงานบุคคลแผนใหม่. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์
ไทยวัฒนาพานิช, 2526.

สมาน รังสิโยภุชณ. ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล. พิมพ์ครั้งที่ 11.

กรุงเทพฯ : สำนักสวัสดิการ ก.พ., 2528.

สมศักดิ์ วิวัฒน์อนันต์. "ประวัติการแพทย์ตำรวจ," ใน เวชสารแพทย์ตำรวจ. 6(1) :

มกราคม - มิถุนายน 2523.

สาธารณสุข, กระทรวง. แผนพัฒนาสาธารณสุข ฉบับที่ 7 (พ.ศ. 2535 - 2539).

กรุงเทพฯ : กองแผนงานสาธารณสุข กระทรวงสาธารณสุข, 2530.

_____. ร่างแผนพัฒนาการศึกษาพยาบาลระยะที่ 7 (พ.ศ. 2535 - 2539).

กรุงเทพฯ : กองงานวิทยาลัยพยาบาล, กระทรวงสาธารณสุข, 2534.

เสถียร เหลืองอร่าม. หลักการบริหารงานบุคคล. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แพรวพิทยา,
2519.

_____. การบริหารงานบุคคล. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์นิติธรรม, 2533.

เสาวลักษณ์ สิงห์ไกรวินท์. "การฝึกอบรมแนวทางหนึ่งในการพัฒนาบุคลากรในองค์การ,"

ใน วารสารรัฐศาสตร์ 8. กรุงเทพฯ : 2523.

สุชาญ โกศิน. "การวางแผนงานให้ดีขึ้น," ใน วารสารผู้นำ. 2 สิงหาคม 2527.

สุจินต์ วิจิตรกาญจน์. "การพัฒนาบุคลากรพยาบาล," ใน ประสบการณ์วิชาชีพพยาบาล
หน่วยที่ 6 - 10. กรุงเทพฯ : รุ่งศิลป์การพิมพ์, 2529.

สุลักษณ์ มีทรัพย์. การบริหารบุคคลทางการพยาบาล. กรุงเทพฯ : คณะพยาบาลศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหิดล, 2527.

สีขาว. "ครึ่งหนึ่งยังจำได้," ใน ประวัติวิทยาลัยพยาบาลตำรวจ. 2522.
เอกสารโรเนียว.

อรพินทร์ กุลประภา. การพัฒนาบุคลากรในวิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษาในเขต
กรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ ค.ม. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย,
2524. อัดสำเนา.

อุทัย หิรัญไค. การบริหารงานบุคคล. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์โอเคียนส์ไตร์, 2523.

อุดมรัตน์ สงวนศิริธรรม. โครงการจัดและดำเนินการหน่วยพัฒนาบุคลากรด้านการบริการ
พยาบาลในโรงพยาบาล. วิทยานิพนธ์ ค.ม. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย,
2523. อัดสำเนา.

Bishop, Lese J. Staff Development and Instructional Improvement :
Plan and Procedure. Boston : Allyn and Bacon, 1979.

Castetter, William B. The Personnel Function in Education
Administration. New York : Macmillian Publishing Company,
1976.

Conley, Virginia C. Curriculum and Introduction in Nursing.
Boston : Little, Brown and Company, 1973.

Cronbach, Lee Joseph. Essential of Psychological Testing. 3rd ed.
New York : Harper and Row, 1970.

Dale, Ernest. Management Theory and Practice. New York : McGraw-
Hill Book Company, 1969.

Dror, Yehezkel. "The Planning Process : A Facet Design,"
PPB. A Systems Approach to Management. Chicago : Markham,
1967.

- Etzioni, Amitai. Modern Organization. New Jersey : Prentice-Hall Inc., 1964.
- Ferguson, George A. Statistical Analysis in Psychology and Education. 5th ed. Tokyo : McGraw-Hill International Book, 1981.
- Gregg, Russell T. "The Administration Process," in Administrative Behavior in Education. New York : Harper and Brothers Publishers, 1957.
- Krejcie, Robert V. and Daryle W. Morgan. "Determining Sample Size for Research Activities," Journal of Educational and Psychological Measurement. 30(3) : 607 - 610 ; 1970.
- Maneth, Paul E. "Faculty Development Practices at Kansas Community College : An Analysis of their Perceived Effectiveness," Dissertation Abstracts International. 49 : 413 - A ; September, 1988.
- Menges, Robert J. and Judy Levinson. Teaching Improving and Instructional Quality. Washington D.C. : American Association for Higher Education, 1980.
- Swansbury, Russell C. Inservice Education. New York : C.P. Putman's Son, 1986.
- Steven, Warren F. Management and Leadership in Nursing. New York : McGraw-Hill book company, 1978.
- Tobin, Helen M. and others. The Process of Staff Development Component for Change. St. Louis : The C.V. Mosby Company, 1974.
- Vincenti, Marie D. Administration Nursing Service. Boston : Little, Brown and company, 1972.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

- หนังสือของความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล
- แบบสอบถามเพื่อการวิจัย
- ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

สำเนา

ที่ ทม 1007/3181

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร

สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์

เรียน นายแพทย์ใหญ่กรมตำรวจ

บัณฑิตวิทยาลัย ขอรับรองว่า พ.ศ.ท.หญิง เทวี เศรษฐภักดี เป็นนิสิตระดับปริญญาโท
วิชาเอกบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร

นิสิตผู้มีความประสงค์จะมาติดต่อขอความสะดวกในการศึกษาค้นคว้าเพื่อทำวิทยานิพนธ์
เรื่อง กระบวนการ พัฒนาบุคลากรทางการพยาบาล ของวิทยาลัยพยาบาลตำรวจ สังกัดสำนักงาน
แพทย์ใหญ่ กรมตำรวจ

ทั้งนี้ อยู่ในความควบคุมดูแลของ

ผศ.สุกัญญา ตียะสุวรรณ ประธาน

รศ.ดร.สมสรร วงษ์น้อย กรรมการ

สิ่งที่นิสิตขอความอนุเคราะห์คือ ขอให้ผู้ตรวจการพยาบาล พยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย และ
พยาบาลประจำการ ตอบแบบสอบถามในระหว่างเดือนธันวาคม 2535 - มกราคม 2536
เพื่อเป็นข้อมูลในการทำวิทยานิพนธ์

บัณฑิตวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าท่านจะกรุณาให้ความร่วมมือในครั้งนี้ และขอขอบ
พระคุณในความช่วยเหลืออนุเคราะห์ใด ๆ ที่ท่านจะโปรดให้แก่นิสิตผู้นี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(ศาสตราจารย์ ดร.สมพร บัวทอง)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 2584119

สำเนา

ที่ ทม 1007/3181

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร

สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

13 พฤศจิกายน 2535

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์

เรียน ผู้บังคับการวิทยาลัยพยาบาลตำรวจ

บัณฑิตวิทยาลัย ขอรับรองว่า พ.ศ.ท.หญิงเทวี เศรษฐภักดี เป็นนิสิตระดับปริญญาโท

วิชาเอกบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร

นิสิตผู้มีความประสงค์จะมาติดต่อขอความสะดวกในการศึกษาค้นคว้าเพื่อทำวิทยานิพนธ์

เรื่อง กระบวนการพัฒนาบุคลากรทางการพยาบาล ของวิทยาลัยพยาบาลตำรวจ สังกัดสำนักงาน
แพทย์ใหญ่ กรมตำรวจ

ทั้งนี้ อยู่ในความควบคุมดูแลของ

ผศ.สุกัญญา คิยะสุวรรณ ประธาน

รศ.ดร.สมสรร วงษ์น้อย กรรมการ

สิ่งที่นิสิตขอความอนุเคราะห์คือ ขอให้ข้าราชการในสังกัดตอบแบบสอบถาม ในระหว่าง

เดือนพฤศจิกายน 2535 เพื่อเป็นข้อมูลในการทำวิทยานิพนธ์

บัณฑิตวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าท่านจะกรุณาให้ความร่วมมือในครั้งนี้ และขอขอบ

พระคุณในความช่วยเหลืออนุเคราะห์ใด ๆ ที่ท่านจะโปรดให้แก่ผู้เขียนด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(ศาสตราจารย์ ดร.สมพร บัวทอง)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 2584119

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร

สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

21 ธันวาคม 2535

เรื่อง ขอความร่วมมือในการท้าวิจัย
เรียน

ข้าพเจ้า พ.ต.ท.หญิง เทวี เศรษฐภักดี เป็นอาจารย์วิทยาลัยพยาบาลตำรวจ
สังกัดสำนักงานแพทย์ใหญ่ กรมตำรวจ ปัจจุบันเป็นนิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
ภาควิชาบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
ประสานมิตร กำลังดำเนินการวิจัยเพื่อเสนอเป็นวิทยานิพนธ์ เรื่อง "กระบวนการพัฒนาศาสนา
ทางการพยาบาล ของวิทยาลัยพยาบาลตำรวจ สังกัดสำนักงานแพทย์ใหญ่ กรมตำรวจ" ผลของ
การวิจัยดังกล่าวจะเป็นประโยชน์และเป็นแนวทางในการพัฒนาศาสนาทางการพยาบาลของ
วิทยาลัยพยาบาลตำรวจ เป็นอย่างยิ่ง

ดังนั้น ข้าพเจ้าจึงใคร่ขอความกรุณาจากท่านช่วยตอบแบบสอบถามที่แนบมาพร้อมนี้
แบบสอบถามข้าพเจ้าจะไปรับด้วยตนเอง ภายในวันที่ 25 ธันวาคม 2535 ข้าพเจ้าหวังใน
ความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างยิ่ง และขอได้รับความขอบคุณอย่างสูงจากข้าพเจ้ามา
ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

พ.ต.ท.หญิง เทวี เศรษฐภักดี

(เทวี เศรษฐภักดี)

ผู้วิจัย

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

แบบสอบถาม

เรื่อง กระบวนการพัฒนาศักยภาพบุคลากรทางการพยาบาลของวิทยาลัย พยาบาลตำรวจ สังกัด
สำนักงานแพทย์ใหญ่ กรมตำรวจ

คำชี้แจง

แบบสอบถามฉบับนี้ เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับกระบวนการและโครงการพัฒนาศักยภาพ
ต่าง ๆ ที่จัดขึ้นเพื่อการพัฒนาบุคลากรทางการพยาบาล สังกัดสำนักงานแพทย์ใหญ่ กรมตำรวจ
ในฐานะที่ท่านเป็นผู้ที่เกี่ยวข้องและปฏิบัติงานในหน้าโดยตรง ผู้วิจัยจึงขอความกรุณาจากท่านได้
ตอบแบบสอบถามด้วยความจริง เพื่อจักได้นำข้อมูล ไปใช้ประโยชน์เพื่อการพัฒนาบุคลากร
ทางการพยาบาล ในสังกัดสำนักงานแพทย์ใหญ่ ให้มีประสิทธิภาพในโอกาสต่อไป

โปรดใส่เครื่องหมาย / ลงใน () หน้าตำแหน่งของท่าน

- () รองผู้บังคับการวิทยาลัยพยาบาล
- () วิทยากรย่อย หรือหัวหน้างานวิชาการวิทยาลัยพยาบาล
- () ผู้ตรวจการพยาบาลโรงพยาบาล
- () หัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาล
- () อาจารย์พยาบาล
- () พยาบาลประจำการ

ต่อไปนี้เป็นข้อความเกี่ยวกับกระบวนการพัฒนาบุคลากรทางการพยาบาล และความคิดเห็นเกี่ยวกับโครงการพัฒนาบุคลากรทางการพยาบาลของวิทยาลัยพยาบาลตำรวจ สังกัดสำนักงานแพทย์ใหญ่ กรมตำรวจ ขอให้ท่านอ่านรายการดังกล่าว แล้วพิจารณาว่า โครงการต่าง ๆ ในข้อความเหล่านั้นในรอบปีที่ผ่านมาได้มีการจัดขึ้นหรือดำเนินการหรือไม่ มากน้อยเพียงใด และท่านมีความคิดเห็นอย่างไรเกี่ยวกับโครงการพัฒนาบุคลากรทางการพยาบาลดังกล่าว แล้วตอบโดยทำเครื่องหมาย / หน้าข้อความ ที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

หมายเหตุ โครงการการพัฒนาบุคลากร ได้แก่ การฝึกอบรม การประชุมสัมมนาวิชาการ การศึกษาต่อ และการจัดแหล่งความรู้ด้านวิชาการ

1. หน่วยงานของท่านมีการจัดทำแผนงาน/โครงการพัฒนาบุคลากรหรือไม่
 - 1. มี
 - 2. ไม่มี
 - 3. ไม่แน่ใจ
2. ถ้ามี แผนงาน/โครงการพัฒนาบุคลากรได้กำหนดไว้อย่างชัดเจนหรือไม่
 - 1. ชัดเจน
 - 2. ไม่ชัดเจน
 - 3. ไม่แน่ใจ
3. ในการจัดทำแผนงาน/โครงการพัฒนาบุคลากรนั้น หน่วยงานของท่านมอบหมายให้อยู่ใน

ความรับผิดชอบของใคร (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

 - 1. ฝ่ายวิชาการ
 - 2. คณะกรรมการพัฒนาบุคลากรทางการพยาบาล
 - 3. อาจารย์พยาบาล

4. โครงการที่หน่วยงานของท่านจัดทำขึ้น เพื่อฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรเป็นโครงการประเภทใด (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)
- 1. เป็นโครงการระยะสั้นใช้เวลา 1 - 2 วัน
 - 2. เป็นโครงการระยะยาวใช้เวลา 3 - 5 วัน
 - 3. เป็นโครงการระยะยาวใช้เวลามากกว่า 5 วัน
 - 4. อื่น ๆ (โปรดระบุ).....
 -
5. หน่วยงานของท่านได้มีการจัดสรรงบประมาณ ค่าใช้จ่ายสนับสนุนแผนงาน/โครงการพัฒนาบุคลากรหรือไม่
- 1. มีการจัดสรร
 - 2. ไม่มีการจัดสรร
 - 3. ไม่ทราบ
6. ถ้ามีการจัดสรรงบประมาณสนับสนุนแผนงาน/โครงการพัฒนาบุคลากร ท่านคิดว่าการจัดสรรงบประมาณเพียงพอหรือไม่
- 1. เพียงพอ
 - 2. ไม่เพียงพอ
 - 3. ไม่ทราบ
7. ในการวางแผนพัฒนาบุคลากรนั้น หน่วยงานของท่านได้มีการสำรวจความต้องการในการพัฒนาบุคลากรหรือไม่
- 1. มี
 - 2. ไม่มี
 - 3. ไม่แน่ใจ

8. ถ้ามี หน่วยงานของท่านสำรวจความต้องการในการพัฒนาบุคลากร โดยวิธีใด

- 1. สอบถามจากหัวหน้างาน หัวหน้าฝ่ายวิชาการ
- 2. ศึกษาจากดัชนีต่าง ๆ ที่ชี้ให้เห็นข้อบกพร่อง หรือปัญหาที่เกิดขึ้น เช่น สถิติต่าง ๆ
- 3. จากการประเมินผลของการปฏิบัติงานบุคลากร
- 4. จากการบอกเล่าของบุคลากร
- 5. จากแบบสอบถาม
- 6. อื่น ๆ (โปรดระบุ)
-

9. หน่วยงานของท่านยึดหลักข้อใด ในการคัดเลือกบุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมและพัฒนา (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

- 1. เลือกบุคลากรที่จะได้รับการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง และสับเปลี่ยนหน้าที่การทำงาน
- 2. เลือกตามความจำเป็นหรือความต้องการขององค์การและของบุคลากร
- 3. เลือกเฉพาะบุคลากรที่ตั้งใจทำงานให้หน่วยงานของท่านเท่านั้น
- 4. เลือกเฉพาะบุคคลที่มีปัญหาในการปฏิบัติงาน
- 5. สับเปลี่ยนหมุนเวียนกันไป
- 6. ไม่มีการคัดเลือก เพราะถือว่าบุคลากรทุกคนต้องเข้ารับการฝึกอบรมและพัฒนาเหมือนกันหมด

10. โครงการพัฒนาบุคลากรในหน่วยงานของท่าน ได้กำหนดวัตถุประสงค์ไว้ชัดเจนหรือไม่

- 1. ชัดเจน
- 2. ไม่ชัดเจน
- 3. ไม่ทราบ

11. หน่วยงานของท่านได้กำหนดวัตถุประสงค์เพื่อการพัฒนาบุคลากรอย่างไร (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

- 1. เพื่อแก้ปัญหาที่อาจเกิดขึ้นภายในงานที่ท่านปฏิบัติอยู่
- 2. เพื่อเตรียมบุคลากรไว้รองรับการขยายของหน่วยงาน
- 3. เพื่อเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมและทัศนคติ ในการปฏิบัติงานของบุคลากรให้มีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น
- 4. เพื่อพัฒนาความรู้ ความสามารถ และทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานให้ได้ผลดียิ่งขึ้น

12. ในกรณีที่หน่วยงานของท่านได้จัดการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรนั้น ได้มุ่งเน้นในด้านใดบ้าง (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

- 1. เน้นการให้เนื้อหาวิชาความรู้ ความเข้าใจในการทำงาน
- 2. เน้นการเพิ่มพูนคุณธรรม จริยธรรม ของวิชาชีพพยาบาลค่านิยมต่าง ๆ และการปรับตัวให้เข้ากับงาน
- 3. เน้นความชำนาญในงานที่ปฏิบัติอยู่ และความเชี่ยวชาญในด้านต่าง ๆ
- 4. ความรู้ทั่วไป และเทคนิควิธีการที่ช่วยสนับสนุนการปฏิบัติงานให้ได้ผลดีขึ้น
- 5. อื่น ๆ (โปรดระบุ)

13. หน่วยงานของท่าน เชิญวิทยากรจากหน่วยงานใดมาให้การฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร

- 1. หน่วยงานภายนอก เช่น องค์กรเอกชน
- 2. หน่วยงานภายใน เช่น อาจารย์พยาบาล
- 3. ทั้งหน่วยงานภายในและภายนอก

14. สำหรับวิทยากรที่มากให้การฝึกอบรมนั้น ท่านพอใจวิทยากรจากหน่วยงานใดมากที่สุด
(ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

..... 1. จากหน่วยงานหรือองค์การของรัฐ สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย
..... 2. จากหน่วยงานหรือองค์การของรัฐ สังกัดกระทรวงสาธารณสุข
..... 3. จากหน่วยงานหรือองค์การเอกชน
..... 4. อื่น ๆ (โปรดระบุ)
.....

15. ในการดำเนินการพัฒนาบุคลากร บรรยากาศที่ท่านคิดว่าจะสนับสนุนต่อการเรียนรู้

..... 1. จากการเปิดโอกาสให้ท่านแสดงความคิดเห็น
..... 2. จากสถานที่ที่เงียบสงบพร้อมด้วยอุปกรณ์การสอน
..... 3. จากเนื้อหาความรู้และวิธีสอนของวิทยากร
..... 4. อื่น ๆ (โปรดระบุ)
.....

16. ในการฝึกอบรมการพัฒนาบุคลากร หน่วยงานของท่านใช้วิธีการสอนในรูปใด
(ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

..... 1. การประชุมอภิปราย
..... 2. การระดมความคิด
..... 3. การแสดงบทบาทสมมติ
..... 4. การแสดงสาธิต
..... 5. การฝึกงานในคลินิก
..... 6. การจัดกลุ่มอภิปราย
..... 7. การสัมมนา
..... 8. อื่น ๆ (โปรดระบุ)
.....

17. หน่วยงานของท่านได้มีการประเมินผลการพัฒนาบุคลากรหรือไม่

- 1. มี
- 2. ไม่มี
- 3. ไม่ทราบ

18. ถ้ามี หน่วยงานของท่านจะประเมินผลในช่วงใดของแผนงาน/โครงการ

(ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

- 1. ช่วงก่อนการดำเนินแผนงาน/โครงการ
- 2. ช่วงระหว่างเวลากำหนดดำเนินแผนงาน/โครงการ
- 3. ช่วงหลังการเสร็จสิ้นแผนงาน/โครงการ
- 4. ช่วงหลังจากบุคลากรได้กลับเข้าไปทำงานแล้ว
- 5. อื่น ๆ (โปรดระบุ)
-
-

19. ในการวางแผนการประเมินผลของโครงการฝึกอบรม และพัฒนาบุคลากรนั้น จัดให้มีการประเมินผลโดยวิธีใด (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

- 1. โดยการสังเกต
- 2. โดยการทดสอบ
- 3. โดยการสัมภาษณ์
- 4. โดยการใช้แบบสอบถาม
- 5. โดยการให้ทดลองปฏิบัติงาน

20. หน่วยงานของท่านได้มีการประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรทุก ๆ ฝ่ายที่เกี่ยวข้องทราบก่อน
ปฏิบัติการตามแผน/โครงการหรือไม่
- 1. มี
- 2. ไม่มี
- 3. ไม่แน่ใจ
21. หน่วยงานของท่านได้มีการเตรียมหาแนวทางแก้ไขปัญหที่อาจเกิดขึ้นในระหว่าง
ปฏิบัติการตามแผนงาน/โครงการหรือไม่
- 1. มี
- 2. ไม่มี
- 3. ไม่แน่ใจ
22. ในระหว่างการปฏิบัติการหรือดำเนินการตามแผนงาน/โครงการพัฒนาบุคลากรนั้น เคยมี
ปัญหาในเรื่องใดบ้าง (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)
- 1. บุคลากรผู้เข้ารับการอบรมและพัฒนา ไม่เห็นความสำคัญ และไม่ให้ความ
สนใจเท่าที่ควร
- 2. วิทยากรที่มาให้การฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร ใช้เวลาในการบรรยาย
เกินกำหนด
- 3. ขาดความพร้อมจากอุปกรณ์ต่าง ๆ เช่น เอกสารประกอบการบรรยาย
ไม่เพียงพอ
- 4. ในเนื้อการพัฒนาบุคลากรนั้น ไม่ได้เพิ่มความชำนาญ หรือประสบการณ์
ใหม่ ๆ ให้แก่ผู้เข้ารับการอบรม
- 5. อื่น ๆ (โปรดระบุ)
-

23. เมื่อมีปัญาและอุปสรรคเกิดขึ้นในระหว่างการปฏิบัติการ หรือดำเนินการตามแผน/
โครงการพัฒนาบุคลากร หน่วยงานของท่านได้ดำเนินการแก้ไขปัญาและอุปสรรคที่เกิดขึ้น
ได้อย่างไร (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

..... 1. มอบหมายให้บุคลากรที่รับผิดชอบในเรื่องนั้น ๆ นำไปพิจารณาหาทางแก้ไข
ให้ทันเหตุการณ์

..... 2. ผู้บริหารและคณะกรรมการที่รับผิดชอบแผนงาน/โครงการร่วมกันพิจารณา
หาทางแก้ไขให้ทันกับเหตุการณ์

..... 3. รวบรวมปัญาและอุปสรรคต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นไว้เป็นสสำหรับปรับปรุงแก้ไข
ในโอกาสต่อไป

24. เมื่อการฝึกอบรม/โครงการพัฒนาบุคลากรสิ้นสุดลง ได้มีการติดตามผลของการปฏิบัติงาน
ของผู้เข้ารับการฝึกอบรม หรือไม่

..... 1. มี

..... 2. ไม่มี

..... 3. ไม่ทราบ

25. ถ้ามี ได้มีการติดตามผลการพัฒนาบุคลากรในระยะใด (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

..... 1. หลังจากทีบุคลากรได้กลับไปปฏิบัติงานแล้ว 1 เดือน

..... 2. หลังจากทีบุคลากรได้กลับไปปฏิบัติงานแล้ว 2 เดือน

..... 3. หลังจากทีบุคลากรได้กลับไปปฏิบัติงานแล้ว 3 เดือน

..... 5. อื่น ๆ (โปรดระบุ)

.....

โครงการพัฒนาบุคลากรทางการพยาบาล

ข้อความ	ระดับการปฏิบัติ					
	มากที่สุด	มาก	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
<u>การฝึกอบรม</u>						
1. หน่วยงานของท่านมีการจัดการฝึกอบรม หรือ ประชุมเชิงปฏิบัติการ						
2. ท่านได้รับการสนับสนุนเข้ารับการฝึกอบรมทาง วิชาการภายนอกสถาบัน						
3. การจัดการฝึกอบรม หรือประชุมเชิงปฏิบัติการ จัดได้ตรงกับความต้องการของท่าน						
4. หลักสูตรการฝึกอบรม หรือประชุมเชิงปฏิบัติการ ที่หน่วยงานของท่านจัด มีความสอดคล้องกับ การปฏิบัติงานของท่าน						
5. ท่านได้รับความรู้ เทคนิค และประสบการณ์ ใหม่ ๆ มากน้อยเพียงใดจากการเข้าร่วม ฝึกอบรมตามที่หน่วยงานของท่านจัดขึ้น						
<u>การประชุมสัมมนาวิชาการ</u>						
6. หน่วยงานของท่านได้จัดให้มีการแลกเปลี่ยน ความรู้ ความคิดเห็นในการปฏิบัติงานของ ของบุคลากร โดยใช้วิธีการสัมมนา						

ข้อความ	ระดับการปฏิบัติ					
	มากที่สุด	มาก	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
7. หน่วยงานของท่านถือว่าเป็นหน้าที่อย่างหนึ่งของท่าน ในการเข้าร่วมประชุมวิชาการทางวิชาชีพ เช่น การประชุมพยาบาลแห่งชาติ						
8. หน่วยงานของท่านได้จัดให้บุคลากร ไปร่วมสัมมนาที่สถาบันอื่น ๆ ในสาระวิชาชีพและที่เกี่ยวข้อง						
9. ภาระหน้าที่ของท่าน เอื้ออำนวยต่อการเข้าร่วมสัมมนาวิชาการ						
10. หัวข้อของการสัมมนาวิชาการ มีความสอดคล้องกับสภาพปัญหาการปฏิบัติงานของท่านที่ประสบอยู่						
11. วิทยากรผู้เชี่ยวชาญทั้งภายในและภายนอก ได้บรรยายตามหัวข้อการสัมมนา ได้อย่างเหมาะสม						
12. ผลจากการสัมมนามีการนำมาเผยแพร่และปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงานของบุคลากรในหน่วยงาน						
13. บุคลากรที่เข้าร่วมสัมมนาแล้ว ยังคงปฏิบัติงานเช่นเดิม						

ข้อความ	ระดับการปฏิบัติ					
	มากที่สุด	มาก	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
<u>การศึกษาต่อ</u>						
14. ในแต่ละปี หน่วยงานของท่านได้แจ้งให้ท่านทราบถึงระเบียบการรับเข้าศึกษาต่อของสถาบันต่าง ๆ						
15. หน่วยงานของท่านได้แจ้งกฎระเบียบในการลาศึกษาต่อ						
16. ในแต่ละปีมีบุคลากรในหน่วยงานของท่านไปศึกษาต่อ						
17. หน่วยงานของท่านสนับสนุนให้บุคลากรไปศึกษาต่อในประเทศ						
18. หน่วยงานของท่านสนับสนุนให้บุคลากรไปศึกษาต่อต่างประเทศ						
19. การอนุมัติให้ลาไปศึกษาต่อกระทำด้วยความยุติธรรม						
20. หน่วยงานของท่านได้อนุมัติให้บุคลากรลาไปศึกษาต่อในสาขาอาชีพที่ใกล้เคียง เช่น จิตวิทยาทางการศึกษา						

ข้อความ	ระดับการปฏิบัติ					
	มากที่สุด	มาก	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
21. ในการอนุมัติให้ไปศึกษาต่อในสาขาอาชีพของท่านมีความเหมาะสม						
22. บุคลากรที่ลาไปศึกษาต่อ เมื่อสำเร็จการศึกษาแล้ว ได้นำความรู้ด้านการศึกษาใหม่ ๆ มาปรับปรุงการปฏิบัติงาน						
<u>การจัดแหล่งความรู้ด้านวิชาการ</u>						
23. มีการประเมินความต้องการใช้ตำราที่จำเป็นในหน่วยงาน						
24. มีการจัดตั้งงบประมาณประจำปี เพื่อจัดซื้อตำรา						
25. มีการจัดหาตำราใหม่ ๆ ที่ทันสมัยสำหรับบุคลากรในหน่วยงาน						
26. มีการเผยแพร่ข่าวสารทางด้านวิชาการ						
27. มีการบริการทางด้านวัสดุอุปกรณ์เพื่อการสอนและศึกษาเพิ่มเติม (เช่น วีดีโอ เทป สไลด์ ฯลฯ)						
28. มีการจัดหาห้องสมุดกลางไว้ให้บริการความรู้						

ค่าความเชื่อมั่นของ แบบสอบถามของความคิดเห็นของบุคลากร ฝ่ายการศึกษา
และบุคลากร ฝ่ายการบริการ เกี่ยวกับโครงการพัฒนาบุคลากรทางการพยาบาล

โครงการพัฒนาบุคลากรทางการพยาบาล	ค่าความเชื่อมั่น
การฝึกอบรม	0.931
การประชุมสัมมนาวิชาการ	0.964
การศึกษาต่อ	0.835
การจัดแหล่งความรู้ด้านวิชาการ	0.893
ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ	0.934

ภาคผนวก ข

- หนังสือขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญ
- รายนามผู้เชี่ยวชาญ

สำเนา

ที่ ทม 1007/2464

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร

สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

21 ธันวาคม 2535

เรื่อง ขออนุมัติ

เรียน

บัณฑิตวิทยาลัย ขอรับรองว่า พ.ศ.ท.หญิง เทวี เศรษฐภักดี เป็นนิสิตระดับปริญญาโท
วิชาเอกบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร

นิสิตผู้นี้มีความประสงค์จะมาติดต่อขอความสะดวกในการศึกษาค้นคว้าเพื่อทำวิทยานิพนธ์
เรื่อง กระบวนการพัฒนาบุคลากรทางการพยาบาล ของวิทยาลัยพยาบาลตำรวจ สังกัดสำนักงาน
แพทย์ใหญ่ กรมตำรวจ

ทั้งนี้ อยู่ในความควบคุมดูแลของ

ผศ.สุกัญญา ดิยะสุวรรณ ประธาน

รศ.ดร.สมสรร วงษ์น้อย กรรมการ

สิ่งที่นิสิตขอความอนุเคราะห์คือ ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

บัณฑิตวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าท่านจะกรุณาให้ความร่วมมือในครั้งนี้ และขอขอบ
พระคุณในความช่วยเหลืออนุเคราะห์ใด ๆ ที่ท่านจะโปรดให้แก่บัณฑิตผู้นี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(ศาสตราจารย์ ดร.สมพร บัวทอง)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 2584119

รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจแบบสอบถาม

1. รศ.ดร. ส.วาสนา ประवालพุกษ์ หัวหน้าภาควิชาพื้นฐานการศึกษา
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร
2. ผศ. พ.ต.ต. หญิง ดร.พวงเพ็ญ ชุมทปราณ อาจารย์คณะพยาบาลศาสตร์
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
3. ผศ.ดร.พิชฎาภรณ์ มูลศิลป์ หัวหน้าภาควิชาศิลปศาสตร์ สภาภาษาชาวไทย
4. ดร.กุลยา ตันติผลาชีวะ อาจารย์คณะศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร
5. ผศ.รัชณี อยู่ศิริ หัวหน้าภาควิชาอายุรศาสตร์ สภาภาษาชาวไทย

ประวัติย่อของผู้วิจัย

ชื่อ พ.ศ.ท. ทนิง เทวี เศรษฐภักดี 45

เกิดเมื่อวันที่ 27 มกราคม 2495

สถานที่เกิด 396 ถ.วิเศษวัฒนา อำเภอแจ้ห่ม จังหวัดลำปาง

สถานที่อยู่ปัจจุบัน บ้านเลขที่ 310/421 ต.ทุ่งสีกัน อ.คอนเมือง
กรุงเทพมหานคร

ตำแหน่งหน้าที่การงานปัจจุบัน วิทยากรฝึกอบรมพยาบาล สำนักงานแพทย์ใหญ่
กรมตำรวจ

สถานที่ทำงานปัจจุบัน วิทยาลัยพยาบาลตำรวจ เขตปทุมวัน กรุงเทพมหานคร

ประวัติการศึกษา

พ.ศ. 2513 สำเร็จการศึกษาชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 5

จากโรงเรียนเฉลิมศาสนศึกษา

พ.ศ. 2517 สำเร็จการศึกษาระดับอนามัย

จากวิทยาลัยพยาบาลตำรวจ

พ.ศ. 2527 สำเร็จการศึกษาระดับบัณฑิต (กศ.บ.)

จากมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ พลศึกษา

พ.ศ. 2536 สำเร็จการศึกษาระดับบัณฑิต (กศ.ม.) สาขาการบริหาร

การศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร

ประวัติการทำงาน

พ.ศ. 2517 พยาบาลตรี งานศัลยกรรม โรงพยาบาลตำรวจ

พ.ศ. 2519 รองหัวหน้าหอผู้ป่วย งานศัลยกรรม โรงพยาบาลตำรวจ

พ.ศ. 2523 หัวหน้าหอผู้ป่วย แผนก BURN UNIT และศัลยกรรมทั่วไป
โรงพยาบาลตำรวจ

พ.ศ. 2526 วิทยากรตรี งานอำนวยการศึกษา วิทยาลัยพยาบาลตำรวจ

พ.ศ. 2527 วิทยากรฝึกอบรมพยาบาล วิทยาลัยพยาบาลตำรวจ
ถึงปัจจุบัน

กระบวนการพัฒนาศูนย์กลางการพยาบาลของวิทยาลัยพยาบาลตำรวจ

สังกัดสำนักงานแพทย์ใหญ่ กรมตำรวจ

บทคัดย่อ

ของ

พันตำรวจโทหญิง เทวี เศรษฐภักดี

เสนอต่อมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา

ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต วิชาเอกการบริหารการศึกษา

เมษายน 2536

การวิจัยนี้มุ่งศึกษา/ความคิดเห็นของบุคลากรฝ่ายการศึกษา และบุคลากรฝ่ายการบริการ
เกี่ยวกับกระบวนการพัฒนาบุคลากรทางการพยาบาล ของวิทยาลัยพยาบาลตำรวจ ใน 3 ด้าน คือ
การวางแผนพัฒนาบุคลากร การนำแผน/โครงการพัฒนาบุคลากรไปปฏิบัติและการติดตามผล

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นบุคลากรทางการพยาบาล สังกัดสำนักงาน
แพทย์ใหญ่ กรมตำรวจ จำนวน 237 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เป็นแบบสอบถาม
รายการและแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่
ร้อยละ ค่าคะแนนเฉลี่ย และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัยพบว่า

1. การวางแผนพัฒนาบุคลากร มีการจัดทำแผนงาน/โครงการพัฒนาบุคลากรแต่
แผนงานนั้น ขาดความชัดเจน และวัตถุประสงค์ของแผนงาน/โครงการพัฒนาบุคลากร มีความ
ชัดเจนปานกลาง ผู้รับผิดชอบในการจัดทำแผนงาน/โครงการพัฒนาบุคลากร คือ ฝ่ายวิชาการ
ในการจัดทำการฝึกอบรมนั้น ไม่มีการสำรวจ ความต้องการ ในการพัฒนาบุคลากร มีการจัดสรร
งบประมาณที่สนับสนุนค่าใช้จ่ายในแผนงาน/โครงการพัฒนาบุคลากร แต่บ่งที่จัดสรรให้มันไม่เพียงพอ
มีการประเมินผลหลังจากแผนงาน/โครงการพัฒนาบุคลากรได้เสร็จสิ้นลงแล้ว

2. การนำแผนงาน/โครงการพัฒนาบุคลากรไปปฏิบัติ พบว่า ปัญหาที่เกิดขึ้นในระหว่าง
การดำเนินงานพัฒนาบุคลากร เกิดจากบุคลากรผู้เข้ารับการอบรมและพัฒนา ไม่เห็นความสำคัญ
และไม่ให้ความสนใจเท่าที่ควร นอกจากนี้ขาดความพร้อมของอุปกรณ์ต่าง ๆ เช่น เอกสาร
ประกอบคำบรรยายมีไม่เพียงพอ การนำโครงการพัฒนาบุคลากรไปปฏิบัติทั้ง 4 โครงการ ได้แก่
การฝึกอบรม การประชุมสัมมนาวิชาการ การลาศึกษาต่อ และการจัดแหล่งบริการ ความรู้ด้าน
วิชาการนั้น พบว่า การสนับสนุนบุคลากรเข้ารับการอบรมและการจัดแหล่งความรู้ด้านวิชาการ
มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย

3. การติดตามผล พบว่า หลังจากบุคลากรผู้เข้ารับการอบรมกลับไปปฏิบัติงานแล้ว
ไม่มีการติดตามผลการปฏิบัติงานของบุคลากร

9

DEVELOPMENT PROCESS OF NURSING PERSONNEL OF THE POLICE
NURSING COLLEGE UNDER THE SURGEON GENERAL OFFICE,
POLICE DEPARTMENT

AN ABSTRACT
BY
TAEWEE SRETHAPAKDI

Presented in partial fulfillment of the requirements for the
Master of Education Degree in Educational Administration
at Srinakharinwirot University

April 1993

The Purpose of this research was to study the opinions of the Nursing Personnels of Education and the Nursing Personnels of Service towards the development process of Nursing Personnels of The Police Nursing College in 3 aspects : the personnel development planning, the implementing and the follow - up.

The samples comprised 237 nursing personnels under The Surgeon General Office, Police Department. Check - list and rating scale questionnaires were used to collect the data. Frequency, Percentage, Mean and Standard deviation were used to analyze the data.

The findings were as follow :

1. For the personnel development planning. There were plans for personnel development, but the purposes of the plans were not clear enough. The projects for personnel development were under the responsibility of the Educational Sub - Division. The personnels' needs were not surveyed. When the projects were terminated, there were evaluations.

2. For the implementation of the plans. The personnels gave little interest to the seminar. There was the lack of auxiliaries and documents. For the 4 personnel development projects : training, educational seminars, permission for on leave education and providing academic services, encouraging personnels to traning and providing academic services were performed at the low level.

3. For the follow - up. After the traning, there were no follow - up programs for the personnels who had resumed their works.