

๖๑๐.๗๓๐๗๑๑

๑๖ ๒๖๑ ๗

๕.๖

ทักษะของผู้บริหารและวิทยากรต่อการพัฒนาวิทยากร  
ของวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี ในภาคใต้

ปริญญาโท

ของ

ฉันทยา สุภีปรี

- 8 ส.ค. 2541.



เสนอต่อมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา

ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต วิชาเอกการบริหารการศึกษา

กันยายน 2540

ลิขสิทธิ์ เป็นของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

85537

ทัศนะของผู้บริหารและวิทยาจารย์ต่อการพัฒนาวิทยาจารย์  
ของวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี ในภาคใต้

บทคัดย่อ

ของ

ณัชชา สุภีปรี

เสนอต่อมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา

ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต วิชาเอกการบริหารการศึกษา

กันยายน 2540

การวิจัยครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาและเปรียบเทียบทัศนะของผู้บริหารและวิทยากรผู้  
ต่อการพัฒนาวิทยากรของวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี ในภาคใต้ ที่ปฏิบัติจริงและควรปฏิบัติ  
ใน 5 ด้าน คือ การเตรียมการพัฒนาวิทยากร การจัดทำแผนพัฒนาวิทยากร การปฏิบัติตาม  
แผนพัฒนาวิทยากร การประเมินผลแผนพัฒนาวิทยากรและกิจกรรมในการพัฒนาวิทยากร

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ได้แก่ ผู้บริหาร จำนวน 68 คน และวิทยากร  
จำนวน 146 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามประเภทมาตราส่วน  
ประมาณค่า มีค่าความเชื่อมั่น 0.97 สถิติที่ใช้คือ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบน  
มาตรฐาน และเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างคะแนนเฉลี่ยโดยใช้ t-test

ผลการวิจัยพบว่า

1. ทัศนะของผู้บริหารต่อการพัฒนาวิทยากรของวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี  
ในภาคใต้ ที่ปฏิบัติจริงโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านอยู่ในระดับ  
ปานกลางทุกด้าน ในส่วนที่ควรปฏิบัติโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน  
พบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน
2. ทัศนะของวิทยากรต่อการพัฒนาวิทยากรของวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี  
ในภาคใต้ ที่ปฏิบัติจริงโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับ  
ปานกลางเกือบทุกด้าน ยกเว้นด้านการประเมินผลแผนพัฒนาวิทยากรอยู่ในระดับน้อย ในส่วน  
ที่ควรปฏิบัติโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน
3. ผลการเปรียบเทียบทัศนะของผู้บริหารต่อการพัฒนาวิทยากรของวิทยาลัย  
พยาบาลบรมราชชนนี ในภาคใต้ ที่ปฏิบัติจริงและควรปฏิบัติโดยรวมมีความแตกต่างกันอย่างมี  
นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณารายด้านพบว่ามีความแตกต่างกันทุกด้านอย่างมี  
นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
4. ผลการเปรียบเทียบทัศนะของวิทยากรต่อการพัฒนาวิทยากรของวิทยาลัย  
พยาบาลบรมราชชนนี ในภาคใต้ ที่ปฏิบัติจริงและควรปฏิบัติโดยรวมมีความแตกต่างกันอย่างมี  
นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่ามีความแตกต่างกันทุกด้านอย่าง  
มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

PERCEPTIONS OF ADMINISTRATORS AND INSTRUCTORS TOWARDS  
THE DEVELOPMENT OF INSTRUCTORS OF BOROMARAJONANI  
NURSING COLLEGES IN THE SOUTHERN  
REGION OF THAILAND

AN ABSTRACT

BY

NATCHAYA SUPEPRE

Presented in partial fulfillment of the requirement for the Master  
of Education degree in Educational Administration  
at Srinakharinwirot University

September 1997

The purposes of this research were to study and to compare perceptions of administrators and instructors towards the development of instructors of Boromarajonani nursing colleges in the southern region of Thailand on the actual performance and the expected performance in five aspects : preparation, planning process, implementaion, evaluation and the methods of development.

The samples of this study comprised of 68 administrators and 146 instructors who were working in Boromarajonani nursing colleges in the southern region of Thailand. The instrument used for colleting data was rating-scale questionnarie with the reliability of 0.97 the ststistical analyses were percentage, mean, standard deviation and t-test.

The results were as follows:

1. The perceptions of the administrators on the actual performance were at the moderate level in all aspects. Their perception on the expected performance were at the high level in all aspects.
2. The perceptions of the instructors on the actual performance were at the moderate level in nearly all aspects, except the evaluation were at the low level. On the expected performance, Their perceptions were at the high level in all aspects.
3. The administrator's perceptions on the development of instructors in terms of the actual performance and the expected performance were statistically different at .05 in all aspects.
4. The instructor's perceptions on the development of instructors in terms of the actual performance and the expected performance were statistically different at .05 in all aspects.

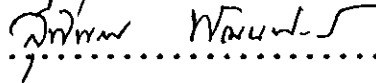
คณะกรรมการควบคุมและคณะกรรมการสอบได้พิจารณาปริญญาบัตรฉบับนี้แล้ว  
เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต  
วิชาเอกการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒได้

คณะกรรมการควบคุม



.....ประธาน

(ดร.ประสพ แสนคำเครือ)



.....กรรมการ

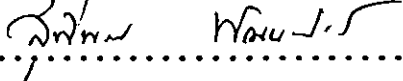
(อาจารย์สุทิพรรณ พัฒนพานิชย์)

คณะกรรมการสอบ



.....ประธาน

(ดร.ประสพ แสนคำเครือ)

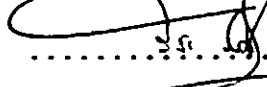


.....กรรมการ

(อาจารย์สุทิพรรณ พัฒนพานิชย์)

.....กรรมการที่แต่งตั้งเพิ่มเติม

(รองศาสตราจารย์ทวีบูรณ์ หอมเย็น)



.....กรรมการที่แต่งตั้งเพิ่มเติม

(ดร.วิระ สุภากิจ)

บัณฑิตวิทยาลัยอนุมัติให้รับปริญญาบัตรฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต วิชาเอกการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ



.....คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

(ดร.ศิริยุภา พูลสุวรรณ)

วันที่ 30 เดือน กันยายน พ.ศ. 2540

## ประกาศคุณูปการ

ปริญญานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จสมบูรณ์ได้ด้วยความกรุณาจากอาจารย์ ดร. ประสพ แสนคำเครือ ประธานคณะกรรมการที่ปรึกษา และอาจารย์สุพิพรรณ พัฒนพาณิชย์ กรรมการที่ปรึกษา ที่ได้ให้ความแนะนำช่วยเหลือตรวจสอบแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ จนงานวิจัยครั้งนี้สำเร็จลุล่วงด้วยดี ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งในพระคุณเป็นอย่างสูง ขอกราบขอบพระคุณไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณรองศาสตราจารย์ทวีบูรณ์ หอมเย็น และอาจารย์ ดร. วีระ สุภากิจ ที่ได้กรุณาเป็นกรรมการร่วมในการสอบปากเปล่าโดยให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อ งานวิจัยนี้

ขอขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิที่กรุณาตรวจสอบความเที่ยงตรงตามเนื้อหาของแบบสอบถาม ในการวิจัยครั้งนี้ให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น ซึ่งประกอบด้วยผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. กุลยา ตันติผลาชีวะ ดร. ทศนีย์ นนทะสร อาจารย์ศจี อนันต์นพคุณ อาจารย์สุรีย์ สุวรรณะ และอาจารย์ กัญญ์สิริ จันทรเจริณ

ขอขอบพระคุณผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาล รองผู้อำนวยการ หัวหน้าฝ่าย หัวหน้าภาควิชาและวิทยากรของวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี ในภาคใต้ ทุกท่านที่ได้ ให้ความร่วมมือเป็นอย่างดีในการตอบแบบสอบถามและขอขอบพระคุณอาจารย์มาลี ล้วนแก้ว อาจารย์กัญญ์สิริ จันทรเจริณ ที่ให้ความช่วยเหลือและเป็นกำลังใจแก่ผู้วิจัยมาโดยตลอด

คุณค่าและประโยชน์จากปริญญานิพนธ์ฉบับนี้ขอมอบเป็นกตัญญูตเวทิตาแก่บิดา มารดา ครู-อาจารย์ทุกท่านที่มีส่วนร่วมสร้างพื้นฐานการศึกษาให้แก่ผู้วิจัย

ณชยา สุภีปรี

## สารบัญ

บทที่		หน้า
1	บทนำ .....	1
	ภูมิหลัง .....	1
	ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า .....	3
	ความสำคัญของการศึกษาค้นคว้า .....	4
	ขอบเขตของการศึกษาค้นคว้า .....	4
	นิยามศัพท์เฉพาะ .....	5
2	เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....	8
	การจัดองค์การวิทยาลัยพยาบาลในกระทรวงสาธารณสุข .....	8
	บทบาทและหน้าที่ของวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี .....	11
	การพัฒนาบุคลากร .....	11
	ความหมายของการพัฒนาบุคลากร .....	12
	ความจำเป็นและความสำคัญในการพัฒนาบุคลากร .....	13
	หลักการพัฒนาบุคลากร .....	15
	กระบวนการพัฒนาบุคลากร .....	15
	แนวทางในการพัฒนาวิทยากร .....	20
	การเตรียมการพัฒนาวิทยากร .....	23
	การจัดทำแผนพัฒนาวิทยากร .....	25
	การปฏิบัติตามแผนพัฒนาวิทยากร .....	27
	การประเมินผลแผนพัฒนาวิทยากร .....	29
	กิจกรรมในการพัฒนาวิทยากร .....	31
	การปฐมนิเทศ .....	34
	การฝึกอบรมและศึกษาดูงาน .....	35

การนิเทศงาน .....	36
การประชุมและการสัมมนาทางวิชาการ .....	37
การศึกษาต่อ .....	39
การส่งเสริมการเขียนตำราและการวิจัย .....	40
การโยกย้ายและสับเปลี่ยนหน้าที่การงาน .....	40
การจัดแหล่งบริการความรู้และเผยแพร่ข่าวสารทางวิชาการ .....	41
การใช้คอมพิวเตอร์ .....	42
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....	43
งานวิจัยในประเทศ .....	43
งานวิจัยต่างประเทศ .....	45
สมมติฐานในการศึกษาค้นคว้า .....	46
3 วิธีดำเนินการศึกษาค้นคว้า .....	47
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง .....	47
เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล .....	48
ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือ .....	49
การเก็บรวบรวมข้อมูล .....	50
การจัดกระทำข้อมูล .....	51
การวิเคราะห์ข้อมูล .....	52
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล .....	53
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....	54
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล .....	54
วิธีดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล .....	54
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....	55

บทที่	หน้า
5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ .....	79
ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า .....	79
สมมติฐานของการศึกษาค้นคว้า .....	79
วิธีดำเนินการศึกษาค้นคว้า .....	80
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง .....	80
เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า .....	80
การเก็บรวบรวมข้อมูล .....	80
การวิเคราะห์ข้อมูล .....	80
สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....	81
อภิปรายผล .....	82
ข้อเสนอแนะทั่วไป .....	89
ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป .....	90
 บรรณานุกรม .....	 91
 ภาคผนวก .....	 100
 ประวัติย่อของผู้วิจัย .....	 112

## บัญชีตาราง

ตาราง	หน้า
1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามวิทยาลัยพยาบาล .....	48
2 จำนวนและร้อยละของแบบสอบถามที่ได้รับคืนจากกลุ่มตัวอย่าง .....	50
3 จำนวนและร้อยละของแบบสอบถามที่มีความสมบูรณ์ .....	51
4 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานที่คณะของผู้บริหารต่อการพัฒนา วิทยากรของวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี ในภาคใต้ ที่ปฏิบัติจริง และควรปฏิบัติในด้านการเตรียมการพัฒนาวิทยากร .....	55
5 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานที่คณะของผู้บริหารต่อการพัฒนา วิทยากรของวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี ในภาคใต้ ที่ปฏิบัติจริง และควรปฏิบัติ ในด้านการจัดทำแผนพัฒนาวิทยากร .....	57
6 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานที่คณะของผู้บริหารต่อการพัฒนา วิทยากรของวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี ในภาคใต้ ที่ปฏิบัติจริง และควรปฏิบัติ ในด้านการปฏิบัติตามแผนพัฒนาวิทยากร .....	58
7 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานที่คณะของผู้บริหารต่อการพัฒนา วิทยากรของวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี ในภาคใต้ ที่ปฏิบัติจริง และควรปฏิบัติ ในด้านการประเมินผลแผนพัฒนาวิทยากร .....	60
8 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานที่คณะของผู้บริหารต่อการพัฒนา วิทยากรของวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี ในภาคใต้ ที่ปฏิบัติจริง และควรปฏิบัติ ในด้านกิจกรรมการพัฒนาวิทยากร .....	62
9 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานที่คณะของผู้บริหารต่อการพัฒนา วิทยากรของวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีในภาคใต้ ที่ปฏิบัติจริง และควรปฏิบัติจำแนกเป็นรายด้านและโดยรวม .....	64

10	ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานที่คะแนนของวิทยากรต่อการพัฒนาวิทยากรของวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี ในภาคใต้ ที่ปฏิบัติจริงและควรปฏิบัติในด้านการเตรียมการพัฒนาวิทยากร	65
11	ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานที่คะแนนของวิทยากรต่อการพัฒนาวิทยากรของวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี ในภาคใต้ ที่ปฏิบัติจริงและควรปฏิบัติ ในด้านการจัดทำแผนพัฒนาวิทยากร	67
12	ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานที่คะแนนของวิทยากรต่อการพัฒนาวิทยากรของวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี ในภาคใต้ ที่ปฏิบัติจริงและควรปฏิบัติ ในด้านการปฏิบัติตามแผนพัฒนาวิทยากร	69
13	ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานที่คะแนนของวิทยากรต่อการพัฒนาวิทยากรของวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี ในภาคใต้ ที่ปฏิบัติจริงและควรปฏิบัติ ในด้านการประเมินผลแผนพัฒนาวิทยากร	70
14	ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานที่คะแนนของวิทยากรต่อการพัฒนาวิทยากรของวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี ในภาคใต้ ที่ปฏิบัติจริงและควรปฏิบัติ ในด้านกิจกรรมการพัฒนาวิทยากร	72
15	ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานที่คะแนนของวิทยากรต่อการพัฒนาวิทยากรของวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี ในภาคใต้ ที่ปฏิบัติจริง และควรปฏิบัติเป็นรายด้านและโดยรวม	74
16	เปรียบเทียบทัศนของผู้บริหารต่อการพัฒนาวิทยากรของวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีในภาคใต้ ที่ปฏิบัติจริงและควรปฏิบัติ จำแนกเป็นรายด้านและโดยรวม	76
17	เปรียบเทียบทัศนของวิทยากรต่อการพัฒนาวิทยากรของวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีในภาคใต้ ที่ปฏิบัติจริงและควรปฏิบัติ จำแนกเป็นรายด้านและโดยรวม	77

## บทที่ 1

### บทนำ

#### ภูมิหลัง

วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก สำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงสาธารณสุข เป็นหน่วยงานที่ทำหน้าที่โดยตรงในการจัดการศึกษาพยาบาล วิทยากรย์ ซึ่งเป็นผู้จัดการเรียนการสอนนักศึกษาพยาบาลจึงนับว่าเป็นทรัพยากรที่สำคัญของสถาบัน หาก วิทยากรย์ไม่มีคุณภาพ ก็ยากที่จะจัดการศึกษาให้มีคุณภาพได้ (จินตนา ยูนิพันธ์. 2527 : 3) วิทยากรย์ที่มีคุณภาพต้องเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ ด้านวิชาการ มีการแสวงหาความก้าวหน้า และสร้างความตื่นตัวที่จะพัฒนาสมรรถภาพทางด้านวิชาการอยู่เสมอ

จากการศึกษาความต้องการวิทยากรย์ในวิทยาลัยพยาบาลของกระทรวงสาธารณสุข ที่ทั่วประเทศของดารารพร คงจา (2534 : บทคัดย่อ) พบว่า ผู้บริหารส่วนใหญ่ต้องการ วิทยากรย์วุฒิปริญญาโท สาขาพยาบาล ที่มีประสบการณ์เป็นอาจารย์มาแล้ว 3 - 5 ปี มีบุคลิกภาพเป็นผู้นำมีอุดมคติในการทำงานมีความรับผิดชอบสูง เป็นตัวอย่างที่ดีกับนักศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ วราศรี บุญทอง (2534 : บทคัดย่อ) เรื่องความต้องการพัฒนาบุคลากรของคณาจารย์วิทยาลัยพยาบาลสังกัดกองงานวิทยาลัยพยาบาลทั่วประเทศที่พบว่า ความต้องการพัฒนาบุคลากรของคณาจารย์อยู่ในระดับมาก คณาจารย์วุฒิปริญญาตรีมีความต้องการพัฒนาอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า คณาจารย์มีความต้องการพัฒนา เรียงตามลำดับดังนี้ คือ ด้านการปฐมนิเทศ ด้านการดูงาน ด้านการเผยแพร่ข่าวสารทาง วิชาการ ด้านการฝึกอบรม ด้านการศึกษาต่อ และด้านการทำวิจัย และจากการศึกษาการปฏิบัติงาน การพัฒนาวิทยากรย์ของผู้บริหารวิทยาลัยพยาบาลในภาคใต้ของศจี อนันต์นพคุณ (2534 : บทคัดย่อ) พบว่า กิจกรรมในการพัฒนาวิทยากรย์ที่ปฏิบัติจริงอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งความ ต้องการพัฒนาวิทยากรย์ของผู้บริหารและวิทยากรย์อยู่ในระดับมาก นอกจากนี้ผู้บริหารและ วิทยากรย์ในวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก ได้เสนอความคิดเห็นว่า สถาบันพระบรมราชชนก ควรเพิ่มจำนวนวิทยากรย์หรือลดจำนวนนักศึกษาพยาบาลลง เพื่อให้ วิทยากรย์ได้มีเวลาในการพัฒนาตนเองมากขึ้น

แม้ว่าสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ได้มีนโยบายที่ชัดเจนในการสนับสนุนด้านการพัฒนาบุคลากรและวิทยากรอย่างต่อเนื่อง แต่จากการศึกษาสภาพในปัจจุบันพบว่าปริมาณและคุณภาพของบุคลากรในวิทยาลัยพยาบาลยังไม่เป็นไปตามมาตรฐาน กล่าวคือวิทยาลัยพยาบาลยังขาดแคลนวิทยากร จำนวนวิทยากรยังไม่สอดคล้องกับจำนวนนักศึกษาที่ต้องการผลิต อัตราส่วนของวิทยากรต่อนักศึกษา 1 : 12 ถึง 1 : 15 ซึ่งเกณฑ์มาตรฐานของสภาการพยาบาลกำหนดให้อาจารย์ต่อนักศึกษา 1 : 4 ถึง 1 : 8 (สภาการพยาบาล. 2536 : 4) และยิ่งพบว่าคุณวุฒิของวิทยากรยังไม่ได้สัดส่วนตามมาตรฐานที่สภาการพยาบาลกำหนดไว้คือ ปริญญาเอก : ปริญญาโท : ปริญญาตรี เท่ากับ 0.6 : 3.5 : 8.6 ซึ่งเกณฑ์มาตรฐานตามสภาการพยาบาลกำหนดคือ ปริญญาเอก : ปริญญาโท : ปริญญาตรี เท่ากับ 3 : 6 : 1 (ข้อบังคับสภาการพยาบาล. 2538 : 8)

จากสภาพดังกล่าวและจากการศึกษาสภาพเบื้องต้นในการพัฒนาวิทยากรของวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีในภาคใต้ พบว่า การพัฒนาตนเองของวิทยากรมักไม่ตรงกับความเป็นและความต้องการของหน่วยงาน ทำให้ส่งผลกระทบต่อการจัดการเรียนการสอนในวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีในภาคใต้ เช่น วิทยากรยังขาดทักษะด้านการสอน การนิเทศนักศึกษา และการทำวิจัย เพื่อค้นคว้าความรู้ใหม่ ๆ ทำให้ผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาของนักศึกษาพยาบาลในหลายวิชาต่ำลง (วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีสงขลา. 2537 : 1 - 2)

จากปัญหาดังกล่าวเมื่อนำมาพิจารณาทางด้านการบริหารแล้ว จะเห็นได้ว่าน่าจะมี ความเกี่ยวข้องกันขั้นตอนในการดำเนินการวางแผนและกิจกรรมในการพัฒนาวิทยากร ซึ่ง สอดคล้องกับการศึกษาการพัฒนาบุคลากรของชนิดดา เหมือนแก้ว (2528 : บทคัดย่อ) และ จินตนา ยูนิพันธ์ (2530 : ก) เกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาอาจารย์ในสถานศึกษา ทั่วไปและสถานศึกษาพยาบาลที่พบว่าสาเหตุส่วนใหญ่เกิดจากขาดการจัดทำแผน และขาดการ ดำเนินงานอย่างเป็นระบบ ตลอดจนไม่มีผู้ที่ทำหน้าที่รับผิดชอบในการพัฒนาวิทยากร โดยเฉพาะ สอดคล้องกับการศึกษากระบวนการพัฒนาบุคลากรของวิทยาลัยพยาบาลตำรวจ ของ เทวี เศรษฐภักดี (2536 : บทคัดย่อ) ที่พบว่า การวางแผนพัฒนาบุคลากร ขาดความชัดเจน การสนับสนุนบุคลากร เข้ารับการอบรมและการจัดแหล่งความรู้ด้านวิชาการมีการปฏิบัติอยู่ใน ระดับน้อย และหลังการอบรมพัฒนาแล้วไม่มีการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร ผู้วิจัยในฐานะที่เป็นวิทยากรของวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีในภาคใต้ ได้เห็นความสำคัญ

และความเป็นในการพัฒนาวิทยากรย์ ของวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีนีในภาคใต้ เนื่องจาก 5 จังหวัด ชายแดนภาคใต้ ซึ่งประกอบด้วย จังหวัดสตูล สงขลา ยะลา ปัตตานี และนราธิวาส เป็นพื้นที่ที่มีลักษณะ เฉพาะแตกต่างจากพื้นที่ภาคอื่น ๆ โดยเฉพาะสภาพทางสังคม วัฒนธรรม ประเพณี และเศรษฐกิจ ซึ่งลักษณะ เฉพาะดังกล่าวมีผลกระทบต่อคุณภาพชีวิตของประชาชน โดยเฉพาะด้านสาธารณสุข รัฐบาลจึงกำหนดนโยบายที่จะเร่งรัดพัฒนา และสั่งการให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องพิจารณา กำหนดแผนงานและ โครงการสำหรับ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ โดยรัฐบาล จะให้การสนับสนุนทรัพยากร เป็นพิเศษเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ประชาชนอย่างแท้จริง (สถาบัน พัฒนากำลังคนด้านสาธารณสุข. 2536 : 1 - 4)

เพื่อให้การพัฒนาวิทยากรย์สอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาล ของหน่วยงาน และ ความต้องการพัฒนาตนเองของวิทยากรย์ในวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีนีในภาคใต้ ผู้วิจัย จึงสนใจที่จะศึกษาทัศนะของผู้บริหารและวิทยากรย์ต่อการพัฒนาวิทยากรย์ของวิทยาลัย พยาบาลบรมราชชนนีนีในภาคใต้ ในด้านการเตรียมการพัฒนาวิทยากรย์ การจัดทำแผนพัฒนา วิทยากรย์การปฏิบัติตามแผนพัฒนาวิทยากรย์ และการประเมินผลแผนพัฒนาวิทยากรย์ และ กิจกรรมในการพัฒนาวิทยากรย์ตามที่ปฏิบัติจริงและควรปฏิบัติ เพื่อ เป็นแนวทางให้วิทยาลัย พยาบาลบรมราชชนนีนีในภาคใต้ จัดทำแผนดำเนินงานและปรับปรุงการพัฒนาวิทยากรย์ให้มี ประสิทธิภาพต่อไป

### ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า

1. เพื่อศึกษาทัศนะของผู้บริหารต่อการพัฒนาวิทยากรย์ที่ปฏิบัติจริงและควรปฏิบัติ ในด้านการเตรียมการพัฒนาวิทยากรย์ การจัดทำแผนพัฒนาวิทยากรย์ การปฏิบัติตามแผน พัฒนาวิทยากรย์การประเมินผลแผนพัฒนาวิทยากรย์และกิจกรรมในการพัฒนาวิทยากรย์ของ วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีนี ในภาคใต้
2. เพื่อศึกษาทัศนะของวิทยากรย์ต่อการพัฒนาวิทยากรย์ที่ปฏิบัติจริงและควรปฏิบัติ ในด้านการเตรียมการพัฒนาวิทยากรย์ การจัดทำแผนพัฒนาวิทยากรย์ การปฏิบัติตามแผน พัฒนาวิทยากรย์ การประเมินผลแผนพัฒนาวิทยากรย์ และกิจกรรมในการพัฒนาวิทยากรย์ ของวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีนีในภาคใต้
3. เพื่อเปรียบเทียบทัศนะของผู้บริหารต่อการพัฒนาวิทยากรย์ที่ปฏิบัติจริงและควร ปฏิบัติของวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีนีในภาคใต้

4. เพื่อเปรียบเทียบทัศนะของวิทยากรต่อการพัฒนาวิทยากรที่ปฏิบัติจริงและที่ควรปฏิบัติของวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีนาคใต้

#### ความสำคัญของการศึกษาค้นคว้า

ผลการวิจัยครั้งนี้จะเป็นแนวทางให้ผู้บริหารวิทยาลัยพยาบาลในภาคใต้ใช้เป็นข้อมูลในการกำหนดนโยบาย การจัดทำแผนและการดำเนินงานพัฒนาวิทยากรให้สอดคล้องกับความต้องการของหน่วยงานและวิทยากร ตลอดจนเป็นข้อมูลสำหรับผู้บริหารระดับสูงของกระทรวงสาธารณสุขใช้ในการพิจารณาให้ความช่วยเหลือและสนับสนุนให้วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีนาคใต้ สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข มีการพัฒนาและบริหารการพัฒนาวิทยากรให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

#### ขอบเขตของการศึกษาค้นคว้า

ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตการศึกษาดังนี้

##### 1. ขอบเขตของเนื้อหา

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้มุ่งศึกษาทัศนะของผู้บริหารและวิทยากรต่อการพัฒนาวิทยากรของวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีนาคใต้ ที่ปฏิบัติจริง และควรปฏิบัติในด้านการเตรียมการพัฒนาวิทยากร การจัดทำแผนพัฒนาวิทยากร การปฏิบัติตามแผนพัฒนาวิทยากร การประเมินผลแผนพัฒนาวิทยากรและกิจกรรมในการพัฒนาวิทยากร

##### 2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

2.1 ประชากรที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารและวิทยากรที่ปฏิบัติงานในวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีนาคใต้ สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข จำนวน 214 คน

2.2 กลุ่มตัวอย่าง ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารและวิทยากรที่ปฏิบัติงานในวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีนาคใต้ สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก ปี พ.ศ. 2539 ใน 5 วิทยาลัย จำนวน 214 คน จำนวนเป็นผู้บริหาร 68 คน และวิทยากร จำนวน 146 คน

### 3. ตัวแปรที่จะศึกษา

3.1 ตัวแปรอิสระ ได้แก่ สถานภาพในการดำรงตำแหน่งของบุคลากร จำนวน  
เป็น

3.1.1 ผู้บริหาร

3.1.2 วิทยาจารย์

3.2 ตัวแปรตาม ได้แก่ ทักษะของผู้บริหารและวิทยาจารย์ ต่อการพัฒนา  
วิทยาจารย์ตามที่ปฏิบัติจริง และควรปฏิบัติจำแนกเป็น 5 ด้าน ดังนี้

3.2.1 การเตรียมการพัฒนาวิทยาจารย์

3.2.2 การจัดทำแผนพัฒนาวิทยาจารย์

3.2.3 การปฏิบัติตามแผนพัฒนาวิทยาจารย์

3.2.4 การประเมินผลแผนพัฒนาวิทยาจารย์

3.2.5 กิจกรรมในการพัฒนาวิทยาจารย์

### นิยามศัพท์เฉพาะ

1. วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี หมายถึง วิทยาลัยพยาบาลที่สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ในภาคใต้ จำนวน 5 วิทยาลัย คือวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีสุราษฎร์ธานี วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีสรรค์ วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีสงขลา วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีนครศรีธรรมราช และวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีนราธิวาส

2. ผู้บริหาร หมายถึง ผู้ที่ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ หัวหน้าฝ่าย หัวหน้ากลุ่มงาน หัวหน้าภาควิชา หรือผู้ที่รักษาการในตำแหน่งดังกล่าวในวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี ในภาคใต้ ใน ปี พ.ศ. 2539

3. วิทยาจารย์ หมายถึง ข้าราชการประจำที่ปฏิบัติงานด้านการสอนอยู่ในวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีในภาคใต้ ในปี พ.ศ. 2539

4. การพัฒนาวิทยาจารย์ หมายถึง การดำเนินงานในการจัดทำแผนพัฒนาและจัดกิจกรรมทางวิชาการอย่างมีระบบและขั้นตอน เพื่อส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานด้านการสอนในวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีในภาคใต้ มีความรู้ ความสามารถ มีทักษะทางการเรียนการสอนเพิ่มมากขึ้น โดยจำแนกเป็น 5 ด้านคือ

4.1 การเตรียมการพัฒนายุทธศาสตร์ หมายถึง การดำเนินงานในการศึกษา ข้อมูล เกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน ปัญหา นโยบาย ความต้องการของหน่วยงาน และความ ต้องการ พัฒนาการตนเองของวิทยากร เพื่อนำไปกำหนดแนวทางในการจัดทำแผน และดำเนินงานการ พัฒนายุทธศาสตร์ให้มีประสิทธิภาพ

4.2 การจัดทำแผนพัฒนายุทธศาสตร์ หมายถึง การดำเนินงานเกี่ยวกับการนำ นโยบาย ความต้องการของหน่วยงานมากำหนดเป็นวัตถุประสงค์ เป้าหมาย วิธีการดำเนินงาน ตลอดจนงบประมาณและผู้รับผิดชอบการดำเนินงานให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์สอดคล้องกับ ความ ต้องการของหน่วยงานและของวิทยากร

4.3 การปฏิบัติตามแผนพัฒนายุทธศาสตร์ หมายถึง ขั้นการดำเนินงานไปตาม ขั้นตอนของการพัฒนายุทธศาสตร์ ที่ผู้บริหารหรือผู้รับผิดชอบได้จัดทำไว้ล่วงหน้า ตลอดจนการ ควบคุมดูแลการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามแผนที่วางไว้

4.4 การประเมินผลแผนพัฒนายุทธศาสตร์ หมายถึง การติดตาม การดำเนินงาน ตามแผนพัฒนายุทธศาสตร์ ตั้งแต่การเตรียมการ การจัดทำแผน การปฏิบัติตามแผน ว่าดำเนินไป ตามแผนที่วางไว้หรือไม่ โดยติดตามเป็นระยะตามเวลาที่กำหนดไว้ในแผนงานหลัก และรายงาน ผลการดำเนินงานตามแผนที่กำหนดไว้เพื่อมาผลการประเมินมาปรับปรุง แก้ไข การดำเนินงาน การพัฒนายุทธศาสตร์ในครั้งต่อไป

4.5 กิจกรรมในการพัฒนายุทธศาสตร์ หมายถึง วิธีการในการจัดกิจกรรมเพื่อให้ วิทยากรได้เรียนรู้ มีทักษะ มีความชำนาญในเรื่องใดเรื่องหนึ่งเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการ จัดการเรียนการสอนและการปฏิบัติงาน โดยจำแนกเป็น 9 กิจกรรม คือ การประชุมพิเศษ การฝึกอบรมและการศึกษาดูงาน การนิเทศงาน การประชุมและสัมมนาทางวิชาการ การศึกษาต่อ การส่งเสริมการเขียนตำราและการวิจัย การโยกย้ายและสับเปลี่ยนหน้าที่การงาน การจัดแหล่งบริการความรู้และเผยแพร่ข่าวสารทางวิชาการ และการใช้คอมพิวเตอร์

5. ทักษะ หมายถึง ความคิดเห็นของผู้บริหารและวิทยากรต่อการพัฒนายุทธศาสตร์ ของวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีนายกาคัด โดยแยกเป็น 2 ประเด็นคือ

5.1 ทักษะต่อการพัฒนายุทธศาสตร์ที่ปฏิบัติจริง หมายถึง ความคิดเห็นที่มีต่อ การดำเนินงาน การพัฒนายุทธศาสตร์ที่ปฏิบัติจริงของผู้บริหารวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีนายกาคัด

5.2 ทิศนะต่อการพัฒนาวิทยากรที่ควรปฏิบัติ หมายถึง ความคิดเห็นที่มีต่อ การดำเนินงาน การพัฒนาวิทยากรที่ผู้บริหารและวิทยากรมีความคาดหวังหรือความประสงค์ จะให้ผู้บริหารวิทยาลัยพยาบาลกระทำ

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาทัศนะของผู้บริหารและวิทยากรต่อการพัฒนาวิทยากรของวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี ในภาคใต้ ในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาดาราน เอกสาร ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องตามลำดับ ดังนี้

1. การจัดการการวิทยาลัยพยาบาลในกระทรวงสาธารณสุข
2. บทบาทและหน้าที่ของวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี
3. การพัฒนาบุคลากร
4. แนวคิดในการพัฒนาวิทยากร
  - 4.1 การเตรียมการพัฒนาวิทยากร
  - 4.2 การจัดทำแผนพัฒนาวิทยากร
  - 4.3 การปฏิบัติตามแผนพัฒนาวิทยากร
  - 4.4 การประเมินผลแผนพัฒนาวิทยากร
  - 4.5 กิจกรรมในการพัฒนาวิทยากร
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
6. สมมติฐานในการศึกษาค้นคว้า

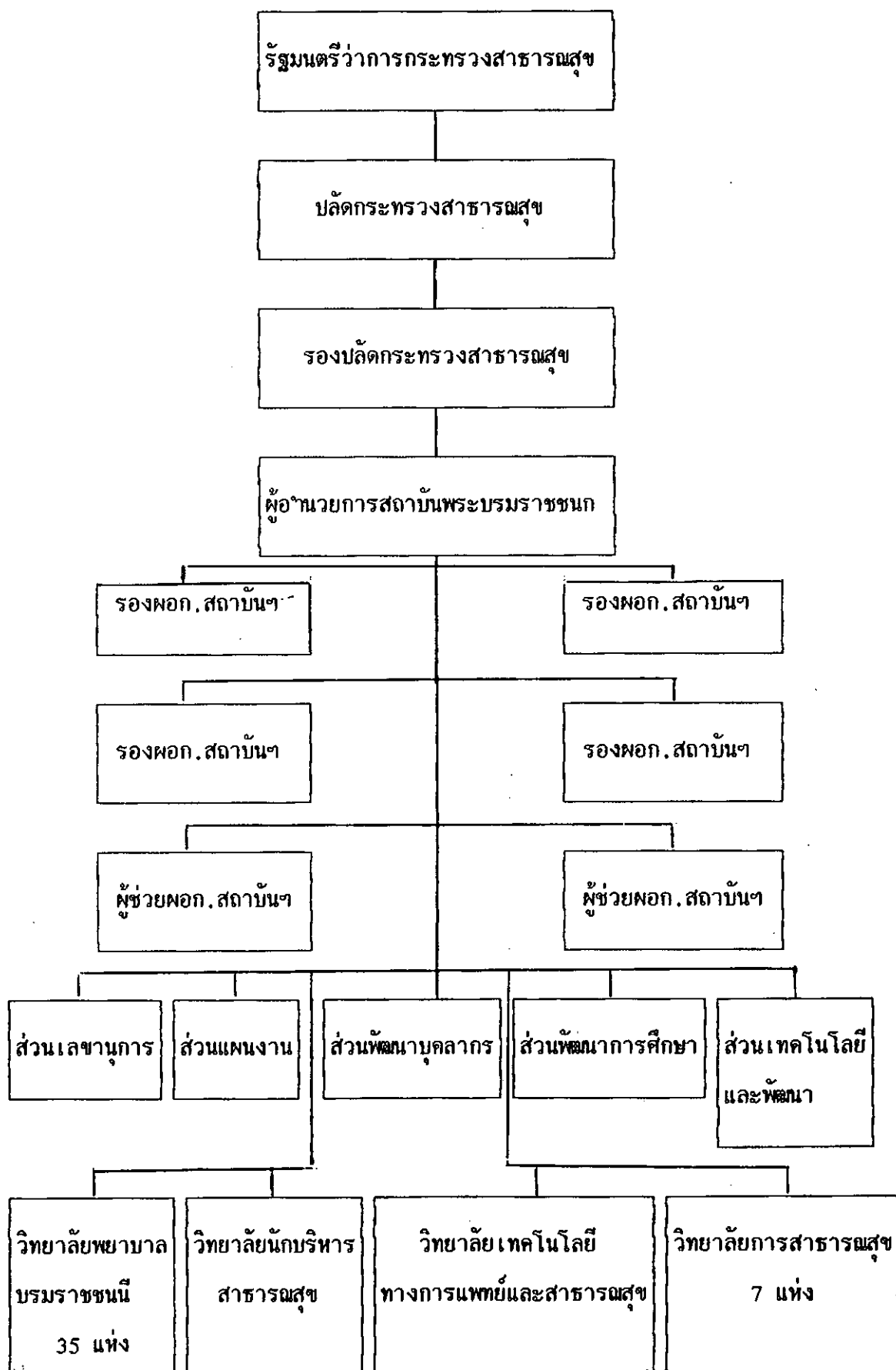
#### การจัดการการวิทยาลัยพยาบาลในกระทรวงสาธารณสุข

กระทรวงสาธารณสุขเริ่มผลิตบุคลากรพยาบาลตั้งแต่ปี พ.ศ. 2489 ซึ่งเป็นการแก้ปัญหาการขาดแคลนพยาบาลอย่างเร่งด่วน ในอดีตโรงเรียนพยาบาลเป็นส่วนหนึ่งของโรงพยาบาลกระจายอยู่ในทุกภูมิภาคของประเทศ โรงเรียนพยาบาลจึงอยู่ในหลายกรมของกระทรวงสาธารณสุข เช่น กรมการแพทย์ กรมอนามัย และกรมส่งเสริมสุขภาพจิต ต่อมา มีการแบ่งส่วนราชการใหม่ในกระทรวงสาธารณสุข เพื่อให้การบริหารวิชาการและการปฏิบัติงานของโรงเรียนพยาบาลมีความอิสระ สามารถดำเนินงานได้คล่องตัว และกว้างขวางยิ่งขึ้น กระทรวงสาธารณสุขจึงได้จัดตั้งกองงานวิทยาลัยพยาบาลขึ้นในสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข โดยกำหนดให้โรงเรียนพยาบาลผดุงครรภ์ซึ่งเคยอยู่ในสังกัดกองการศึกษากรม

การแพทย์ และอนามัยตั้งแต่ปี พ.ศ. 2515 มาขึ้นตรงต่อกองงานวิทยาลัยพยาบาลและ เปลี่ยนชื่อ โรงเรียนพยาบาลผดุงครรภ์ และอนามัยเป็นวิทยาลัยพยาบาล (พระราชกฤษฎีกา การแบ่งส่วนราชการของกรมต่าง ๆ ในกระทรวงสาธารณสุข พ.ศ. 2517 : 525 - 528) ต่อมาการผลิตบุคลากรของกระทรวงสาธารณสุขได้เพิ่มขึ้นหลายหลักสูตรเพื่อขยายบริการสู่ชุมชนตามนโยบาย การพัฒนาการสาธารณสุขแห่งชาติ กระทรวงสาธารณสุขจึงขอจัดตั้งสถาบันพัฒนากำลังคนด้าน สาธารณสุขให้เป็นหน่วยงานทางวิชาการมีฐานะสูงกว่ากองต่ำกว่ากรม สังกัดสำนักงานปลัด กระทรวงสาธารณสุข โดยรวมงานเกี่ยวกับการศึกษาและฝึกอบรม ซึ่งกระจายอยู่ในหลาย ๆ หน่วยงานมาไว้ด้วยกัน ได้แก่ กองงานวิทยาลัยพยาบาล กองฝึกอบรม หลักสูตรการศึกษาจาก กรมการแพทย์ กรมวิทยาศาสตร์ และอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องมาขึ้นตรงต่อสถาบันพัฒนากำลังคน ด้านสาธารณสุข (พระราชกฤษฎีกาการแบ่งส่วนราชการของกรมต่าง ๆ ของกระทรวง สาธารณสุข. 2536 : 21 - 29) และวิทยาลัยพยาบาลที่อยู่ในสังกัดสถาบันพัฒนากำลังคน ด้านสาธารณสุข ได้รับพระราชทานนามเปลี่ยนเป็น "วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี และ วิทยาลัยการสาธารณสุขภาคต่าง ๆ ได้รับพระราชทานนามเปลี่ยนเป็น "วิทยาลัยการสาธารณสุข สิรินธร" สำหรับโรงเรียนต่าง ๆ ที่ผลิตบุคลากรสนับสนุนด้านวิทยาศาสตร์การแพทย์ได้เปลี่ยน เป็น "วิทยาลัยเทคโนโลยีทางการแพทย์และสาธารณสุข"

ในปี พ.ศ. 2538 กระทรวงสาธารณสุขได้ขอพระราชทานพระบรมราชานุญาตอัญเชิญ พระนามาภิไธยสมเด็จพระมหิตลาธิเบศรอดุลยเดชวิกรม พระบรมราชชนก เป็นชื่อสถาบัน การศึกษาของกระทรวงสาธารณสุขว่า "สถาบันพระบรมราชชนก" และได้มีพระราชกฤษฎีกา เปลี่ยนชื่อสถาบันพัฒนากำลังคนด้านสาธารณสุขเป็นสถาบันพระราชชนกเมื่อวันที่ 3 มกราคม 2539 (สถาบันพระบรมราชชนก. 2539 : 5) โดยมีวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี 35 แห่ง เป็นหน่วยงานในสังกัดสถาบันดังกล่าว ตามที่แสดงในแผนภูมิโครงสร้างการบริหารงาน ของสถาบันพระบรมราชชนกในหน้า 10

โครงสร้างการบริหารงานของสถาบันพระบรมราชชนก (สถาบันพระบรมราชชนก. 2540 : 3)



### บทบาทและหน้าที่ของวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีนี

หน้าที่หลักของวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีนีคือการจัดการศึกษาให้เป็นไปตามแผนพัฒนาสาธารณสุขและสังคมของประเทศโดยผลิตพยาบาลที่มีความรู้ความสามารถทางสังคม มีศีลธรรมจรรยา มีค่านิยมที่สอดคล้องกับสังคมไทยและความต้องการด้านบริการสุขภาพของประเทศ การจัดการศึกษาจึงตระหนักถึงปัญหาสุขภาพอนามัยของแต่ละชุมชน เพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตของบุคคลอันจะนำไปสู่เป้าหมายการมีสุขภาพดีถ้วนหน้า

ในฐานะสถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษา วิทยาลัยพยาบาลมีหน้าที่รับผิดชอบดังนี้ (สถาบันพัฒนากำลังคนด้านสาธารณสุข. 2538 : 5)

1. ผลิตกำลังคนด้านสาธารณสุข
2. พัฒนาศมรรถนะบุคลากรสาธารณสุข
3. วิจัยพัฒนาเกี่ยวกับกำลังคนด้านสาธารณสุขและด้านสาธารณสุขอื่น ๆ
4. จัดบริการสาธารณสุขสาริตที่เหมาะสม
5. บริการด้านแพทย์และสาธารณสุขแก่สังคม
6. ส่งเสริม ทาทุบารุงศาสนา ศิลปวัฒนธรรม สิ่งแวดล้อม การพัฒนาสังคมและประชาธิปไตย

### การพัฒนาบุคลากร

การพัฒนาบุคลากรเป็นภาระงานอย่างหนึ่งของผู้บริหารในวิทยาลัยพยาบาลซึ่งมีบุคลากรส่วนใหญ่เป็นวิทยากรย์ ในการบริหารงานบุคลากร วิทยุโธ สาร (2519 : 157) ได้พูดถึง ขอบข่ายของการบริหารงานบุคคลว่ามี 4 ประการ คือการให้ได้มา การทาทุบารุงรักษา การพัฒนา และการให้พ้นจากงาน ส่วนอดมรัตน์ สงวนศิริธรรม (2534 : 217) ได้เสนอ กระบวนการบริหารบุคลากรทางการพยาบาลว่าประกอบด้วย การสรรหา การคัดเลือก การวางตัวบุคลากร การพัฒนาบุคลากร การประเมินผลและการให้พ้นจากงาน จากแนวคิดของนักการศึกษาดังกล่าวสรุปได้ว่า ขอบข่ายของการบริหารงานบุคลากรที่สำคัญขั้นตอนหนึ่งคือ การพัฒนาบุคลากร วิทยากรย์ซึ่งเป็นบุคลากรที่มีหน้าที่โดยตรงเกี่ยวกับการจัดเรียนการสอนจึงสมควรได้รับการส่งเสริมสนับสนุนให้ได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อเพิ่มพูนและปรับปรุงคุณภาพของวิทยากรย์ให้มีประสิทธิภาพ ทั้งนี้เพื่อผลงานของสถาบันเองและเป็นการตอบสนองความต้องการ

ของวิทยากรที่ปรารถนาจะได้รับความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานซึ่ง เป็นความต้องการพื้นฐานของข้าราชการทุกคน

### ความหมายการพัฒนาบุคลากร

เมื่อก้าวถึงการพัฒนาบุคลากร บุคคลโดยทั่วไปมักจะนึกถึงคำว่า การฝึกอบรม และส่วนหนึ่งมักจะเข้าใจว่าทั้งสองคำมีความหมายอย่างเดียวกัน สามารถใช้ทดแทนหรือควบคู่กันได้ ดังนั้นหากพิจารณาถึงคำนิยามที่นักวิชาการต่าง ๆ ให้ความเห็นได้ว่ามีหลายแนวคิด ดังนี้

1. กลุ่มแรกเป็นการให้ความหมายของการพัฒนาบุคลากรเกี่ยวกับการดำเนินงานและกรรมวิธีในการพัฒนาบุคลากรซึ่งมีผู้ให้ความหมายไว้ดังนี้

1.1 การพัฒนาบุคลากร หมายถึง การดำเนินการเกี่ยวกับการส่งเสริมให้บุคคล มีความรู้ ความสามารถ มีทักษะในการทำงานดีขึ้น ตลอดจนมีเจตคติที่ดีในการทำงานอันจะเป็นผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น (สมาน รังสียกฤษณ์. 2530 : 28)

จากความหมายของนักวิชาการกลุ่มแรกสรุปได้ว่า การพัฒนาบุคลากร คือ การดำเนินการหรือกรรมวิธีที่จะเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ทักษะในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะทำงานที่ปฏิบัติอยู่ เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล รวมทั้งทำให้เกิดทัศนคติที่ดีต่องาน

1.2 การพัฒนาบุคลากร หมายถึง กรรมวิธีในอันที่จะเพิ่มพูนสมรรถภาพในการทำงานของผู้ปฏิบัติงานแต่ละคน ทั้งในด้านความคิด การกระทำ ความสามารถ ความรู้ ความชำนาญ และทัศนคติ (นิโรจน์ ไทยทอง. 2535 : 10 ; อ้างอิงมาจาก Civile. 1941)

2. กลุ่มที่สองเป็นการให้ความหมายของการพัฒนาบุคลากรในแง่ที่เป็นการให้การฝึกอบรม ซึ่งในความหมายนี้นักวิชาการต่าง ๆ ได้ให้ความหมายไว้ดังนี้

2.1 การพัฒนาบุคลากร คือ กระบวนการในการฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างเพิ่มพูนความรู้และทักษะหรือความชำนาญงานให้แก่ผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนในขอบเขตของการปฏิบัติงานเฉพาะด้าน (นิโรจน์ ไทยทอง. 2535 : 11)

2.2 การพัฒนาบุคลากร คือ การศึกษาหรืออบรมที่หน่วยงานจัดขึ้นเพื่อพัฒนาบุคลากรของตนเองในการปรับปรุงการทำงานให้ดีขึ้น (อุดมรัตน์ สงวนศิริธรรม. 2534 : 228)

จะเห็นได้ว่าความหมายของการพัฒนาบุคลากรทั้งในแง่การฝึกอบรมและการพัฒนาบุคลากรมีลักษณะคล้ายคลึงกัน เพราะการฝึกอบรมและการพัฒนาบุคลากรมีเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ไปในทางเดียวกัน คือ เพื่อส่งเสริมให้บุคลากรต่าง ๆ ขององค์การมีความรู้ความสามารถและสมรรถภาพในการทำงานสูงขึ้น สรุปได้ว่าการพัฒนาบุคลากร คือ กระบวนการที่จัดขึ้นเพื่อพัฒนาสมรรถภาพของบุคลากรหรือการฝึกอบรมในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง เพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ความจำเป็นและความสำคัญในการพัฒนาบุคคล

การพัฒนาบุคลากรมีความจำเป็นเพราะ เมื่อบุคลากรปฏิบัติงานมาเป็นเวลานานทำให้เกิดความเบื่อหน่ายจำเจ ความรู้ความชำนาญต่าง ๆ ย่อมลดลง ดังนั้นการพัฒนาบุคลากรจึงมีความสำคัญเพราะไม่เพียงแต่จะทำให้คนมีความรู้ความสามารถและทักษะในการทำงานดีขึ้นเท่านั้น การได้รับการศึกษา การฝึกอบรมและได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับบุคคลอื่น ๆ จะช่วยให้มีความสดชื่น มีพลังและกำลังใจ ดังนั้นสถาบันจึงควรพิจารณาดำเนินการให้บุคลากรได้รับการศึกษาอบรมทั้งภายในและภายนอกสถาบัน ตลอดจนเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็น จะทำให้บรรยากาศการทำงานดีมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น (บุญโง่ สาคร. 2526 : 161)

ความจำเป็นอีกประการหนึ่งในการพัฒนาบุคลากรเนื่องจากการเปลี่ยนแปลงทางกายภาพ ทางด้านเศรษฐกิจ สังคม สภาพแวดล้อม และการเปลี่ยนแปลงทางด้านจิตใจ เช่น ความหวังของสังคมหรือการเปลี่ยนแปลงอย่างไม่หยุดยั้งและรวดเร็วทางด้านวิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยีต่าง ๆ ทำให้วิทยาการใหม่ ๆ เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา จึงมีความจำเป็นจะต้องพัฒนาความรู้ของบุคลากรให้ทันกับเหตุการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป

เสถียร เหลืองอร่าม (2533 : 73 - 74) ได้กล่าวถึงความสำคัญในการพัฒนาบุคลากรไว้ว่า

1. ทำให้ระบบและวิธีการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ มีการติดต่อประสานงานดียิ่งขึ้น เพราะการพัฒนาบุคลากรจะช่วยเร่งเร้าความสนใจในการปฏิบัติงานและสำนึกว่าตนกำลังทำอะไรอยู่ในหน่วยงานขณะนี้
2. ช่วยการประหยัดงาน เงิน เวลาและวัสดุอุปกรณ์เครื่องใช้ในสำนักงานหรือองค์การได้เป็นอย่างดี เพราะเมื่อบุคลากรได้รับการพัฒนาที่ดีจะช่วยลดการปฏิบัติงานซ้ำซ้อนกันได้

3. ช่วยให้ผู้บุคลากรทุกคนเมื่อได้พัฒนาแล้วลดช่วงเวลาเตรียมตัว เพื่อเข้าไปดำรงตำแหน่งที่ว่างตามสายงานและปฏิบัติงานในตำแหน่งนั้น ๆ ได้ดีขึ้น
4. ช่วยแบ่งเบาภาระหน้าที่การงานของหัวหน้างานได้เป็นอย่างดี
5. ช่วยการกระตุ้นเตือนโอกาสก้าวหน้าของตนเองที่จะเลื่อนไปยังตำแหน่งสูงขึ้น
6. ช่วยในการเรียนรู้เทคโนโลยีในการปฏิบัติงานที่จะช่วยให้งานดำเนินไปโดยรวดเร็ว อาทิเช่น การใช้เครื่องคอมพิวเตอร์ และสื่อสารแบบใช้แสงเลเซอร์ เป็นต้น
7. สร้างความเข้าใจอันดีระหว่างฝ่ายบริหารงานและฝ่ายพนักงานได้เป็นอย่างดี
8. ช่วยสร้างความสัมพันธ์โดยกำหนดบทบาทให้ผู้ได้เข้ารับการพัฒนาแต่ละบุคคลได้เข้ามามีส่วนร่วมกิจกรรมของการพัฒนาโดยทั่วถึงกัน

ยนต์ ชุ่มจิต (2535 : 2) กล่าวถึงความสำคัญของการพัฒนาครูหรืออาจารย์ไว้ว่า ครูเป็นผู้รับหน้าที่ในการพัฒนาบุคคลในสังคมให้มีความเจริญงอกงามจนบุคคลเหล่านั้นสามารถใช้ความรู้ความสามารถของตนไปพัฒนาบุคคลอื่น พัฒนางาน พัฒนาสังคมเพื่อชาติบ้านเมืองต่อไป การพัฒนาครูจึงมีความสำคัญดังนี้

1. ช่วยพัฒนาคุณภาพและวิธีการทำงานของครูให้มีความมีประสิทธิภาพในการสอนเพิ่มขึ้น
  2. ช่วยประหยัดเวลาและลดความสูญเปล่าทางวิชาการ เพราะครูที่ได้รับการพัฒนาแล้ว ย่อมทำการสอนได้ตรงตามวัตถุประสงค์ สามารถใช้สื่อการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ
  3. ช่วยให้ครูเรียนรู้งานในหน้าที่ได้เร็วขึ้น โดยเฉพาะครูที่เพิ่งบรรจุใหม่ และครูที่ย้ายมาทำการสอน ณ ที่แห่งใหม่
  4. การพัฒนาครูช่วยแบ่งเบาหรือลดภาระหน้าที่ของผู้บังคับบัญชา หรือหัวหน้าในสายงานต่าง ๆ ได้มาก เพราะครูได้รับการพัฒนาอย่างดีและต่อเนื่อง มีความเข้าใจงานสอนและงานอื่น ๆ ได้
  5. ช่วยกระตุ้นให้ครูปฏิบัติงานเพื่อความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงานที่โอกาสก้าวสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นทั้งทางด้านวิชาการและทางการบริหาร
  6. ทำให้ครูเป็นบุคคลที่ทันสมัยอยู่เสมอ ทั้งด้านความรู้และเทคโนโลยีต่าง ๆ รวมทั้งหลักการปฏิบัติงานและเครื่องมือเครื่องใช้ต่าง ๆ
- กล่าวโดยสรุปการพัฒนาครูจะช่วยพัฒนาคุณภาพและวิธีการทำงานของครู ลดความสูญเปล่าทางวิชาการ ทำให้ครูหรืออาจารย์สามารถเรียนรู้งานต่าง ๆ ได้รวดเร็ว ช่วยแบ่ง

เขาร่างงานของผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้างาน ทำให้ครูมีโอกาสดำเนินงานไปสู่ตำแหน่งที่สำคัญ ๆ และมีความรู้ทันสมัยทันต่อการเปลี่ยนแปลงใหม่ ๆ อยู่เสมอ

#### หลักการพัฒนาคุคลากร

ชนิดดา เหมือนแก้ว (2528 : 24) ให้แนวคิดในการพัฒนาบุคลากรไว้ว่า ต้องอาศัยความร่วมมือจากหลายฝ่าย การพัฒนาด้วยวิธีใดก็ตามจะต้องสอดคล้องกับจุดมุ่งหมายของสถาบันและสภาพแวดล้อมทางสังคมเป็นสำคัญ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ วราศรี ปุนทอง (2534 : 16) ที่กล่าวว่า การพัฒนาคุคลากรต้องคำนึงถึงความต้องการขององค์การและบุคลากรเป็นสำคัญ มีการวางแผนพัฒนา ดำเนินการพัฒนาตามแผน มีการติดตามประเมินผล เพื่อจะได้นำผลการพัฒนาไปใช้ในหน่วยงานหรือองค์การได้

วิน เชื้อโพธิ์ทัก (2537 : 34) ได้ให้แนวคิดในการวางแผนการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาคุคลากรว่า ควรจัดทำเป็นรูปคณะกรรมการ ซึ่งประกอบด้วยบุคคลฝ่ายต่าง ๆ จะช่วยให้การฝึกอบรมดำเนินไปได้ด้วยดี หลักในการพัฒนาคุคลากรจึงควรคำนึงถึงสิ่งต่อไปนี้

จากการศึกษาดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า หลักในการพัฒนาคุคลากรควรคำนึงถึงสิ่งต่อไปนี้

1. คำนึงถึงความมุ่งหมายของสถาบันและความต้องการพัฒนาตนเองของบุคลากร
2. ผู้บริหารจะต้องรับผิดชอบในการพัฒนาคุคลากร อาจจัดในรูปของคณะกรรมการ

หรือมอบหมายให้ฝ่ายบริหารงานบุคคลดำเนินการ

3. มีการวางแผนพัฒนาทั้งระยะสั้นระยะยาว
4. จัดกิจกรรมการพัฒนาให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ในการพัฒนา

#### กระบวนการพัฒนาคุคลากร

กระบวนการพัฒนาคุบุคลากรเป็นขั้นตอนในการดำเนินการพัฒนาอย่างมีระบบ มีนักวิชาการได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการพัฒนาคุบุคลากรไว้ดังนี้

วิเชียร ทวีลาภ (2531 : 140) ได้เสนอกระบวนการพัฒนาคุบุคลากรทางการพยาบาลเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้

1. การวางแผน ในการวางแผนมีหลักสำคัญ ดังนี้
  - 1.1 การวางแผนร่วมกันระหว่างผู้จัดและผู้เรียน

1.2 สร้างบรรยากาศให้อบอุ่นเป็นกันเอง ซึ่งจะช่วยให้เอื้ออำนวยให้เกิดการเรียนรู้

1.3 จัดให้มีการวิเคราะห์หาความต้องการ การเรียนรู้ของตนเอง

1.4 กำหนดวัตถุประสงค์

1.5 การวางแผนการสอน

1.6 วางแผนการประเมินผล

1.7 การวางแผนจัดงบประมาณ

2. การนำแผนไปปฏิบัติ เป็นการนำแผนพัฒนาบุคลากรทางการพยาบาลไปปฏิบัติเกี่ยวกับโครงการพัฒนาบุคลากรและกิจกรรมในการฝึกอบรม การประชุมสัมมนาทางวิชาการ และการศึกษาต่อ เป็นต้น

3. การติดตามผลเป็นการตรวจสอบติดตามผลการปฏิบัติงานหลังจากที่บุคลากรได้เข้ารับการอบรมแล้ว

เมธี บิลันธนานนท์ (2529 : 105) ได้เสนอกระบวนการพัฒนาบุคลากรไว้ 6 ขั้นตอน ดังนี้

1. กำหนดจุดมุ่งหมายและบทบาทของหน่วยงาน เพื่อให้มองเห็นภาพของกระบวนการพัฒนาบุคลากรอย่างชัดเจน ผู้วางแผนจะต้องเข้าใจวัตถุประสงค์ และความสัมพันธ์เชื่อมโยงของการพัฒนาบุคลากรกับงานอื่น ๆ เช่น เป้าหมายของโรงเรียน กิจกรรมต่าง ๆ ในโรงเรียน ความสามารถของบุคลากร ความต้องการที่จะปรับปรุงในแต่ละหน่วยงาน มีการประสานงานเอาแผนงานต่าง ๆ เข้าด้วยกันเพื่อทำให้บุคคล และหน่วยงานเปลี่ยนจากบทบาทที่เป็นอยู่ไปสู่บทบาทที่ต้องการ

2. จัดคณะบุคคลเพื่อดำเนินการและรับผิดชอบการพัฒนาบุคลากรอย่างน้อยควรมี 3 ฝ่าย คือ คณะกรรมการการศึกษา สมาคมหรือองค์การครู และปัจเจกบุคคล อย่างไรก็ตามควรมีความรับผิดชอบส่วนใหญ่ตกอยู่กับผู้บริหารของแต่ละหน่วยงาน เพราะเป็นผู้ที่ใกล้ชิดกับผู้ที่บังคับบัญชาจึงทราบความประสงค์ และความต้องการในการพัฒนาทั้งของหน่วยงานและของปัจเจกบุคคล

3. กำหนดความต้องการต่าง ๆ ในการพัฒนาในขั้นนี้เป็นการกำหนดความต้องการต่าง ๆ ที่จะพัฒนาเจาะจงเฉพาะอย่าง ซึ่งแยกออกได้ 3 ลักษณะ คือ ความต้องการพัฒนา

ของระบบเป็นส่วนรวม ความต้องการพัฒนาเฉพาะหน่วยงาน และความต้องการพัฒนาของปัจเจกบุคคล

4. เตรียมแผนการพัฒนากุศลกรทั้งหมด การวางแผนพัฒนากุศลกรของฝ่ายบริหารกลางนั้นเกี่ยวข้องกับการตัดสินใจปัญหาที่สำคัญ ๆ การจัดลำดับก่อนหลังรวมทั้งจุดมุ่งหมายของการพัฒนากุศลกรทั้งระยะสั้นระยะยาว ตลอดจนงบประมาณและผู้รับผิดชอบ

5. ดำเนินการตามโปรแกรมพัฒนากุศลกร เป็นการรวบรวมเอากิจกรรมต่าง ๆ ในแผนการพัฒนากุศลกรเพื่อดำเนินการให้บรรลุจุดมุ่งหมายที่วางไว้

6. ประเมินผลกระบวนการพัฒนากุศลกร แผนการประเมินผลควรกำหนดพร้อม ๆ กับการกำหนดวิธีการพัฒนากุศลกร การประเมินผลโปรแกรมพัฒนากุศลกรตั้งอยู่บนความมุ่งหวัง 3 ลักษณะ คือ ผู้ร่วมในการพัฒนาจะได้รับการพัฒนาอะไรบ้าง ตำแหน่งงานที่จะรองรับหลังได้รับการพัฒนาเหมาะสมหรือไม่ และโรงเรียนหรือหน่วยงานจะได้รับผลตามเป้าหมายหรือไม่

ส่วนอุดมรัตน์ สงวนศิริธรรม (2534 : 299) กล่าวถึงแนวทางในการพัฒนากุศลกรทางการพยาบาล ไว้ดังนี้

1. การสำรวจความต้องการของบุคลากรและขององค์กร (Assessing Needs) ซึ่งควรพิจารณาให้รอบคอบว่าความต้องการนั้นเป็นความต้องการที่แท้จริงหรือไม่ และควรได้มีการตัดสินใจร่วมกันระหว่างผู้บริหารการพยาบาล เจ้าหน้าที่ฝ่ายพัฒนากุศลกร คณะกรรมการบริหารและตัวบุคลากรเองด้วย

2. การจัดโปรแกรมพัฒนากุศลกร การวางแผนจัดโปรแกรม การพัฒนากุศลกรโดยการตอบคำถาม 5 W + 1 H ได้แก่ โปรแกรมอะไร (What) จัดที่ไหน (Where) จัดเมื่อใด (When) จัดเพื่ออะไร (Why) จัดให้ใคร (Who) และจัดอย่างไร (How) และการจัดโปรแกรมนั้นควรได้คำนึงถึงความต้องการของมนุษย์และหลักของการจูงใจเป็นสำคัญ

3. การดำเนินการตามโปรแกรม (Implementation) ถ้าได้จัดเตรียมโปรแกรมอย่างรอบคอบแล้วการดำเนินการตามโปรแกรมจะไม่มีปัญหามากนัก สิ่งที่ต้องคำนึงถึงคือบรรยากาศในการเรียนรู้ ความร่วมมือระหว่างผู้เรียนและผู้สอน ความชำนาญในการใช้อุปกรณ์โสตทัศนศึกษาได้อย่างเหมาะสม และความสะดวกสบายต่าง ๆ

4. การประเมินผลและติดตามผล (Evaluation and Follow up) ซึ่งเป็น การประเมินความเจริญงอกงามของบุคลากรและวิชาชีพในทุก ๆ ด้าน ดังนั้นจึงควรประเมิน

ใน 3 ส่วนคือ สัมฤทธิ์ผลในการเรียนรู้ การนำความรู้ไปใช้ในการพัฒนางาน และการพัฒนาความรู้ใหม่ต่อจากที่ได้อบรมมา

สรุปได้ว่า การพัฒนาบุคลากรเป็นกระบวนการดำเนินงานอย่างมีระบบและขั้นตอน เพราะฉะนั้นการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรจึงมีความสำคัญมาก ถ้าหากมีการจัดทำแผนพัฒนาที่ดีให้เป็นไปตามนโยบาย ความต้องการของหน่วยงานและสอดคล้องกับความต้องการของบุคลากรในหน่วยงานแล้ว การพัฒนาบุคลากรจึงจะดำเนินไปอย่างมีจุดมุ่งหมายบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้

ขณะเดียวกันการบริหารงานในหน่วยงานใดก็ตามจะประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ได้เป็นอย่างดีจะต้องมีการวางแผนในหน่วยงานย่อยหรือระบบภายในองค์การ ซึ่งถือว่าเป็นภารกิจอย่างหนึ่งในการบริหารงาน เพราะการวางแผนเป็นขั้นตอนแรก ของการบริหารงานทุกประเภท การวางแผนทำให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีระบบ มีหลักเกณฑ์ มีทิศทางที่แน่นอน สามารถประเมินผล และแก้ไขปรับปรุงงานได้อย่างมีระบบ มีข้อมูลที่น่าเชื่อถือได้

ผู้บริหารจึงมีส่วนเกี่ยวข้องกับกระบวนการวางแผนหลายระดับ ถึงแม้ว่าแต่ละระดับของการวางแผนจะมีรายละเอียดปลีกย่อยต่างกันอยู่บ้างแต่หลักการใหญ่ ๆ จะมีลักษณะคล้ายคลึงกัน ผู้บริหารจึงต้องมีหลักการที่ดีในการวางแผน และมีส่วนร่วมในกระบวนการวางแผนของหน่วยงาน (ประชุม รอดประเสริฐ. 2535 : 116)

#### การวางแผน

การวางแผนเป็นขั้นตอนแรกของกระบวนการพัฒนาบุคลากร ในความหมายของการวางแผนและขั้นตอนในการวางแผนมีดังนี้

อุทัย บุญประเสริฐ (2532 : 35) ให้ความหมายของการวางแผนว่า เป็นการกำหนดแนวทางหรือกรอบการดำเนินงานเพื่อพัฒนาพลเมืองของประเทศให้มีคุณภาพ และ วิโรจน์ สารรัตนะ (2532 : 13) ให้ความหมายของการวางแผนว่าเป็นกระบวนการตัดสินใจเพื่อกำหนดวัตถุประสงค์และแนวทางการกระทำไว้ล่วงหน้า เพื่อให้บุคคลในองค์การปฏิบัติตามให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ซึ่ง ประชุม รอดประเสริฐ (2535 : 89) ให้ทัศนะว่าการวางแผนเป็นกระบวนการที่บุคคลหรือหน่วยงานได้กำหนดขึ้นไว้ล่วงหน้าเพื่อปฏิบัติงานในอนาคต

### ขั้นตอนในการวางแผน

หนังสือ ทัศนาคินทร์ (2526 : 21 - 51) ได้เสนอขั้นตอนในการบริหารงานในโรงเรียนไว้ 4 ขั้นตอน คือ

1. ขั้นวางแผน เป็นการศึกษารายละเอียดประกอบในหน่วยงานและตัดสินใจเลือกวิธีปฏิบัติ
2. ขั้นจัดรูปงาน เป็นการจัดกิจกรรมทั้งหลายที่มีอยู่เข้าเป็นหมวดหมู่ แล้วมอบหมายให้คณะบุคคลดำเนินการ
3. ขั้นดำเนินงาน ขั้นนี้มีกิจกรรม 3 อย่าง คือ การประสานงาน การวินิจฉัยสั่งงาน และการควบคุมงาน
4. ขั้นประเมินผล เป็นการนำเอาผลงานจากหน่วยงานต่าง ๆ มาวิเคราะห์ว่าได้ผลตามความมุ่งหมายที่ตั้งไว้หรือไม่

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2531 : 29 - 31) ได้กำหนดขั้นตอนหรือกระบวนการวางแผนไว้ดังนี้

1. ขั้นก่อนวางแผน เป็นขั้นการรวบรวมข้อมูลกำหนดวัตถุประสงค์ในการพัฒนา
2. ขั้นการวางแผนแบ่งออกเป็น 5 ขั้นตอน คือ ขั้นการวินิจฉัยความต้องการของสังคม ขั้นการจัดลำดับความสำคัญของเป้าหมาย ขั้นการกำหนดค่าใช้จ่าย ขั้นการจัดดำเนินการ และขั้นสุดท้ายเป็นการทดสอบความเป็นไปได้ของเป้าหมาย
3. ขั้นการจัดทำแผนซึ่งหน่วยงานต่าง ๆ ร่วมกันทำแผนปฏิบัติการ เพื่อเสนอต่อผู้บริหารพิจารณาให้ความเห็นชอบ
4. ขั้นการจัดทำรายละเอียดของแผน จัดทำแผนแยกตามสาขาต่าง ๆ ในแต่ละงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้
5. ขั้นนำแผนไปปฏิบัติ เป็นการนำแผนงานหรือโครงการต่าง ๆ ไปปฏิบัติ
6. ขั้นประเมินผล การปรับแผนและการจัดทำแผนใหม่ให้มีการกำหนดเวลานั่นเอง เช่น ประเมินผลประจำปี ประเมินผลครึ่งแผน ประเมินผลเมื่อสิ้นสุดแผน

อุทัย บุญประเสริฐ (2531 : 38 - 45) กล่าวถึงขั้นตอนในการวางแผนไว้ 5 ขั้นตอนดังนี้

1. การเตรียมการก่อนวางแผน เป็นการเตรียมโครงสร้างระบบในการวางแผนให้ดำเนินไปโดยสะดวก มีการศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการของหน่วยงาน มากำหนดเป็นนโยบายในการวางแผน

2. การจัดทำแผนเพื่อเริ่มงาน ประกอบด้วยวัตถุประสงค์และทิศทางในการพัฒนา  
มาตรการ กลวิธีและเป้าหมายในการพัฒนา
3. การจัดทำแผนปฏิบัติการ ประกอบด้วยงาน 2 อย่าง คือ การวางแผนพัฒนา  
และการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี
4. การวางแผนติดตามควบคุมกำกับและประเมินผล เพื่อดูการปฏิบัติว่าสอดคล้องกับ  
แผนที่กำหนดไว้เพียงใด เพื่อแก้ไขปรับปรุงได้ทันทีและรวบรวมข้อมูลไว้ปรับปรุงการดำเนินงาน  
ต่อไป
5. การปรับแผน หรือการจัดทำแผนใหม่ ประกอบด้วยการทบทวนแผนเพื่อแก้ไข  
การปฏิบัติ การทบทวนปรับแผนประจำปี และการทบทวนแผนปรับแผนในระยะกลาง

จากการศึกษากระบวนการพัฒนาบุคลากรและขั้นตอนในการวางแผนพอจะสรุปได้ว่า  
กระบวนการพัฒนาบุคลากรที่สำคัญมี 4 ด้าน คือ ด้านการเตรียมการวางแผน ด้านการจัดทำแผน  
ด้านการปฏิบัติตามแผน และด้านการประเมินผลแผน ซึ่งผู้วิจัยได้นำมา เป็นกรอบแนวคิดในการ  
วิจัยครั้งนี้

#### แนวทางการพัฒนาวิทยากร

ในการบริหารงานการพัฒนาวิทยากรของวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี ต่าง ๆ  
ในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ได้เป็นไปตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและ  
สังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 8 ว่าด้วยนโยบายการพัฒนากำลังคนด้านสาธารณสุข กระทรวงสาธารณสุข  
(สถาบันพระบรมราชชนก. 2539 : 5 - 7) ซึ่งมีนโยบายในการพัฒนาบุคลากร 7 ประการ  
คือ

1. ให้ทุกส่วนราชการถือว่าการพัฒนากำลังคนเป็นนโยบายสำคัญของหน่วยงาน
2. ให้เน้นกลวิธีพัฒนากำลังคนเป็นกลวิธีหลักในการพัฒนางานตามภารกิจของ  
หน่วยงาน
3. ให้จัดองค์การรับผิดชอบงานพัฒนากำลังคนด้านสาธารณสุขของหน่วยงานในรูป  
Functional เพื่อพัฒนาคนของหน่วยงานให้ชัดเจนต่อเนื่อง
4. ให้ทุกส่วนราชการ/หน่วยงานจัดทำแผนพัฒนากำลังคนด้านสาธารณสุขระหว่าง  
ประจำการ เป็นแผน 3 - 5 ปี เพื่อพัฒนาคนให้สอดคล้องกับแผนฯ 8

5. ให้ส่วนราชการ/หน่วยงาน จัดสรรงบประมาณสนับสนุนการพัฒนากำลังคนระหว่าง  
 ประจําการให้ชัดเจนและทั่วถึง

6. ให้แสวงหามาตรการและวิธีการที่หลากหลายในการพัฒนากำลังคนด้านสาธารณสุข  
 ของหน่วยงาน ได้แก่ การศึกษาต่อเนื่อง การฝึกอบรมการเรียนรู้ระหว่างทำงาน การวิจัยและ  
 พัฒนาคนร่วมกับการพัฒนางาน เป็นต้น

7. ให้ข้าราชการลูกจ้างทุกคนของส่วนราชการ ได้เข้ารับการพัฒนาระหว่าง  
 ประจําการเกี่ยวกับความรู้ทั่วไป โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ความรู้เกี่ยวกับการบริหาร จัดการ  
 ที่ทันสมัย และความรู้ด้านวิชาเฉพาะ เรื่องหรือเฉพาะสาขาที่ปฏิบัติคนละอย่างน้อย 1 ครั้งต่อปี  
 จากนโยบายการพัฒนาบุคลากรของกระทรวงสาธารณสุขดังกล่าว มุ่งเน้นความสำคัญ  
 ในการพัฒนาข้าราชการและบุคลากรทุกระดับด้วยวิธีการที่หลากหลายเพื่อให้บุคลากรได้รับการ  
 พัฒนาอย่างทั่วถึง จึงได้กำหนดยุทธศาสตร์และยุทธวิธีในการพัฒนาบุคลากรไว้ดังนี้ (สถาบัน  
 พระบรมราชชนก. 2539 : 6 - 7)

#### การพัฒนา

1. พัฒนาคนเป็นเงื่อนไขพื้นฐานในการประกันสิทธิมนุษยชน และการสร้างสังคม  
 สันติสุข

2. การพัฒนาต้องคำนึงถึง ความเท่าเทียมกันทางสังคมและ เศรษฐกิจ

3. การพัฒนาคนโดยการศึกษา คือการพัฒนาที่ยั่งยืน

4. การพัฒนาทุกด้านต้องมีคุณธรรม และจริยธรรมเป็นฐานรองรับ

5. การพัฒนาและแข่งขันทางเศรษฐกิจต้องสอดคล้องกับการอนุรักษ์ธรรมชาติและ

สิ่งแวดล้อม

6. ศูนย์กลางของการพัฒนาทั้งหลายอยู่ที่คน

#### ยุทธศาสตร์

1. ระดมสรรพกำลังทั้งสังคม เพื่อการพัฒนากำลังคนด้านสุขภาพ

2. ปรับและพัฒนาระบบการพัฒนากำลังคนและระบบบริการสุขภาพอย่างเหมาะสม

และสอดคล้องประสานกัน

3. ปรับและพัฒนาระบบบริการจัดการพัฒนากำลังคน

### ยุทธวิธี

1. จัดตั้งเครือข่ายในการพัฒนากำลังคนด้านสุขภาพ เพื่อพัฒนาภูมิภาคที่มีประสิทธิภาพในการประสานสถาบันการศึกษา และสถานบริการสุขภาพทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน และความร่วมมือกับนานาชาติ โดยระดมสรรพกำลัง ทั้งสังคม เพื่อการพัฒนากำลังคนด้านสุขภาพ
2. ให้ชุมชนที่มีส่วนในการคัดเลือกนักศึกษาและการรับภาระค่าใช้จ่าย รวมทั้งให้มีการกระจายอำนาจจัดการให้ภาครัฐและในส่วนภูมิภาคท้องถิ่น และภาคเอกชนให้เข้ามามีบทบาทในการดำเนินการผลิตและพัฒนาคน
3. สร้างศักยภาพ และค่านิยมให้กำลังคนด้านสุขภาพทุกคนทั้งที่อยู่ในสถาบันการศึกษา และสถานบริการสุขภาพ เป็นทั้งครูและผู้เรียน
4. จัดระบบการพัฒนาคนด้านสุขภาพ ให้สามารถสอดคล้องประสานกันกับระบบบริการสุขภาพ ได้อย่างเหมาะสม โดยจะต้องวางอยู่บนฐานของความจริง และชีวิตจริง ในลักษณะขององค์รวมทางสังคม
5. ปรับและพัฒนาแผนการผลิตและพัฒนาคนด้านสุขภาพ ให้มีประสิทธิภาพเป็นธรรมและสอดคล้องกับความต้องการด้านกำลังคนของประเทศ รวมทั้งพัฒนาระบบบริหารจัดการการผลิตและพัฒนาคนให้มีประสิทธิภาพสูงสุด
6. ให้กลไกที่ส่งเสริมความก้าวหน้า ชวัญ กำลังใจ และวิถีทำงาน เพื่อให้มีการใช้กำลังคนด้านสุขภาพอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

ในการบริหารงานของวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี ผู้บริหารวิทยาลัยพยาบาล และคณะกรรมการบริหาร ซึ่งได้รับการแต่งตั้งเป็นการภายใน สามารถบริหารงานต่าง ๆ ภายในวิทยาลัยพยาบาลได้อย่างอิสระ โดยให้สอดคล้องกับนโยบายและแผนพัฒนาของกระทรวงสาธารณสุข และของสถาบันพระบรมราชชนกดังกล่าวข้างต้น

### แนวคิดในการพัฒนาวิทยากร

ในการทบทวนครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดในการพัฒนาบุคลากร หลักการวางแผนและกิจกรรมในการพัฒนาบุคลากรของสถานศึกษาทั่วไปร่วมกับการพัฒนาวิทยากรของวิทยาลัยพยาบาลประกอบกันแล้วนำมาประมวลเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยครั้งนี้ โดยให้ครอบคลุมการดำเนินงานและกิจกรรมในการพัฒนาวิทยากรของวิทยาลัยพยาบาล บรมราชชนนีในภาคใต้ 5 ด้าน ดังนี้

1. การเตรียมการพัฒนาวิทยากร
2. การจัดทำแผนพัฒนาวิทยากร
3. การปฏิบัติตามแผนพัฒนาวิทยากร
4. การประเมินผลแผนพัฒนาวิทยากร
5. กิจกรรมในการพัฒนาวิทยากร

1. การเตรียมการพัฒนาวิทยากร

ปัจจุบันทุกหน่วยงานหรือองค์การทุกประเภทจะมีการจัดทำแผนไว้สำหรับการบริหารงานแต่ละด้าน แต่บางครั้งแผนงานต่าง ๆ อาจอยู่ในสมองของผู้บริหารระดับสูง และสั่งให้ทุกคนในหน่วยงานปฏิบัติ ฉะนั้นผู้บริหารหรือนักวิชาการจึงไม่สามารถที่จะบอกถึงขั้นตอนที่เป็นมาตรฐานให้เป็นที่เข้าใจอย่างชัดเจนแก่ผู้ร่วมงานได้ ในการพัฒนาวิทยากรจึงควรศึกษาข้อมูลอย่างมีขั้นตอนและเป็นระบบเพื่อสะดวกในการจัดทำแผน การปฏิบัติตามแผน ตลอดจนการประเมินผล เพื่อหาแนวทางปรับปรุงแก้ไขและพัฒนาแผนงานในครั้งต่อไป

ในการเตรียมการพัฒนาบุคลากรมีแนวทางและขั้นตอนในการศึกษาและเตรียมข้อมูลเพื่อการจัดทำแผนและดำเนินการดังนี้ (เมธี บิลันธานนท์, 2529 : 153 - 155)

1.1 ศึกษาจุดมุ่งหมายและบทบาทของหน่วยงานเพื่อให้มองเห็นภาพของกระบวนการพัฒนาบุคลากรอย่างชัดเจน มีความจำเป็นจะต้องศึกษานโยบายและกำหนดจุดมุ่งหมายในการพัฒนาบุคลากรให้ชัดเจนเพื่อเชื่อมโยงระบบงานกับการพัฒนาบุคลากร เช่น ความต้องการบุคลากรของหน่วยงาน ตำแหน่งความรับผิดชอบ ความรู้ความสามารถ ทักษะด้านต่าง ๆ ของบุคลากรที่หน่วยงานต้องการแต่ละหน่วยงานย่อยหรือแผนกต่าง ๆ ควรกำหนดมาตรฐานหรือความคาดหวังของการดำเนินงานไว้เพื่อเตรียมบุคลากรให้สอดคล้องกับความต้องการในการพัฒนางานในอนาคต

1.2 จัดคณะบุคคลเพื่อดำเนินการและรับผิดชอบในการจัดทำแผนและดำเนินงาน ซึ่งอาจจะจัดเป็นคณะกรรมการหรือปัจเจกบุคคลรับผิดชอบแต่ละแผนหรือโครงการที่จัดขึ้น

1.3 กำหนดความต้องการต่าง ๆ ในการพัฒนา ในขั้นนี้จะเป็นการกำหนดความต้องการต่าง ๆ ให้เฉพาะเจาะจงที่ต้องการพัฒนาซึ่งต้องมีการจัดแผนงานอย่างมีระบบในการพัฒนาบุคลากรจะต้องคำนึงถึงความต้องการระดับต่าง ๆ ซึ่งความต้องการพัฒนาบุคลากรแยกได้เป็น 3 ลักษณะ ดังนี้

1.3.1 ความต้องการพัฒนาเป็นส่วนรวม ข้อมูลที่สำคัญที่ต้องการสำหรับแผนงานนี้สามารถศึกษาได้จากคุณลักษณะของสมาชิกในคณะบุคคลและชนิดของตำแหน่ง อัตราการลดและขยายของระบบโรงเรียน ตำแหน่งที่ว่างอยู่หรือคาดว่าจะว่างลงในอนาคต สัญญาและการต่อสัญญาจ้างของบุคลากร ความสามารถพิเศษของบุคลากรที่มีอยู่ในปัจจุบัน การคาดการณ์กำลังคนในอนาคต การพัฒนาจึงเป็นหนทางหนึ่งที่จะแก้ไขความแตกต่างในเรื่องความต้องการบุคลากรและการบรรจุหรือเสริมเข้าในตำแหน่ง การพัฒนาจะช่วยขยับฐานะของบุคลากรจากที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน ด้วยการปรับปรุงความสามารถของบุคลากรที่ถือครองตำแหน่งอยู่ในปัจจุบัน โดยเลื่อนชั้นจากบุคคลที่มีตำแหน่งความรับผิดชอบน้อย ไปสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น และมีความรับผิดชอบมากขึ้น

1.3.2 ความต้องการเฉพาะหน่วยงาน แต่ละหน่วยงานย่อมต้องสนใจในการที่จะพัฒนาบุคคลในหน่วยงานของตนเพื่อให้บรรลุผลตามจุดมุ่งหมายต่าง ๆ ของตน และของแต่ละหน่วยงานในระบบ เช่น การทบทวนบทบาทของหน่วยงานที่มีอยู่ สร้างแนวคิดเกี่ยวกับบทบาทของตนขึ้นมาและตัดสินใจว่าจะดำเนินงานหรือปฏิบัติตามบทบาทอย่างไร การปฏิบัติเช่นนี้ย่อมต้องเกี่ยวกับการจัดเตรียมการพัฒนาบุคลากรของหน่วยงาน การจัดเตรียมแผนพัฒนาแล้วยังมีกิจกรรมการพัฒนาบุคคลเข้าเกี่ยวข้องด้วย เพราะจะช่วยให้เกิดความเชื่อมโยงกับเป้าประสงค์ของหน่วยงาน

1.3.3 ความต้องการพัฒนาของปัจเจกบุคคล สิ่งที่จะต้องพัฒนาเป็นรายบุคคลนั้น ย่อมได้มาจากข้อมูลและรายละเอียดต่าง ๆ จากหลักฐานการสรรหา การคัดเลือกบุคคลเข้าสู่หน่วยงานและกระบวนการประเมินค่าการปฏิบัติงานของบุคลากร ซึ่งกระบวนการเหล่านี้ถ้าได้ดำเนินการอย่างดีจะให้รายละเอียดและข้อมูลที่มีประโยชน์ต่อผู้บังคับบัญชาในการที่จะดำเนินการพัฒนาบุคคลให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ เพราะฉะนั้นในการเตรียมการพัฒนาบุคลากรหรือวิทยากรนั้น นอกจากผู้จัดทำแผนจะต้องศึกษานโยบาย วัตถุประสงค์ของหน่วยงานและปัจเจกบุคคลแล้วจะต้องศึกษาแนวทางในการจัดทำแผนการดำเนินการและการประเมินผลให้ครบทุกขั้นตอนเพื่อความสะดวกในการติดตามประเมินผลในแต่ละขั้นตอนและสามารถประเมินผลการพัฒนาวิทยากรในภาพรวมได้อย่างมีประสิทธิภาพเพื่อเป็นแนวทางในการปรับปรุงแก้ไขต่อไป

ในการเตรียมการพัฒนาบุคลากรผู้บริหารควรมีส่วนร่วมรับรู้ ไม่ควรปล่อยให้คณะกรรมการหรือผู้รับผิดชอบปฏิบัติโดยผู้บริหารคอยรับฟังเฉพาะผลงานเพราะการที่ผู้บริหารได้มีส่วนร่วมในกระบวนการพัฒนาทั้งหมดของหน่วยงานหรือขององค์การจะทำให้ผู้บริหารมีโอกาสได้แสดงความคิดเห็นโดยตรงต่อผู้ปฏิบัติงาน และที่สำคัญคือทำให้ทราบถึงแนวทางการดำเนินงาน สำหรับหน่วยงานย่อยผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น เพราะนอกจากจะทำให้ได้ข้อมูลที่สมบูรณ์แล้วยังจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีขวัญกำลังใจตลอดจนมีส่วนช่วยในการสื่อความหมายซึ่งกันและกัน นอกจากนี้ทั้งข้อมูลพื้นฐานและข้อมูลย้อนกลับที่ได้จากผู้ใต้บังคับบัญชาจะช่วยปรับปรุงการดำเนินงานให้ดีขึ้นและช่วยลดความขัดแย้งในการดำเนินงานได้เป็นอย่างดี

## 2. การจัดทำแผนพัฒนาวิทยากร

การจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรหรือวิทยากรเป็นกระบวนการที่มีขั้นตอนมีรายละเอียดที่แน่นอนชัดเจนในการดำเนินงาน โดยมีจุดมุ่งหวังความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพในการบริหารองค์การหรือหน่วยงานเป็นสำคัญ อย่างไรก็ตาม การมีประสิทธิภาพในการจัดทำแผนมิได้ขึ้นอยู่กับขั้นตอนของการทำแผนเพียงอย่างเดียว แต่จะขึ้นอยู่กับข้อมูลและความสามารถของผู้วิเคราะห์ข้อมูลเพื่อใช้สำหรับการจัดทำแผน และความรู้ความเข้าใจของบุคลากรในหน่วยงานเกี่ยวกับแผนงานนั้น ตลอดจนความร่วมมือร่วมใจในการดำเนินงานตามแผนที่วางไว้ด้วยความเต็มใจและคล่องตัวในการปฏิบัติตามแผนนั้น ๆ

ในการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรนั้นจะต้องพิจารณาคำถามที่สำคัญ ๆ ต่อไปนี้ เพื่อเป็นแนวทางในการวางแผน (เมธี บิลันชานนท์. 2529 : 156)

1. แผนงานพัฒนาที่จะจัดทำขึ้นนั้นเพื่อใคร บุคคลที่จะเข้าร่วมการพัฒนามาจะเป็นไปในลักษณะของการผูกมัดหรือไม่
2. ความรับผิดชอบต่าง ๆ ในเรื่องกระบวนการริเริ่ม การนำทาง และการประเมินค่าจะจัดแบ่งได้อย่างไร
3. จะจัดเวลา คณะบุคคล สิ่งอำนวยความสะดวก และทรัพยากร เพื่อกระตุ้นและให้แผนงานแข็งแกร่งได้อย่างไร
4. ขั้นตอนอะไรที่ควรปฏิบัติเพื่อรับรองได้ว่าจะได้งบประมาณตามที่ต้องการเพื่อแผนงานพัฒนาเหล่านี้

5. จะต้องมีการศึกษาในเรื่องอะไรบ้าง เพื่อเป็นพื้นฐานของการวางแผนงานพัฒนาบุคลากร

6. กิจกรรมชนิดใดบ้างที่ควรรวมเข้าในแผนงานพัฒนาบุคลากร

7. ทฤษฎีการเรียนรู้ของนักจิตวิทยาประยุกต์ใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพในแผนงานพัฒนาบุคลากรได้อย่างไร เพื่อให้บุคลากรมีพฤติกรรมตามที่ต้องการ

8. ขั้นตอนอะไรบ้างที่ควรดำเนินการเพื่อก่อให้เกิดความสมดุลย์ในแผนงานพัฒนา

9. การตรวจสอบแผนงานพัฒนาและมีวิธีการอย่างไร

10. บุคลากรจะได้รับการจูงใจอย่างไร เพื่อจะได้เพิ่มความสามารถของเขา

11. จะใช้วิธีการพัฒนาต่าง ๆ กันได้อย่างไร

ประมวล เสนาฤทธิ์ (2526 : 6) ให้ความเห็นว่า ขั้นตอนการวางแผนหรือจัดทำแผนเป็นขั้นตอนที่สำคัญที่สุด ควรมีการดำเนินการดังนี้

1. การศึกษาวินิจฉัยสถานการณ์ต่าง ๆ เกี่ยวกับสภาพปัจจุบันตลอดจนปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ

2. กำหนดนโยบายเพื่อแก้ไขปัญหาในอนาคต

3. การประมาณการวงเงินค่าใช้จ่าย

4. การกำหนดเป้าหมายและการจัดลำดับความสำคัญ

5. ทดสอบแนวทางเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

สุภรณ์ ศรีพหล (2524 : 22) ได้เสนอขั้นตอนต่าง ๆ ในการวางแผนดำเนินงานไว้ดังนี้

1. พิจารณาเป้าหมายและวัตถุประสงค์ในด้านที่เกี่ยวกับความเป็นไปได้ เมื่อคำนึงถึงทรัพยากรที่มีอยู่และที่จะหาได้

2. จัดทำรายการ รวมทั้งคำอธิบายถึงภารกิจการทำงานหน้าที่จะต้องทำ

3. จัดลำดับก่อนหลังของภารกิจหน้าที่การทำงานเหล่านั้น รวมทั้งควรกำหนด

เวลาไว้ด้วย

4. คาดคะเนการใช้จ่ายงบประมาณ

สรุปได้ว่า การจัดทำแผนเป็นขั้นการจัดทำรายละเอียดและกำหนดวิธีการดำเนินงาน ตามแผน และจัดลำดับความสำคัญก่อนหลังในการดำเนินงาน ตลอดจนงบประมาณ และระยะเวลาในการดำเนินงานอย่างมีขั้นตอน เพื่อสะดวกในการปฏิบัติงาน การควบคุมและตรวจสอบ การดำเนินงานได้อย่างมีระบบ

### 3. การปฏิบัติตามแผนพัฒนาวิทยากร

การปฏิบัติตามแผน เป็นขั้นตอนที่ผู้บริหารหรือผู้รับผิดชอบจะต้องจัดและดำเนินงาน รวมทั้งควบคุมดูแลการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามแผนที่วางไว้ ซึ่งในขั้นตอนการปฏิบัติตามแผนจะต้องครอบคลุมภารกิจตั้งแต่การเตรียมการก่อนดำเนินการ โดยการเตรียมคน เตรียมวิธีการ ตลอดจนการจัดปฏิทินงาน และมอบหมายงาน ในการปฏิบัติตามแผน (สนานจิตร์ สุคนธ์ทรัพย์, 2524 : 65 - 74) ได้แบ่งขั้นตอนการปฏิบัติตามแผนออกเป็น 2 ขั้นตอนคือ

#### 3.1 การเตรียมการก่อนดำเนินการ ได้แก่

##### 3.1.1 การเตรียมวัสดุอุปกรณ์

3.1.2 การเตรียมคน เช่น การจัดหาคนที่มีคุณสมบัติตามสายงานมาบรรจุ การฝึกอบรมคนให้มีความรู้และทักษะในการทำงาน

3.1.3 การเตรียมใจ หมายถึง การเตรียมให้คนร่วมปฏิบัติตามแผนโดยไม่มีพฤติกรรมเบี่ยงเบนไปในทางที่ตรงกันข้าม คือต้องให้เขาทราบในเรื่องที่จะทำ และเข้าใจว่าตนเองจะให้ความร่วมมือได้อย่างไร เมื่อไร ยอมรับว่าเรื่องที่จะทำเป็นเรื่องสำคัญทุกคนควรให้ความร่วมมือ และทำตามวิธีการ บทบาทหน้าที่ที่กำหนดไว้

3.2 การเตรียมวิธีการให้คนร่วมมืออย่างไม่สับสน วิธีการที่ควรกำหนด คือ การกำหนดแผนปฏิบัติงานซึ่งจะระบุกิจกรรมที่จะทำ ระยะเวลาดำเนินการ และผู้รับผิดชอบ ซึ่งเป็นแผนคุมงานอย่างง่าย

3.3 การปฏิบัติตามแผน คือการนำแผนที่กำหนดไว้ไปใช้ปฏิบัติจริง ผู้ที่เกี่ยวข้องกับฝ่ายก็จะปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ของตนไปตามที่กำหนดไว้ในแผน ความสำเร็จของขั้นนี้ขึ้นอยู่กับ

##### 3.3.1 ได้มีการเตรียมการก่อนดำเนินการไว้ดีเพียงใด

##### 3.3.2 ได้มีการปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ที่กำหนดไว้หรือไม่

พิศิษฐ์ ศิวาลัย (2525 : 14) กล่าวว่า ขั้นการนำแผนไปปฏิบัติเป็นขั้นที่

ฝ่ายบริหารนำแผนไปดำเนินการให้บรรลุเป้าหมาย ประกอบด้วย

1. การมอบอำนาจหน้าที่ให้ปฏิบัติตามแผน
2. การจัดการเกี่ยวกับทรัพยากรซึ่งจำเป็นต้องใช้ในการดำเนินงานตามแผน
3. การควบคุมการประสานงานให้บรรลุเป้าหมายของแผนหรือโครงการให้

มากที่สุด

อนันต์ เกตุวงศ์ (2534 : 68 - 73) ได้กำหนดหลักการในการนำแผนไปปฏิบัติไว้ 14 ขั้นตอนคือ

1. ผู้ปฏิบัติตามแผนรับแผนงานที่ได้รับอนุมัติแล้วเพื่อดำเนินการ
2. ผู้ปฏิบัติตามแผนจะต้องทำความเข้าใจส่วนประกอบต่าง ๆ ทางเทคนิคของแผนอย่างละเอียด
3. การทำความเข้าใจกับส่วนต่าง ๆ ของแผน
4. การกำหนดบทบาทของผู้ดำเนินการตามแผน
5. การจัดเตรียมบุคคลผู้ปฏิบัติตามแผนและกำหนดมอบหมายความรับผิดชอบ
6. การตระเตรียมแผนดำเนินการหรือแผนปฏิบัติงาน
7. การดำเนินการตามแผนตามกระบวนการตั้งแต่ขั้นที่ 1 จนถึงขั้นนี้ ทุกอย่างเป็นการตระเตรียมงานล่วงหน้าเพื่อดำเนินการตามแผน ซึ่งมีลักษณะงานของการวางแผนปะปนอยู่ด้วย
8. การแจ้งให้บุคคลที่เกี่ยวข้องในองค์การทราบถึงแผนงานหรือโครงการ
9. การแปลความหมายของแผนให้ผู้บังคับบัญชาทราบ
10. การชี้แจงให้ผู้บังคับบัญชาทราบถึงความรับผิดชอบเกี่ยวกับการควบคุมงาน
11. การรวบรวมข้อมูลและตัวเลขต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับความก้าวหน้าของแผน
12. การตรวจสอบและประเมินผลข้อมูลและตัวเลข เป็นงานอีกอย่างหนึ่งที่จะต้องกระทำหลังจากการรวบรวมข้อมูลได้มาแล้ว
13. การปรับปรุงแผนให้เหมาะสม
14. การรายงานผลการปฏิบัติตามแผนตั้งแต่ต้นจนถึงการสิ้นสุดของแผนให้แก่ผู้บังคับบัญชาและผู้วางแผนได้ทราบ

สรุปได้ว่า การปฏิบัติตามแผนคือ การนำแผนที่กำหนดไว้ไปใช้ปฏิบัติจริงตามที่กำหนดไว้ในแผนงาน โดยมีการควบคุม ประสานงานงานและปรับแผนให้เหมาะสมเพื่อให้บรรลุเป้าหมายให้มากที่สุด

#### 4. การประเมินผลแผนพัฒนาวิทยากร

การประเมินผลเป็นกระบวนการที่จำเป็นจะต้องกระทำอย่างต่อเนื่องในการปฏิบัติงานทุกชนิด ในการประเมินผลกระบวนการพัฒนาบุคคลหรือประเมินผลการปฏิบัติงานใด ๆ ก็ตามมีนักวิชาการเสนอแนวทางในการประเมินผลไว้ดังนี้

สุรัฐ ศิลปอนันต์ (2523 : 111 - 112) กล่าวว่า การประเมินผลแผนหรือโครงการมีความมุ่งหมาย 3 ประการ คือ

1. เพื่อให้รู้ว่าการปฏิบัติงานได้ผลตามเป้าหมายที่ตั้งไว้หรือไม่
2. เพื่อให้รู้จุดอ่อนและข้อบกพร่อง เพื่อแก้ไขให้ทันที่
3. เพื่อวิเคราะห์ผลการปฏิบัติงานตามแผน เพื่อใช้เป็นพื้นฐานที่จะทำการ

ปรับปรุงและวางแผนใหม่

มัทพนา ศังชะเกษม (2526 : 465 - 466) ได้เสนอขั้นตอนในการประเมินผลแผนไว้ดังนี้

1. การกำหนดวัตถุประสงค์ในการประเมิน เพราะว่าวัตถุประสงค์ในการประเมินผลแผนจะต้องกำหนดขึ้น และวัตถุประสงค์จะเป็นเครื่องชี้ให้เห็นรูปแบบของการประเมินจุดที่ควรเน้นตลอดจนเทคนิควิธีที่ใช้ รวมทั้งการเขียนรายงานสรุปผลการประเมินด้วย
2. การศึกษาวัตถุประสงค์และรายละเอียดของโครงการ ประเด็นที่จะต้องศึกษา ได้แก่ สถานภาพของโครงการ กิจกรรมของโครงการ และผลของโครงการที่คาดว่าจะเกิดขึ้น ตลอดจนเค้าโครงการซึ่งเป็นกรอบให้ผู้ประเมินได้เห็นภาพโครงการโดยย่อทั้งหมด
3. การเลือกข้อมูลเพื่อจัดความเปลี่ยนแปลงตามทิศทางและวัตถุประสงค์ที่ต้องการในขั้นนี้เป็นการวางแผนว่าจะเก็บข้อมูลอะไร จำนวนมากน้อยเพียงใด จากข้อมูลแหล่งใดด้วยวิธีการอย่างไร
4. การเก็บรวบรวมข้อมูล เป็นการนำแผนที่วางไว้ในข้อ 3 มาปฏิบัติงานเก็บรวบรวมข้อมูลยังแหล่งข้อมูลที่กำหนดด้วยวิธีการที่กำหนด

5. การวิเคราะห์ แปลความหมายข้อมูลและสรุปผล ในขั้นนี้ผู้ประเมินจะต้องนำข้อมูลดิบที่ได้จากขั้นตอนที่ 4 มาวิเคราะห์ด้วยวิธีการที่ถูกต้อง แล้วแปลความหมายสรุปให้เห็นสภาพของโครงการหรือแนวโน้มที่ควรจะเป็นของโครงการ

อนันต์ เกตุวงศ์ (2534 : 73 - 74) ให้ความเห็นว่า การประเมินผลแผนมีแนวทางดำเนินการดังนี้

1. ผู้ที่จะทำการประเมินผลงานของแผนควรจะทำการศึกษาแผนนั้นให้เข้าใจอย่างละเอียดเสียก่อน
  2. ผู้ประเมินผลต้องตั้งสมมติฐานขึ้นเพื่อเสาะแสวงหาความจริงเกี่ยวกับการปฏิบัติงานตามแผน
  3. ต้องเก็บรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานตามแผน แล้วนำมาวิเคราะห์และแปลผล
  4. จัดทำรายงานผลการประเมินเสนอผู้บังคับบัญชาต่อไป
- सनานจิตร์ สุคนธ์ทรัพย์ (2524 : 75 - 79) ได้แบ่งขั้นการประเมินผลออกเป็น 3 ขั้นตอน คือ
1. การประเมินผล
    - 1.1 ผู้ประเมินจะต้องศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับโครงการหรือเรื่องที่จะไปประเมินอย่างละเอียด และระยะเวลาที่ควรไปประเมิน
    - 1.2 ผู้ประเมินจะต้องทราบถึงจุดมุ่งหมายที่แท้จริงของการประเมินผลว่าจะเป็นการประเมินเพื่อผลในการปรับปรุงแก้ไขเพื่อลงโทษ
    - 1.3 การลงมือประเมิน ผู้ประเมินดำเนินการไปตามแผนการประเมินผลที่กำหนดไว้
  2. การรายงาน
    - 2.1 รายงานภายในหน่วยงาน จะต้องรายงาน 3 ระดับ คือ ผู้บังคับบัญชา ผู้ร่วมงานในระดับเดียวกัน และผู้ใต้บังคับบัญชา
    - 2.2 รายงานภายนอกหน่วยงาน จะต้องทำใน 2 ลักษณะ คือ การรายงานต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และรายงานให้ประชาชนทั่วไปทราบ
  3. การปรับแผนเพื่อแก้ปัญหาในการทำงานให้เหมาะสมอยู่เสมอ

สรุปได้ว่า การประเมินแผนการปฏิบัติงานเป็นการติดตามและตรวจสอบผล การปฏิบัติงานว่าสามารถปฏิบัติงานได้ตามแผนที่วางไว้หรือไม่ จะต้องมีการแก้ไขปรับปรุง ส่วนใดบ้าง เพื่อจะใช้เป็นข้อมูลในการปรับปรุงแก้ไขในการวางแผนครั้งต่อไป

## 5. กิจกรรมในการพัฒนาวิทยากร

ในการพัฒนาบุคลากรในองค์การหรือหน่วยงานให้ประสบผลสำเร็จตาม จุดมุ่งหมายได้นั้น การเลือกกิจกรรมการพัฒนามีความสำคัญยิ่งจะต้องพิจารณาให้สอดคล้องกับ วัตถุประสงค์ เนื้อหาสาระ สภาพแวดล้อม และพื้นฐานความรู้ของผู้เข้ารับการพัฒนาเป็นสำคัญ กิจกรรมในการพัฒนากระทำได้หลายวิธี มีนักวิชาการหลายท่านเสนอไว้เช่น พันส์ หันนาคินท์ (2526 : 139) ได้เสนอกิจกรรมการพัฒนากุศลกรเป็น 2 ประเภท คือ

### 1. กิจกรรมที่บุคลากรอาจทำตามลำพัง เช่น

- 1.1 การอ่านหรือการแสวงหาความรู้ด้วยวิธีอื่น ๆ เช่น การฟังปาฐกถา การอภิปราย
- 1.2 การศึกษาค้นคว้าด้านวิชาชีพ เช่น การศึกษา การเขียนตำรา การสอบถามจากผู้รู้
- 1.3 การหมุนเวียนตำแหน่ง เพื่อผลัดเปลี่ยนกันทำหน้าที่อื่นบ้าง
- 1.4 การทดลองการวิจัย
- 1.5 การสังเกตการสอน
- 1.6 การเข้าไปมีส่วนร่วมในกิจกรรมชุมชน
- 1.7 การมีส่วนร่วมในการบริหารงานของหน่วยงาน
- 1.8 การลาศึกษาต่อ

2. กิจกรรมที่จัดเป็นหมู่คณะ กิจกรรมประเภทนี้ผู้บริหารมักจะเป็นผู้ริเริ่มขึ้น เพื่อหวังที่จะปรับปรุงงานด้านต่าง ๆ ของหน่วยงานและในขณะเดียวกันก็เปิดโอกาสที่จะให้ครูผู้มีส่วนร่วมกิจกรรมเหล่านั้นได้ศึกษา ได้เข้าใจและสามารถนำประสบการณ์ที่ได้รับนั้นไปปฏิบัติให้ได้ผลดียิ่งขึ้น อันจะส่งผลให้เกิดความเจริญทางด้านวิชาชีพของครูด้วย เช่น

- 2.1 การบรรยายหรืออภิปรายโดยวิทยากร
- 2.2 การบรรยายเป็นชุด
- 2.3 การให้ผู้เข้าฝึกอบรมมีบทบาทร่วมในการพิจารณาปัญหา และหาทางแก้ปัญหา กิจกรรมประเภทนี้

- 2.3.1 การสัมมนา (Seminar)
- 2.3.2 การประชุมปรึกษาหารือ (Conference)
- 2.3.3 การอภิปรายกลุ่ม (Group Discussion)
- 2.3.4 การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop)
- 2.4 การจัดกิจกรรมในรูปแบบการต่าง ๆ
- 2.5 การสาธิต (Demonstration)
- 2.6 การนิเทศ (Supervision)
- 2.8 การแสดงบทบาทสมมุติ (Roleplay)
- 2.9 การศึกษาเฉพาะกรณี (Case Study)

กิติมา ปรีดีติลก (2532 : 119) กล่าวถึง กิจกรรมในการพัฒนาบุคลากร

ไว้ดังนี้

1. การปฐมนิเทศ
2. การสอนงาน
3. การมอบอำนาจให้ปฏิบัติงาน ให้รู้จักรับผิดชอบงาน
4. การสับเปลี่ยนโยกย้ายหน้าที่
5. การหาพี่เลี้ยงช่วยสอนงานให้
6. การให้ทำหน้าที่ผู้ช่วยงาน
7. การให้รักษาการแทน
8. การพาไปสังเกตการณ์การทำงานในบางโอกาส
9. การส่งไปศึกษาดูงาน
10. การจัดประชุมสัมมนาและฝึกอบรม
11. การส่งเข้าประชุมเรื่องที่เกี่ยวข้องกับงาน
12. การจัดเอกสารทางวิชาการให้เพียงพอ
13. การจัดให้มีคู่มือการปฏิบัติงานให้พอใช้
14. การอ่านแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง ฟังปาฐกถาทางวิชาการ
15. การให้ทำการทดลอง วิจัย โดยเฉพาะวิจัยในงานที่ทําอยู่เป็นประจำ
16. การให้มีส่วนร่วมในกิจกรรมของชุมชน

17. การปรึกษางานก่อนเปิดโรงเรียน
  18. การนิเทศของครูใหญ่
- วิน เชื้อโพธิ์หัก (2537 : 20 - 22) ได้เสนอกิจกรรมการพัฒนาบุคลากร

ไว้ดังนี้

1. การปฐมนิเทศ
2. การสอนงาน
3. การส่งไปศึกษาดูงาน
4. การส่งไปศึกษาต่อ
5. การมอบอำนาจความรับผิดชอบสูงขึ้น
6. การสับเปลี่ยนโยกย้ายหน้าที่
7. การให้ทำหน้าที่ผู้ช่วย
8. การให้รักษาการแทน
9. การให้เข้าร่วมประชุมในโอกาสต่าง ๆ
10. การจัดให้มีคู่มือการปฏิบัติงาน
11. การมีงานระหว่างศึกษาอบรม
12. การสนับสนุนกิจกรรมพัฒนาบุคลากร
13. การมีกอบรม

สำหรับกิจกรรมในการพัฒนาบุคลากรทางการพยาบาล วิเชียร ทวีลาภ (2534 : 130 - 131) เสนอไว้ดังนี้

1. การมีกอบรมงานภายในองค์กร
  - 1.1 การปฐมนิเทศเจ้าหน้าที่ใหม่
  - 1.2 การมีงานเพื่อเพิ่มพูนทักษะทางใดทางหนึ่ง
  - 1.3 การจัดอบรมระยะสั้น
  - 1.4 การฝึกเพื่อแนะนำงาน
  - 1.5 การจัดวิชาการทั่วไป
2. การส่งเจ้าหน้าที่ไปรับการอบรมวิชาการระยะสั้นที่สถาบันอื่นจัด
3. การอนุญาตให้ลาศึกษาต่อในประเทศหรือนอกประเทศ
4. การสนับสนุนส่งเสริมให้จัดประชุมอภิปรายวิชาการด้านวิชาชีพ

ซึ่งกิจกรรมการพัฒนาคณาจารย์ดังกล่าวสอดคล้องกับ การดำเนินการพัฒนาคณาจารย์  
ทางการพยาบาลของคณาจารย์วิทยาลัยพยาบาล (2533 : 192) ที่เสนอไว้ดังนี้

1. การจัดการปฐมนิเทศ
2. การฝึกงานก่อนประจำการ เช่น การฝึกงานของผู้สำเร็จการศึกษาใหม่
3. การฝึกงานในขณะปฏิบัติงาน เป็นการอบรมฟื้นฟูความรู้โดยฝึกภาคปฏิบัติ

ในด้านเทคนิคหรือวิธีการให้การพยาบาล

4. การจัดอบรม ประชุม ในหน่วยงาน อาจจัดได้หลายรูปแบบ เช่น
  - 4.1 การจัดให้ความรู้ทางวิชาการ
  - 4.2 การประชุมเชิงปฏิบัติการ
  - 4.3 การประชุมอภิปรายทางวิชาการ
5. การอบรมและการศึกษาต่อเนื่อง

สรุปได้ว่ากิจกรรมในการพัฒนาคณาจารย์ในสถานศึกษาทั่วไปและสถานศึกษาพยาบาล  
ส่วนใหญ่เหมือนกัน มีความแตกต่างกันบ้างแล้วแต่ความต้องการหรือวัตถุประสงค์ของการจัด  
กิจกรรมนั้น ๆ จากแนวคิดหลักในการเลือกกิจกรรมการพัฒนาคณาจารย์ จำเป็นจะต้องให้  
สอดคล้องกับสภาพขององค์การและลักษณะงานนั้น ๆ กิจกรรมการพัฒนาคณาจารย์ก็เช่นเดียวกับ  
จะต้องเลือกให้สอดคล้องกับลักษณะวิชาชีพ และการปฏิบัติงาน กิจกรรมการพัฒนาคณาจารย์ที่ใช้  
ปฏิบัติกันเป็นประจำและเหมาะสมสำหรับการพัฒนาคณาจารย์มี 9 กิจกรรม ซึ่งผู้วิจัยได้นำมา  
เป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยครั้งนี้คือ

#### 1. การปฐมนิเทศ

การปฐมนิเทศ หมายถึง กิจกรรมทางด้านการบริหารงานบุคคลที่เกี่ยวข้องกับ  
ความพยายามแนะนำพนักงานใหม่ให้รู้จักหน่วยงานและรู้จักงานในหน้าที่ที่ต้องทำ ตลอดจนรู้จัก  
ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน (ธงชัย สันติวงษ์. 2525 : 134)

การปฐมนิเทศในวิทยาลัยพยาบาลนั้น เป็นการช่วยให้วิทยากรู้จักและคุ้นเคย  
กับสถานที่ และวิธีการทำงานในหน่วยงานนั้นอันจะช่วยทำให้เกิดความอบอุ่น ความมั่นใจในการ  
ทำงาน ลดความวิตก ความกลัว ความกังวลต่อความใหม่ สิ่งที่ควรคำนึงก็คือควรจัดปฐมนิเทศ  
ให้แก่วิทยากรทุกคน ทุกระดับไม่มีการยกเว้น แม้ผู้นั้นจะเคยเป็นนักศึกษาในสถาบันนั้น  
มาก่อนแล้วก็ตาม เพราะการเป็นเจ้าหน้าที่ใหม่ย่อมไม่เหมือนกับการฝึกปฏิบัติในขณะที่เป็น  
นักศึกษา

การจัดปฐมนิเทศอาจจัดเป็นรายบุคคลหรือรายกลุ่มตามสภาพ หลักในการจัด ตามที่คณาจารย์วิทยาลัยพยาบาล (2533 : 193) เสนอไว้มีดังนี้

1.1 วางแผน หรือโครงการปฐมนิเทศแต่ละครั้ง กำหนดเนื้อหาวิธีการ สถานที่ วิทยาการ

1.2 เนื้อหาในการปฐมนิเทศ ควรประกอบด้วยนโยบาย วัตถุประสงค์ระเบียบวิธีปฏิบัติต่าง ๆ ของสถาบัน แนวทางในการบริหารงาน การบริการของแต่ละหน่วยงานในสถาบัน การแนะนำสถานที่และบุคคลต่าง ๆ ในวิทยาลัยพยาบาล และในหอผู้ป่วยที่ต้องปฏิบัติงานเกี่ยวข้อง บุคคล สถานที่ ลักษณะของหอผู้ป่วย ชนิดของการบริการ ระเบียบปฏิบัติ อุปกรณ์ เครื่องใช้และระบบการปฏิบัติงานที่สำคัญ

1.3 วิธีการปฐมนิเทศอาจจะทำอย่างสั้นและง่ายก็ได้ ขึ้นอยู่กับระดับตำแหน่ง และงานที่ผู้รับการปฐมนิเทศรับผิดชอบหรือเกี่ยวข้อง วิธีการปฐมนิเทศอาจฉายภาพยนตร์หรือฉายภาพนิ่งประกอบ หรือการนำไปดูการปฏิบัติงานของแผนกต่าง ๆ เป็นการแนะนำหน่วยงานไปในตัว การปฐมนิเทศแบบนี้เปิดโอกาสให้คนใหม่ซักถามข้อข้องใจได้ด้วย ในการบรรยาย หัวหน้าหน่วยงานควรบำรุงขวัญและจูงใจให้คนใหม่มีความรักและเห็นความสำคัญของหน่วยงาน ให้ทราบเกียรติประวัติของหน่วยงานในอดีตหรือแนะนำวิธีปฏิบัติในกรณีที่ต้องการสวัสดิการหรือในกรณีที่มีปัญหา การปฐมนิเทศจะช่วยให้คนใหม่คุ้นเคยกับหน่วยงานเร็วขึ้น อาจจัดให้มีการเลี้ยงอาหารและ เครื่องดื่มเพื่อแนะนำให้คนใหม่ให้รู้จักกับคนเก่าอย่าง เป็นกันเองก็จัดเป็นวิธีปฐมนิเทศได้เหมือนกัน

กล่าวโดยสรุป การปฐมนิเทศเป็นการแนะนำและให้ความรู้ต่าง ๆ เกี่ยวกับระบบของหน่วยงาน เพื่อให้บุคลากรใหม่ได้รับความรู้ และมีข้อมูลต่าง ๆ เกี่ยวกับสถานที่ที่ตนกำลังจะทำงานทั้งด้านตัวบุคคล ผู้บริหาร และสภาวะแวดล้อมอื่น ๆ เพื่อเป็นประโยชน์แก่บุคลากรจะได้ปรับตัวเร็วขึ้น เป็นการสร้างขวัญและกำลังใจที่ดีในการปฏิบัติงาน

## 2. การฝึกอบรมและการศึกษาดูงาน

การฝึกอบรมเป็นกิจกรรมหนึ่งของการพัฒนาวิทยากรย์เพื่อเพิ่มพูนประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานในความรับผิดชอบให้ดียิ่งขึ้น ส่วนการศึกษาดูงานเป็นการหาประสบการณ์จากสถานที่หรือหน่วยงานต่าง ๆ มาปรับปรุงการปฏิบัติงานของตน การดูงานอาจจัดร่วมกับการฝึกอบรมหรืออาจจัดศึกษาดูงานโดยเฉพาะก็ได้

การฝึกอบรมอาจจัดขึ้นภายในหน่วยงานหรือส่งไปอบรมในสถาบันอื่น แนวทางในการฝึกอบรมทางการแพทย์บาลซึ่งคณาจารย์วิทยาลัยพยาบาล (2533 : 241) เสนอไว้มีดังนี้

### 2.1 การฝึกอบรมภายในหน่วยงานหรือสถาบันเป็นผู้จัด เช่น

2.1.1 การฝึกอบรมก่อนประจำการ (Pre-service Training) เช่น การฝึกเพื่อแนะนำงานแก่ผู้สำเร็จการศึกษาใหม่หรือเจ้าหน้าที่ใหม่ หรือบุคลากรที่ไม่มีความรู้ทางการแพทย์ บาล อาจใช้เวลาตามความเหมาะสม เช่น 1 สัปดาห์ 1 - 3 เดือน เป็นต้น

2.1.2 การฝึกอบรมหรือศึกษาดูงานเพื่อเพิ่มพูนทักษะในทางใดทางหนึ่ง เช่น การหมุนเวียนตามแผนกต่าง ๆ เพื่อให้มีประสบการณ์โดยทั่วไปให้มากพอก่อนเข้าประจำการในหอผู้ป่วยหนึ่งหรืออาจจัดการพัฒนาทักษะเฉพาะด้วย เช่น การฝึกงานในห้องผ่าตัดหรือในหน่วยผู้ป่วยหนักก่อนที่จะรับหน้าที่โดยสมบูรณ์

2.1.3 การฝึกอบรมขณะปฏิบัติงานเป็นการอบรมเพิ่มพูนความรู้โดยฝึกภาคปฏิบัติในด้านเทคนิคหรือวิธีการให้การพยาบาล อาจเป็นความรู้ใหม่ ทบทวนความรู้เดิมหรืออาจกระทำควบคู่ไปกับการปฏิบัติงานตามปกติ

2.2 การส่งวิทยากรหรือเจ้าหน้าที่ไปรับการอบรมวิชาการที่สถาบันอื่นเป็นผู้จัดซึ่งเป็นการจัดอบรมระยะสั้น เช่น 4 - 6 สัปดาห์ หรือ 3 - 6 เดือน เพื่อพัฒนาความรู้ในการพยาบาลเฉพาะด้าน เช่น การอบรมผู้บริหาร การอบรมครูคลินิก การอบรมการพยาบาลเฉพาะทาง เช่น การพยาบาลผู้ป่วยทางระบบประสาท การพยาบาลผู้ป่วยโรคหัวใจ การพยาบาลทางสูติศาสตร์ การพยาบาลผู้ป่วยเด็ก เป็นต้น

### 3. การนิเทศงาน

การนิเทศงาน เป็นกระบวนการในการทำงานร่วมกันของกลุ่มบุคคล ผู้นิเทศต้องใช้ความรู้ความสามารถจากวิทยาการหลาย ๆ ด้าน เช่น มนุษยสัมพันธ์ การติดต่อสื่อสาร การบริหารงานและอื่น ๆ เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์ (พวงรัตน์ บุญญานุรักษ์. 2538 : 4 ; อ้างอิงมาจาก Kron. 1971 : 51)

หลักทั่วไปในการนิเทศการพยาบาล (พวงรัตน์ บุญญานุรักษ์. 2538 : 32 - 33) โดยสรุปมีดังนี้

1. การนิเทศที่มุ่งที่จะปรับปรุงงานโดยการพัฒนาบุคคลเป็นรายบุคคล

2. การนิเทศที่ดีต้องพิจารณาตามความต้องการของแต่ละบุคคล
3. วิธีการที่ใช้ควรเป็นแนวประชาธิปไตย
4. การนิเทศเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ โดยนำเอาวิธีการทางวิทยาศาสตร์เข้ามา

ช่วยในการปรับปรุงและพัฒนา

5. การนิเทศเป็นการสร้างสรรค์มากกว่าสั่งการ
6. การนิเทศที่ดีจะต้องกระตุ้นให้บุคคลมีการพัฒนาตนเอง
7. การนิเทศจะต้องมีแผนการนิเทศทั้งระยะสั้น ระยะยาว
8. มีการกำหนดและใช้เทคนิควิธีตามการตัดสินใจของกลุ่ม มีใช้พื้นที่

คนเดียว

9. เทคนิคการนิเทศจะต้องเลือกใช้ให้เหมาะสมกับบุคคลและสถานการณ์
10. การนิเทศที่ดีจะต้องสนองต่อนโยบายบริหารทั้งระดับหน่วยงานและระดับ

องค์การ ทั้งยังเป็นประโยชน์แก่ชุมชนด้วย

กล่าวโดยสรุป การนิเทศงานมีจุดมุ่งหมายในการพัฒนาบุคลากรในหน่วยงาน ให้มีความรู้ ความเข้าใจ และมีความสามารถในการปฏิบัติงานในหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งจะก่อให้เกิดประโยชน์โดยตรงต่อการจัดการเรียนการสอนในวิทยาลัยพยาบาล

#### 4. การประชุมและสัมมนาทางวิชาการ

การประชุมมีหลายรูปแบบ เช่น การประชุมปรึกษาหารือ การประชุมเชิงปฏิบัติการ และการประชุมสัมมนา เป็นต้น ในที่นี้จะกล่าวถึงการประชุมที่ใช้บ่อย ๆ คือการประชุมเชิงปฏิบัติการและประชุมสัมมนาทางวิชาการ

พนัส หันนาคินทร์ (2526 : 147) ให้ทัศนะเกี่ยวกับการประชุมเชิงปฏิบัติการ ว่าเป็นการประชุมปรึกษาหารือกันเพื่อแก้ปัญหาทางภาคปฏิบัติในระหว่างผู้ที่มีประสบการณ์ในงานนั้นมาแล้ว และมีความสนใจที่จะแก้ปัญหาเหล่านั้นร่วมกัน และสมพงษ์ เกษมสิน (2521 : 181 - 182) ได้ให้ทัศนะว่า เป็นการอบรมทั้งด้านทฤษฎีและด้านปฏิบัติ และการปฏิบัติจะคำนึงถึงสภาพการณ์ที่แท้จริง โดยเน้นให้ผู้เข้ารับการอบรมมีความรู้ความเข้าใจ ในด้านทฤษฎีและด้านปฏิบัติอย่างแท้จริง วัตถุประสงค์ของการประชุมเชิงปฏิบัติการมีกว้างขวาง แต่พอสรุปได้ดังนี้

1. เพื่อฝึกฝนให้เข้ารับการอบรมเกิดทักษะในการปฏิบัติงาน

2. เพื่อกำหนดแนวทางในการปฏิบัติงาน
3. เพื่อแก้ปัญหาข้อขัดข้องในการปฏิบัติงาน
4. เพื่อกำหนดแนวทางในการปรับปรุงงาน

จึงกล่าวสรุปได้ว่า การประชุมเชิงปฏิบัติการเป็นการพบปะประชุมปรึกษาร่วมกัน เพื่อแก้ปัญหาทางภาคปฏิบัติในระหว่างผู้ที่มีประสบการณ์ในงานมาแล้ว และมีความสนใจที่จะแก้ปัญหาาร่วมกัน การจัดประชุมเชิงปฏิบัติการมีผลดีหลายประการ ที่เห็นได้ชัดเจนนก็คือ สามารถนำผลจากการประชุมไปใช้ในทางปฏิบัติได้ทันที เป็นการเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ตรง - ทำให้มีการพบปะสังสรรค์แลกเปลี่ยนความคิดเห็นในการที่จะทำงานร่วมกันและผลพลอยได้ที่สำคัญก็คือ เป็นการสร้างกำลังใจที่จะทำงานต่อไปได้อย่างดี

การสัมมนาเป็นการอภิปรายเป็นกลุ่มในระหว่างบุคคลที่มีประสบการณ์มาก โดยต้องการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน ส่วนมากหัวข้อสัมมนามักจะได้แก่เรื่องที่ยังไม่เคยเตรียมการกันมาก่อน แต่เป็นหัวข้อเรื่องสั้น ๆ เฉพาะที่ควรจะต้องเกิดข้อสงสัย เช่น การช่วยเหลือในเรื่องสวัสดิการ ข้อบกพร่องทางการบริหาร (เสถียร เหลืองอร่าม. 2533 : 415) สำหรับการสัมมนาทางวิชาการ ส่วนใหญ่จะเป็นการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและประสบการณ์ในปัญหาต่าง ๆ มากกว่าที่จะมุ่งด้านทฤษฎีหรือหลักการศึกษาโดยตรง ซึ่งจะใช้เวลาประมาณ 1 - 3 วัน (สมคิด แก้วสนธิ. 2520 : 9)

ปัจจุบันนี้การจัดสัมมนามักกระทำกันเป็นลักษณะการจัดให้มีการแสดงความคิดเห็นร่วมกันเป็นกลุ่ม ซึ่งอาจจะมีการเปลี่ยนแปลงหรือยืดหยุ่นได้ตามความเหมาะสม การจัดในลักษณะนี้ส่วนมากเป็นการเชิญผู้ทรงคุณวุฒิในแต่ละสาขามาบรรยายตามหัวข้อที่กำหนดไว้ก่อน ซึ่งหัวข้อนั้นจะมีความสอดคล้องกับหัวข้อการสัมมนา เพื่อที่จะให้ผู้เข้าร่วมสัมมนาได้นำไปตั้งขอบเขตของปัญหาและกำหนดเกณฑ์ต่าง ๆ ในการที่จะร่วมพิจารณาปัญหา และผู้ร่วมสัมมนาทุกคนจะมีโอกาสในการซักถามปัญหาและร่วมอภิปรายด้วย หรือในบางครั้งการสัมมนาอาจจัดแบ่งผู้ร่วมสัมมนาเป็นกลุ่มย่อย ๆ ซึ่งมีจำนวนไม่มากนัก ให้อภิปรายปัญหาที่กำหนดไว้ โดยมีวิทยากรเป็นผู้คอยให้คำแนะนำ (บัณฑิต อินทรจีน. 2526 : 93)

โดยสรุปการสัมมนาทางวิชาการเป็นการอภิปรายเป็นกลุ่มเพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกันซึ่งผู้ร่วมสัมมนาทุกคนจะมีโอกาสซักถามปัญหาและร่วมอภิปรายด้วย

## 5. การศึกษาต่อ

การศึกษาต่อ เป็นกิจกรรมการที่นิยมกระทำกันในสถานศึกษาทั่ว ๆ ไป เพราะเป็นการให้โอกาสแก่ข้าราชการเพื่อศึกษาต่อหรือเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ จะทำให้มีความเชี่ยวชาญในการทำงาน ทำให้ข้าราชการมีความมั่นใจในตนเอง เข้าใจจุดมุ่งหมายในการทำงานดีขึ้น และโอกาสที่จะได้เลื่อนฐานะก็มีมากขึ้น เป็นเรื่องจำเป็น และเป็นผลตอบแทนที่ผู้บังคับบัญชาควรส่งเสริม เพราะนอกจากจะเป็นการเสริมสร้างกำลังใจแก่ข้าราชการแล้ว ยังเป็นการสร้างบรรยากาศและสัมพันธภาพที่ดีระหว่างกันต่อไปด้วย

การศึกษาต่อ เป็นกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรที่สำคัญในการช่วยเพิ่มคุณวุฒิของบุคลากร หรือให้ได้รับความรู้ใหม่ ๆ เพราะเมื่อวิธีทำงานและเครื่องมือปฏิบัติงานเปลี่ยนใหม่ การให้ไปศึกษาและดูงาน จัดเป็นการพัฒนาบุคลากรที่จำเป็น การที่บุคลากรทำงานอยู่ ณ ที่ใดนาน ๆ ความรู้ความสามารถอาจล้าสมัย ไม่ทันโลก หรืออาจใช้วิธีการใหม่ ๆ ในหน่วยงานจึงต้องหาทางส่งบุคลากรหรือคนงานไปศึกษาต่อ หรือส่งไปศึกษาระดับปริญญาต่าง ๆ ในประเทศเพิ่มเติม หรือส่งไปดูงานก็ได้ (ภิญโญ สาคร. 2519 : 166)

การศึกษาต่อของวิทยากรสามารถกระทำได้เป็นเช่นเดียวกับข้าราชการทั่ว ๆ ไป คือ

5.1 การศึกษาต่อภายในประเทศภาคปกติ หมายถึง การที่บุคลากรไปศึกษาต่อในสถาบันการศึกษาต่าง ๆ ภายในประเทศ โดยอาศัยเวลาราชการปกติ

5.2 การศึกษาต่อภายในประเทศภาคนอกเวลา หมายถึง การที่บุคลากรไปศึกษาต่อภายในประเทศ โดยใช้เวลาราชการบางส่วน หรือไม่ใช้เวลาราชการปกติ เช่น การที่บุคลากรหรือวิทยากร เข้ารับการศึกษิตตามหลักสูตรนอกเวลาราชการ เช่น การศึกษาวิชาการบริหารการศึกษา ภาคพิเศษ เฉพาะวันเสาร์ - อาทิตย์ หรือวิชาอื่น ๆ ตามที่สถาบันต่าง ๆ จัดขึ้น

5.3 การศึกษาต่อกรณีพิเศษ ได้แก่ การตกลงกับทางมหาวิทยาลัย ขอให้รับบุคลากรบางคนไปเรียนเพิ่มเติมบางวิชาโดยการขอเป็นกรณีพิเศษในวิชาที่ขาดแคลนบุคลากร เช่น การศึกษาวิชากายวิภาค สรีระวิทยา วิชาพยาธิวิทยา อาจเป็นการศึกษาตามข้อตกลงตามหลักสูตรที่มหาวิทยาลัยจัดขึ้นตามปกติ หรือขอศึกษาเป็นกรณีพิเศษเป็นระยะเวลาสั้น ๆ ก็ได้

## 6. การส่งเสริมการเขียนตำราและการวิจัย

ปัจจุบันการศึกษาและวิทยาการต่าง ๆ ได้วิวัฒนาการก้าวหน้าไปอย่างรวดเร็ว ความรู้ใหม่ ๆ ทั้งทางด้านการศึกษาทั่วไปและการศึกษาทางวิทยาศาสตร์การแพทย์ทางการศึกษาพยาบาลเกิดขึ้นใหม่ ๆ อยู่ตลอดเวลา หลักสูตรการศึกษาพยาบาลก็มีการปรับเปลี่ยนให้ทันกับวิทยาการและสภาพสังคม ชุมชนและสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนไปเป็นระยะ ๆ ฉะนั้นแนวความคิดในการศึกษาพยาบาลแผนใหม่จึงให้ความรู้พื้นฐาน หลักการต่าง ๆ และประสบการณ์ที่จำเป็นต่อการที่จะนำไปใช้ในการวิเคราะห์แก้ปัญหาในการปฏิบัติพยาบาลผู้ป่วย ในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ และมุ่งส่งเสริมให้ผู้เรียนรู้จักหาวิธีการที่จะพัฒนาตนเองทั้งด้านทักษะการปฏิบัติการพยาบาล และด้านวิชาการอันจะทำให้มีการปรับปรุงตนเอง และปรับปรุงงานในหน้าที่ให้ดียิ่ง ๆ ขึ้น (วิเชียร ทวีลาภ. 2534 : 129) การสนับสนุนให้วิทยากรมีการศึกษาค้นคว้าทางด้านวิชาชีพ จึงเป็นสิ่งจำเป็น เช่น การเขียนตำราหรือคำสอนขึ้นมาให้นักศึกษาใช้ เพราะในการเขียนนั้นวิทยากรจำเป็นต้องค้นคว้าและรวบรวมจากตำราและเอกสารต่าง ๆ หรือจากการได้ถามจากผู้รู้อื่น ๆ การกระทำเช่นนี้จะทำให้ความรู้ของผู้เขียนขยายกว้างออกไป และตำราที่ได้ก็น่าจะตรงต่อความต้องการของนักศึกษาในระดับที่ตนเองสอนเป็นอย่างมาก

การวิจัย คือการนำระเบียบวิธีการทางวิทยาศาสตร์มาใช้ในการค้นหาค้นคว้าข้อเท็จจริง ซึ่งช่วยในการพัฒนาแนวความคิด ทฤษฎีทางวิชาการ หรือค้นคว้าหามูลเหตุแห่งปัญหา เพื่อให้สามารถประยุกต์หลักวิชาการและประสบการณ์ กำหนดเป็นข้อเสนอแนะในการแก้ปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพต่อไป (อมรชัย ดันติเมธ. 2522 : 120) การวิจัยมีความสำคัญซึ่งเทียบได้เท่ากับงานสอน เพราะถือเป็นหน้าที่หลักของสถาบันอุดมศึกษาเช่นกัน งานวิจัยและงานสอนจึงเป็นงานที่ควบคู่กันไป

จากแนวคิดดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า การเขียนตำรา และงานวิจัยมีความสำคัญควบคู่กับงานการสอน งานวิจัยช่วยให้ได้ความรู้ใหม่ ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาความรู้ทางวิชาการ ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาการเรียนการสอนให้ดีขึ้น

## 7. การโยกย้ายและสับเปลี่ยนหน้าที่การงาน

การโยกย้ายหรือการย้ายหมายถึงการเปลี่ยนแปลงหน้าที่ภายในกรมหรือหน่วยงานเดียวกัน (ประชุม รอดประเสริฐ. 2528 : 170) การโยกย้ายถ้าเป็นไปเพื่อความเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่และความรู้ความสามารถแล้วจะ เป็นการส่งเสริมสมรรถภาพในการปฏิบัติ

งานของบุคคลได้อย่างมากหรืออาจกล่าวได้ว่าเป็นการใช้คนให้ถูกกับงาน ส่วนการสับเปลี่ยนหน้าที่การงาน คือการเปลี่ยนแปลงจากตำแหน่งหนึ่งไปปฏิบัติหน้าที่การงานยังอีกตำแหน่งหนึ่ง เป็นการเปลี่ยนแปลงตามแนวนอน กล่าวคือ จะต้องมียัตราเงินเดือนเท่าเดิมและมีปริมาณความรับผิดชอบใกล้เคียงกับตำแหน่งเดิม (สมพงษ์ เกษมสิน. 2521 : 172)

ข้อเสียของการสับเปลี่ยนหน้าที่การงานเมื่ออยู่ข้าง หากหน่วยงานใดมีการสับเปลี่ยนหรือหมุนเวียนในการทำงานบ่อยเกินไปแล้ว อาจทำให้ประสิทธิภาพของหน่วยงานนั้นต่ำลงได้ ฉะนั้นการสับเปลี่ยนหน้าที่การงานหมุนเวียนกันไปในั้น จึงต้องดูโอกาสและความเหมาะสมควบคู่ไปด้วย (วรโรฒ นาคเพชรพล. 2534 : 34)

การโยกย้ายและสับเปลี่ยนหน้าที่การงานในวิทยาลัยพยาบาลมีการปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอ เช่น การย้ายสับเปลี่ยนแผนกเพื่อปรับตำแหน่งให้สูงขึ้นตามความรู้ความสามารถ นอกจากนี้มีการสับเปลี่ยนหน้าที่การงาน เพื่อเป็นการแก้ปัญหาการขาดแคลนวิทยากร เช่น สับเปลี่ยนหน้าที่จากแผนกกิจการนักศึกษาไปเป็นวิทยากรประจำภาควิชาการพยาบาลเด็ก เป็นต้น

สรุปว่าการโยกย้ายสับเปลี่ยนหน้าที่การงานเป็นวิธีการหนึ่งซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อส่งเสริมความก้าวหน้าของบุคลากร เป็นการใช้คนให้เหมาะกับงานและช่วยให้บุคลากรมีประสบการณ์หรือรอบรู้กว้างขวางยิ่งขึ้น

#### 8. การจัดแหล่งบริการความรู้และ เผยแพร่ข่าวสารทางวิชาการ

การจัดแหล่งบริการความรู้ เป็นการพัฒนาวิทยากรอย่างหนึ่งซึ่งอาจจัดในรูปห้องสมุด (Library Service) ซึ่งเป็นการจัดบริการด้านการศึกษาค้นคว้า เป็นส่วนหนึ่งของการจัดประโยชน์แก่บุคลากรในองค์กร การจัดทำมีบริการห้องสมุดมีประโยชน์หลายประการ นอกจากจะเป็นการใช้เวลาว่างให้เป็นประโยชน์แล้ว ยังช่วยให้บุคลากรได้ทราบเรื่องราวข่าวสารที่น่าสนใจ ซึ่งจะเป็นประโยชน์แก่บุคลากรและองค์กร (สมพงษ์ เกษมสิน. 2526 : 235) การจัดแหล่งบริการความรู้ นอกจากห้องสมุดแล้วอาจจัดในรูปของการแสดงนิทรรศการ การบริการความรู้และสื่อทั้งทางด้านการศึกษาการสอนจากห้องโสตทัศนูปกรณ์ ซึ่งผู้สอนหรือวิทยากรสามารถหาความรู้เพิ่มเติมได้จากสถานที่ดังกล่าว

การเผยแพร่ข่าวสารทางวิชาการ สามารถกระทำในลักษณะที่เป็นการนำข่าวสารภายในองค์กรมาเผยแพร่ไปยังนอกองค์กร หรืออาจจะเผยแพร่ภายในองค์กร

เช่น การรับวารสารทางวิชาการต่าง ๆ ไว้ให้วิทยากรได้ศึกษาค้นคว้า โดยจัดไว้ในที่ วิทยากรหยิบอ่านได้สะดวก ตลอดจนแนะนำให้เข้าเป็นสมาชิกทางวิชาการต่าง ๆ วารสาร สมาคมพยาบาล วารสารศิษย์เก่าสาธารณสุข วารสารการศึกษาพยาบาล ฯลฯ หรือแนะนำให้ เป็นสมาชิก วารสารทางการศึกษาต่าง ๆ เช่น สารพัฒนาหลักสูตร มิตรครู จุลสารนักรบริหาร เป็นต้น

กล่าวโดยสรุป การจัดแหล่งบริการความรู้ และเผยแพร่ข่าวสารทางวิชาการ เป็นกิจกรรมการพัฒนาวิทยากรอย่างหนึ่งซึ่งช่วยกระตุ้นให้วิทยากรสนใจศึกษาหาความรู้ ได้กว้างขวางยิ่งขึ้น

#### 9. การใช้คอมพิวเตอร์

ปัจจุบันทั่วโลกกำลังให้ความสนใจกับการใช้คอมพิวเตอร์อย่างกว้างขวาง โดยเฉพาะเครือข่ายคอมพิวเตอร์ที่มีชื่อว่าอินเทอร์เน็ต (Internet) ประเทศไทยเป็น ประเทศหนึ่งที่ตระหนักถึงความสำคัญของการใช้คอมพิวเตอร์ทางการศึกษา เพื่อประโยชน์ ในการสร้างความร่วมมือ การแลกเปลี่ยน การสื่อสารทางด้านวิชาการ รวมไปถึงการจัด กิจกรรมเพื่อการเรียนการสอนซึ่งจะมีผลต่อการพัฒนาการศึกษา และการพัฒนาประเทศใน อนาคต (มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร. 2538 : 1) เช่นเดียวกับกระทรวง สาธารณสุขได้เห็นความสำคัญและความจำเป็นในการใช้คอมพิวเตอร์กับงานทางด้านสาธารณสุข มาหลายปีแล้ว โดยกำหนดไว้ในแผนพัฒนาสาธารณสุข ฉบับที่ 6 (ปี พ.ศ. 2530 - 2534) โดยตั้งเป้าหมายเมื่อสิ้นสุดแผนพัฒนาฉบับที่ 6 จะมีศูนย์คอมพิวเตอร์เครือข่ายของกระทรวง สาธารณสุขในส่วนกลาง 5 แห่ง และโรงพยาบาลส่วนภูมิภาค 139 แห่ง (กระทรวง สาธารณสุข. 2530)

วิทยาลัยพยาบาลเป็นสถานศึกษาซึ่งอยู่ในสังกัดกระทรวงสาธารณสุขจึงได้รับการสนับสนุนและส่งเสริมให้มีการใช้คอมพิวเตอร์มาใช้ทางด้านวิชาการและการบริหารตั้งแต่ปี พ.ศ. 2536 แต่จำนวนคอมพิวเตอร์ยังมีจำนวนจำกัด ซึ่งกำลังได้รับการสนับสนุนงบประมาณ เพิ่มเติมตามแผนพัฒนากำลังคนในปี พ.ศ. 2538 - 2539 ในด้านการพัฒนาวิชาการและ การพัฒนาการบริหารจัดการที่ทันสมัย โดยการนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ เข้ามาจัดระบบข้อมูล ข่าวสาร การบริการทางด้านวิชาการ การผลิตนักศึกษา และการค้นคว้าวิจัย (สถาบันพัฒนา กำลังคนด้านสาธารณสุข. 2538 : 5) ปัจจุบันการนำคอมพิวเตอร์มาใช้ในงานพยาบาลจึง

มีกว้างขวางทุกสาขาไม่ว่าจะเป็นการปฏิบัติการพยาบาล การบริหารการพยาบาล และการศึกษาพยาบาล (จิราพร เกศพิชญวัฒนา. 2534 : 3)

กล่าวโดยสรุป การใช้คอมพิวเตอร์เป็นการนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ เข้ามาจัดระบบข้อมูลข่าวสาร เพื่อประโยชน์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล และการแลกเปลี่ยนสื่อสารทางด้านวิชาการและข้อมูลอื่น ๆ ซึ่งจะมีผลต่อการพัฒนาการศึกษา การพัฒนาบุคลากร และการพัฒนาประเทศในอนาคต

### งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### งานวิจัยภายในประเทศ

ในด้านการพัฒนาวิทยากร ภัทรา เจตีย์ศรี (2534 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่องการพัฒนาวิทยากรวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ในภาคเหนือ โดยมีกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 102 คน พบว่า การพัฒนาวิทยากรยังมีความแตกต่างกันทุกด้าน จำเป็นต้องมีการปรับปรุงให้เหมาะสมกับสภาพการณ์ของวิทยาลัยพยาบาลนั้น ๆ เพื่อวิทยากรจะได้ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

ในปีเดียวกัน วราศรี ปุนทอง (2534 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความต้องการพัฒนาบุคลากรของวิทยากรวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ทั่วประเทศ จำนวน 400 คน พบว่า ความต้องการพัฒนาบุคลากรของวิทยากรวิทยาลัยพยาบาลโดยส่วนรวมอยู่ในระดับมาก และพบว่า วิทยากรวุฒิปริญญาตรีมีความต้องการพัฒนาบุคลากรอยู่ในระดับมากที่สุด

นิภา ไชยรินคำ (2535 : 175 - 177) ศึกษากระบวนการวางแผนของวิทยาลัยพยาบาลภาคเหนือ สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข พบว่า วิทยาลัยพยาบาลภาคเหนือไม่มีหน่วยงานหรือองค์กรเฉพาะรับผิดชอบดูแลงานวางแผนทั้งวิทยาลัย งานวางแผนระดับรวมอยู่ในความรับผิดชอบของผู้อำนวยการวิทยาลัย คือแผนปฏิบัติงานประจำปี แผนพัฒนาและดำเนินงาน (ระยะ 3 - 5 ปี) ส่วนการวางแผนงานอื่น ๆ ส่วนใหญ่จะอยู่ในความรับผิดชอบของหัวหน้าฝ่ายที่เกี่ยวข้องคือ ฝ่ายวิชาการ ฝ่ายบริการการศึกษาและหัวหน้างานธุรการ

เทวี เศรษฐภักดี (2536 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษากระบวนการพัฒนาบุคลากรทางการพยาบาลของวิทยาลัยพยาบาลตำรวจ ใน 3 ด้าน คือ ด้านการวางแผนพัฒนาบุคลากร การนำแผนโครงการพัฒนาบุคลากรไปปฏิบัติ และการติดตามผลการพัฒนาบุคลากร พบว่า ผู้รับผิดชอบในการจัดทำแผนงานไม่มีการสำรวจความต้องการในการพัฒนาบุคลากร งบประมาณที่สนับสนุนไม่เพียงพอ ด้านการนำแผนไปปฏิบัติพบว่า บุคลากรผู้เข้ารับการอบรมและพัฒนาไม่เห็นความสำคัญ และไม่ให้ความสนใจเท่าที่ควร ขาดความพร้อมของอุปกรณ์ต่าง ๆ และหลังการอบรมไม่มีการติดตามผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง

สำหรับงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมในการพัฒนาบุคลากรมีดังนี้

จินตนา ยูนิพันธ์ และคนอื่น ๆ (2530 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่องการพัฒนาตนเองของพยาบาลไทยในหน่วยงานของรัฐทั่วประเทศ โดยมีกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 1,587 คน ผลการวิจัยพบว่าปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาตนเองเกี่ยวกับการไม่ได้ไปอบรมดูงานหรือศึกษาต่อ มีปัจจัยสำคัญดังนี้คือ ตนเองไม่มีความพร้อม หน่วยงานไม่อนุมัติ ไม่มีผู้ทำงานแทน ไม่มีทุนการศึกษา สอบคัดเลือกเข้าศึกษาต่อไม่ได้ ยังไม่ถึงคิดที่จะไป และอายุมากเกินไป

จิรเนาว์ ทัดศรี (2533 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนาตนเองด้านวิชาการของอาจารย์คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ จำนวน 93 คน ผลการวิจัยพบว่า การเข้าประชุมสัมมนาหรืออบรมวิชาการและการศึกษาดูงานพบอุปสรรคได้แก่ยังไม่ถึงคิดที่จะได้ไป มีภาระของงานการเรียนการสอน ไม่มีโอกาส และส่วนใหญ่ พบว่ามีอุปสรรคเช่น อายุมาก มีภาระทางครอบครัวและสุขภาพไม่ดี

ศจี อนันต์นพคุณ (2534 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการปฏิบัติงานการพัฒนาคณาจารย์ของผู้บริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกองงานวิทยาลัยพยาบาล กระทรวงสาธารณสุขในภาคใต้ จำนวน 5 วิทยาลัย กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหาร 48 คน อาจารย์ 56 คน โดยศึกษากิจกรรมการพัฒนาคณาจารย์ 7 องค์ประกอบ พบว่า ระดับการปฏิบัติงาน การพัฒนาคณาจารย์ที่ปฏิบัติจริงตามทัศนะของผู้บริหารและวิทยากร โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และที่ควรปฏิบัติอยู่ในระดับมาก และการจัดอันดับการปฏิบัติงาน พบว่า การปฐมนิเทศอยู่ในอันดับหนึ่ง การเผยแพร่ข่าวสารทางวิชาการเป็นอันดับสอง การสับเปลี่ยนหน้าที่การงานเป็นอันดับสุดท้าย

วรโรฒ นาคเพชรพล (2534 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่องสภาพและปัญหาการพัฒนาบุคลากรในวิทยาลัยกลุ่มอาชีวศึกษาภาคใต้ สังกัดกรมอาชีวศึกษา 41 แห่ง พบว่า

ปัญหาในการพัฒนาบุคลากร ผู้บริหารและครูอาจารย์ให้ความเห็นว่า การฝึกอบรมหรือประชุมเชิงปฏิบัติการ การสัมมนาทางวิชาการ การจัดสัปดาห์ทางวิชาการ การศึกษาดูงาน และการสังเกตวิธีทำงาน มีปัญหาอยู่ในระดับมาก ส่วนที่มีปัญหาอยู่ในระดับน้อยได้แก่ การปฐมนิเทศ การเผยแพร่ข่าวสารทางวิชาการ การส่งเสริมให้มีการศึกษาต่อ และการแต่งตั้งโยกย้าย สับเปลี่ยนหน้าที่การงาน

ชวน เฉลิม โฉม (2536 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิธีการพัฒนาบุคลากรในสำนักงาน การประถมศึกษาอำเภอดีเด่น ในเขตการศึกษา 6 ทั้ง 7 สำนักงาน พบว่า วิธีการพัฒนาบุคลากรในสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอดีเด่น มีหลายวิธีเรียงตามลำดับที่ใช้มากดังนี้คือ การปฐมนิเทศ การฝึกอบรม การศึกษาดูงาน การศึกษาต่อ การเผยแพร่ข่าวสารทางวิชาการ การสอนงาน การสัมมนา การสับเปลี่ยนหน้าที่และการประชุมเชิงปฏิบัติการ สำหรับปัญหาเกี่ยวกับวิธีการพัฒนาบุคลากรพบว่ามีปัญหาหลายประการ เช่น บุคลากรที่ไปศึกษาต่อไม่ตรงกับความต้องการของสำนักงาน ขาดการติดตามประเมินผลหลังการอบรมว่าได้ผลคุ้มค่าเพียงใด ขาดบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถในการประชุมเชิงปฏิบัติการอย่างแท้จริง การสัมมนามีงบประมาณไม่เพียงพอ การเผยแพร่ข่าวสารทางวิชาการไม่ได้รับความสนใจจากบุคลากร และเวลาไม่อำนวย เพราะบุคลากรมีงานที่ต้องปฏิบัติมาก

#### งานวิจัยต่างประเทศ

คลาร์ค (Clark. 1970 : 2767-A) ได้ทำการวิจัยประเมินผลการเลือกวิธีการจัดอบรมครูประจำการ โดยสอบถามจากครูใหญ่โรงเรียนรัฐบาลโอคลาโฮมา พบว่าวิธีการจัดการส่งเสริมครูประจำการที่มีประสิทธิภาพนั้น จะต้องสัมพันธ์กับวัตถุประสงค์โดยเสนอแนะว่า การวางแผนปรับปรุงคุณภาพครูประจำการควรเริ่มต้นจากปัญหาและความต้องการของครู วิธีการต่าง ๆ ที่จัดส่งเสริมควรกำหนดให้มีเป้าหมายเฉพาะอย่าง และจำเป็นต้องมีการวางแผนในการประเมินผลอย่างมีประสิทธิภาพ

ในปี 1974 วอเรน (มานพ แก้วขาว. 2536 : 39 ; อ้างอิงมาจาก Warren. 1974 : 3562-A) ได้วิจัยแนวปฏิบัติในการส่งเสริมครูประจำการ สรุปได้ดังนี้

1. ควรปรับปรุงโครงการให้เหมาะสมกับความต้องการของครูแต่ละคน
2. ควรมีการประเมินความต้องการและความสนใจของครูเป็นรายบุคคล

3. ควรให้ครูมีโอกาสร่วมในการวางแผนเสนอวิธีการจัดส่ง เสริมครูประจำการด้วย
4. ควรกำหนดจุดมุ่งหมาย เฉพาะอย่างในการจัดแต่ละครั้ง
5. ควรใช้เทปบันทึกภาพในการฝึกสอนแบบจุลภาคด้วย
6. ควรมีการวัดและประเมินผลให้สอดคล้องกับจุดมุ่งหมายที่วางไว้
7. การจัดโครงการควรให้เหมาะกับความเป็นที่ที่จะนำไปใช้จริง ๆ

ในปี 1977 ทาวน์ (สจี้ อนันต์นพคุณ. 2534 : 42 ; อ้างอิงมาจาก Town. 1977 : 2167-A) ได้ศึกษาความคิดเห็นของอาจารย์เกี่ยวกับการพัฒนาความก้าวหน้าในวิชาชีพของอาจารย์ ณ มหาวิทยาลัยชิราควิส พบว่า อาจารย์มีความเห็นว่าหน้าที่สำคัญที่สุดคือการสอน โครงการพัฒนาอาจารย์ควรจัดให้สอดคล้องกับความต้องการของอาจารย์

ลันด์ควิสท์ (Lundquist. 1982 : 4321 - A) ได้ศึกษากระบวนการตัดสินใจของผู้บริหารระดับโรงเรียนมัธยมศึกษาในเมืองชิคาโก พบว่า ในกระบวนการวางแผนผู้บริหารมักยึดตัวเองเป็นใหญ่ในการวิเคราะห์ปัญหา ขึ้นการค้นหาทางเลือกในการแก้ปัญหา มีหลักฐานน้อยมาก เนื่องจากไม่มีการหาทางเลือกไว้หลาย ๆ ทาง การวิเคราะห์และเปรียบเทียบทางเลือกจึงคำนึงถึงด้านการเงิน เวลาและระเบียบต่าง ๆ การหาทางเลือกตามแผนที่จะปฏิบัติจะ ไม่มีแบบแผน การประเมินผลใช้ความคิดของตนเองเป็นส่วนใหญ่

มาซาโบ (Mataboge. 1994 : 1248-A) ศึกษาการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนเขตครูเกอร์สดอร์ป (Krugersdorp) ในแอฟริกาใต้ พบว่า บุคลากร 80% เห็นด้วยกับการมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาบุคลากร และมีข้อเสนอแนะว่าเป้าหมายในการพัฒนาบุคลากรต้องชัดเจน การบริหารงานต้องให้รวดเร็วทันสมัยและทันกับความเปลี่ยนแปลง การพัฒนาบุคลากรจึงจะมีประสิทธิภาพ

### สมมติฐานในการศึกษาค้นคว้า

1. ผู้บริหารวิทยาลัยพยาบาลมีทัศนคติต่อการพัฒนาวิทยากรของวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีในภาคใต้ ที่ปฏิบัติจริงและที่ควรปฏิบัติ โดยรวมและรายด้านแตกต่างกัน
2. วิทยากรมีทัศนคติต่อการพัฒนาวิทยากรของวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีในภาคใต้ ที่ปฏิบัติจริงและที่ควรปฏิบัติ โดยรวมและรายด้านแตกต่างกัน

### บทที่ 3

#### วิธีการดำเนินการศึกษาค้นคว้า

ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ได้กำหนดวิธีการดำเนินการตามลำดับดังนี้

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

#### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

##### ประชากร

ประชากรที่ใช้ศึกษาครั้งนี้ คือ ผู้บริหารและวิทยากรที่ปฏิบัติงานในวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีนี ในภาคใต้ สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข 5 วิทยาลัย จำนวน 214 คน

##### กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารและวิทยากรที่ปฏิบัติงานในวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีนี ในภาคใต้ สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก ปี พ.ศ. 2539 ใน 5 วิทยาลัย จำนวน 214 คน แยกเป็นผู้บริหาร จำนวน 68 คน และวิทยากร จำนวน 146 คน (ดังตาราง 1)

ตาราง 1 ผู้บริหารและวิทยากรในวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี ในภาคใต้ จำนวนตาม  
วิทยาลัยพยาบาล

หน่วยงาน	ผู้บริหาร	วิทยากร
วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี สุราษฎร์ธานี	13	35
วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี ตรัง	12	22
วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี นครศรีธรรมราช	15	17
วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี สงขลา	15	50
วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี นราธิวาส	13	22
รวม	68	146

#### เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับทัศนะของผู้บริหารและ  
วิทยากรต่อการพัฒนาวิทยากรของวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีในภาคใต้ ที่ปฏิบัติจริง  
และควรปฏิบัติ โดยแบ่งแบบสอบถามเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามทัศนะของผู้บริหารและวิทยากรที่มีต่อการพัฒนา  
วิทยากรของวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีในภาคใต้ ตามที่ปฏิบัติจริงและที่ควรปฏิบัติใน  
5 ด้าน คือ การเตรียมการพัฒนาวิทยากร การจัดทำแผนพัฒนาวิทยากร การปฏิบัติตาม  
แผนพัฒนาวิทยากร การประเมินผลแผนการพัฒนาวิทยากร และกิจกรรมในการพัฒนา  
วิทยากร แบบสอบถามเป็นชนิดมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) แบ่งเป็น  
3 ระดับ คือ มาก ปานกลาง น้อย

### ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือ

ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างเครื่องมือ ดังนี้

1. ศึกษาตำรา บทความ วารสาร และผลงานวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร การจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรและกิจกรรมในการพัฒนาบุคลากรของสถานศึกษาทั่วไปและของ วิทยาลัยพยาบาล
2. ศึกษาวิธีการสร้างแบบสอบถามจากตำราของ อุตุมพร จามรมาน (2530 : 1 - 61) และบุญธรรม กิจปรีดาบริสุทธ์ (2537 : 84 - 222)
3. สร้างแบบสอบถามให้ครอบคลุมเนื้อหา นิยามศัพท์เฉพาะและขอบเขตที่ต้องการ ศึกษา โดยการปรึกษากับประธานและกรรมการควบคุมประกันคุณภาพ
4. นำแบบสอบถามที่ประธานและกรรมการควบคุมประกันคุณภาพตรวจสอบแล้วไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 ท่าน เพื่อตรวจสอบความถูกต้อง ความเที่ยงตรง และการใช้ภาษาที่เหมาะสม ผู้ทรงคุณวุฒิประกอบด้วย ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กฤษยา ตันติผลาชีวะ ภาควิชา การศึกษาปฐมวัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร ดร.ทัศนีย์ นนทะสร หัวหน้าฝ่ายพัฒนาหลักสูตรสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข อาจารย์ศจี อนันต์นพคุณ ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี สงขลา อาจารย์สุรีย์ สุวรรณะ ภาควิชาสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร และอาจารย์กัญญ์ศิริ จันทร์เจริญ หัวหน้ากลุ่มงานวิจัย และพัฒนา วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี สงขลา
5. ปรับปรุงแบบสอบถามตามคำแนะนำของผู้ทรงคุณวุฒิ โดยความเห็นชอบของ ประธานและกรรมการควบคุมประกันคุณภาพ แล้วนำไปทดลองใช้กับผู้บริหาร และวิทยากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างของวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี พระพุทธบาท และวิทยาลัยพยาบาล บรมราชชนนี สระบุรี จำนวน 52 คน แบ่งเป็นผู้บริหาร จำนวน 22 คน และวิทยากร จำนวน 30 คน นำแบบสอบถามไปหาค่าความเชื่อมั่นโดยหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของ ครอนบาค (ล้วน สายยศ และอังคณา สายยศ. 2536 : 170 - 171 ; อ้างอิงมาจาก Cronbach. n.d.) ได้ค่าความเชื่อมั่นที่ปฏิบัติจริง 0.97 และค่าความเชื่อมั่นที่ควรปฏิบัติ 0.93

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการรวบรวมข้อมูล ดังนี้

1. ขอหนังสือแนะนำตัวจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร ถึงผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี ในภาคใต้ เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูลหาปริมาณพันธ์จากข้าราชการในวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี ในภาคใต้

2. ผู้วิจัยทำหนังสือถึงผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี ในภาคใต้ เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้อำนวยการและวิทยากรในวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี ในภาคใต้ 5 วิทยาลัย โดยการส่งทางไปรษณีย์ ซึ่งผู้วิจัยได้แนบของติดแสตมป์พร้อมจำหน่ายของถึงผู้วิจัยไว้เรียบร้อยแล้ว ได้ส่งแบบสอบถาม จำนวน 214 ฉบับ ได้รับคืน 197 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 92.06 ดังรายละเอียดในตาราง 2

ตาราง 2 จำนวนและร้อยละของแบบสอบถามที่ได้รับคืน จำแนกตามสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวนแบบสอบถาม		ร้อยละ
	ส่งไป	ได้รับคืน	
ผู้บริหาร	68	65	95.59
วิทยากร	146	132	90.41
รวม	214	197	92.06

### การจัดกระทำข้อมูล

1. ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่ได้รับคืนทุกฉบับ ส่งแบบสอบถามไป 214 ฉบับ ได้รับคืน 197 ฉบับ เป็นฉบับที่มีความสมบูรณ์ 186 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 86.91 ดังรายละเอียดในตาราง 3

ตาราง 3 จำนวนและร้อยละของแบบสอบถามที่มีความสมบูรณ์จำแนกตามสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

สถานภาพของผู้ตอบ แบบสอบถาม	จำนวนแบบสอบถาม		ร้อยละ
	ส่งไป	ฉบับที่สมบูรณ์	
ผู้บริหาร	68	62	91.18
วิทยาจารย์	146	124	84.93
รวม	214	186	86.91

2. นำแบบสอบถามที่มีความสมบูรณ์มาตรวจให้คะแนนตามเกณฑ์ที่กำหนด คือ
- |                        |              |     |   |       |
|------------------------|--------------|-----|---|-------|
| ปฏิบัติจริง/ควรปฏิบัติ | ระดับมาก     | ให้ | 3 | คะแนน |
| ปฏิบัติจริง/ควรปฏิบัติ | ระดับปานกลาง | ให้ | 2 | คะแนน |
| ปฏิบัติจริง/ควรปฏิบัติ | ระดับน้อย    | ให้ | 1 | คะแนน |

3. นำคะแนนที่ได้มาหาค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป SPSS/PC+

### การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลผู้วิจัยดำเนินการตามลำดับดังนี้

1. หาค่าร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามโดยจำแนกตามสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม
2. หาค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ทักษะของผู้บริหารและวิทยากรต่อการพัฒนาวิทยากรของวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีนีในภาคใต้ที่ปฏิบัติจริง และควรปฏิบัติจำแนกเป็นรายข้อ รายด้าน และโดยรวม
3. เปรียบเทียบทักษะของผู้บริหารและวิทยากรต่อการพัฒนาวิทยากรวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีนีในภาคใต้ ที่ปฏิบัติจริงและควรปฏิบัติ จำแนกเป็นรายด้าน และโดยรวม เพื่อทดสอบสมมติฐานข้อที่ 1, 2 โดยใช้วิธีหาค่า t-test

ในการวิเคราะห์ข้อมูลครั้งนี้ใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป SPSS/PC+ หาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน

4. แปลความหมายของค่าเฉลี่ยทักษะของผู้บริหารและวิทยากรต่อการพัฒนาวิทยากรตามที่ปฏิบัติจริงและควรปฏิบัติโดยใช้ เกณฑ์คะแนนเฉลี่ยตามแนวคิดของ อุกุมพร จามรมาน (2530 : 46 - 47) ดังนี้

2.34 - 3.00	หมายถึง	มีทักษะต่อการพัฒนาวิทยากรที่ปฏิบัติจริง และหรือควรปฏิบัติอยู่ในระดับมาก
1.67 - 2.33	หมายถึง	มีทักษะต่อการพัฒนาวิทยากรที่ปฏิบัติจริง และหรือควรปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง
1.00 - 1.66	หมายถึง	มีทักษะต่อการพัฒนาวิทยากรที่ปฏิบัติจริง และหรือควรปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้ใช้สถิติดังนี้

1. หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามโดยใช้สัมประสิทธิ์อัลฟา ( $\alpha$ -Coefficient) ของครอนบาค (ล้วน สายยศ และอังคณา สายยศ. 2536 : 170 - 171 ; อ้างอิงมาจาก Cronbach. 1970)
2. หาค่าร้อยละ (Percentage)
3. ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) (ล้วน สายยศ และอังคณา สายยศ. 2536 : 60)
4. ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) (ล้วน สายยศ และอังคณา สายยศ. 2536 : 171)
5. ทดสอบสมมติฐานโดยใช้ t-test

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

#### สัญลักษณ์ทางสถิติที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยใช้สัญลักษณ์ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

- N แทน จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
- $\bar{X}$  แทน ค่าเฉลี่ย
- S.D. แทน ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน
- t แทน ค่าสถิติที่ใช้ทดสอบสมมติฐาน t-test
- \* แทน นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

#### วิธีดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลและนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับดังนี้

ตอนที่ 1 วิเคราะห์ทัศนะของผู้บริหารต่อการพัฒนาวิทยากรของวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีในภาคใต้ที่ปฏิบัติจริงและควรปฏิบัติ ในด้านการเตรียมการพัฒนาวิทยากร การจัดทำแผนพัฒนาวิทยากร การปฏิบัติตามแผนพัฒนาวิทยากร การประเมินผลแผนพัฒนาวิทยากร และกิจกรรมในการพัฒนาวิทยากร โดยหาค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน จำนวนเป็นรายข้อ รายด้าน และโดยรวม

ตอนที่ 2 วิเคราะห์ทัศนะของวิทยากรต่อการพัฒนาวิทยากรของวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีในภาคใต้ที่ปฏิบัติจริงและควรปฏิบัติ ในด้านการเตรียมการพัฒนาวิทยากร การจัดทำแผนพัฒนาวิทยากร การปฏิบัติตามแผนพัฒนาวิทยากร การประเมินผลแผนพัฒนาวิทยากร และกิจกรรมในการพัฒนาวิทยากร โดยหาค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน จำนวนเป็นรายข้อ รายด้าน และโดยรวม

ตอนที่ 3 เปรียบเทียบทัศนะของผู้บริหารต่อการพัฒนาวิทยากรของวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีในภาคใต้ที่ปฏิบัติจริงและควรปฏิบัติ จำนวนเป็นรายด้านและโดยรวม โดยหาค่า t-test

ตอนที่ 4 เปรียบเทียบทัศนะของวิทยากรต่อการพัฒนาวิทยากรของวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีในภาคใต้ที่ปฏิบัติจริงและควรปฏิบัติ จำนวนเป็นรายด้านและโดยรวม โดยหาค่า t-test

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ทัศนคติของผู้บริหารต่อการพัฒนาวิทยากรของวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีนีในภาคใต้ที่ปฏิบัติจริงและควรปฏิบัติ ในด้านการเตรียมการพัฒนาวิทยากร การจัดทำแผน การปฏิบัติตามแผน การประเมินแผนพัฒนาวิทยากรและกิจกรรมในการพัฒนาวิทยากร โดยหาค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน จำแนกเป็นรายชื่อ รายด้าน และโดยรวม ผลปรากฏดังตาราง 4 - 9

ตาราง 4 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานทัศนคติของผู้บริหารต่อการพัฒนาวิทยากรของวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีนีในภาคใต้ที่ปฏิบัติจริงและควรปฏิบัติ ในด้านการเตรียมการพัฒนาวิทยากร จำแนกเป็นรายชื่อ

ทัศนคติของผู้บริหารต่อการพัฒนาวิทยากร ด้านการเตรียมการพัฒนาวิทยากร	ปฏิบัติจริง			ควรปฏิบัติ		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. ศึกษานโยบายและจุดมุ่งหมายของหน่วยงาน ก่อนการวางแผนพัฒนาวิทยากร	2.20	.63	ปานกลาง	2.95	.21	มาก
2. สืบรวจความต้องการพัฒนาตนเองของ วิทยากรก่อนการวางแผน	1.74	.67	ปานกลาง	2.93	.24	มาก
3. ให้วิทยากรมีส่วนร่วมในการ เสนอปัญหา และความต้องการ	2.00	.62	ปานกลาง	2.90	.29	มาก
4. แต่งตั้งคณะทำงานเพื่อวางแผนการพัฒนา วิทยากร	2.14	.78	ปานกลาง	2.93	.24	มาก
5. นำผลการประเมินการพัฒนาวิทยากร ที่ผ่านมาประกอบการวางแผน	1.87	.71	ปานกลาง	2.93	.24	มาก

ตาราง 4 (ต่อ)

ทัศนะของผู้บริหารต่อการพัฒนาวิทยากรย์ ด้านการเตรียมการพัฒนาวิทยากรย์	ปฏิบัติจริง			ควรปฏิบัติ		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
6. จัดลำดับความสำคัญของปัญหาภายใน หน่วยงานเพื่อใช้ในการวางแผน	1.90	.74	ปานกลาง	2.91	.27	มาก
7. กำหนดเป้าหมายในการพัฒนาวิทยากรย์ ในปัจจุบันและอนาคต	2.14	.64	ปานกลาง	2.91	.27	มาก
8. ชี้แจงนโยบายและวัตถุประสงค์ในการพัฒนา วิทยากรย์แก่ผู้ที่เกี่ยวข้อง	2.03	.70	ปานกลาง	2.87	.33	มาก
รวมเฉลี่ย	2.00	.50	ปานกลาง	2.92	.17	มาก

จากตาราง 4 แสดงว่า ผู้บริหารมีทัศนะต่อการพัฒนาวิทยากรย์ของวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีนีในภาคใต้ที่ปฏิบัติจริงในด้านการเตรียมการพัฒนาวิทยากรย์โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 2.00$ ) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าอยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ โดยมีการศึกษานโยบายและจุดมุ่งหมายของหน่วยงานก่อนการวางแผนพัฒนาวิทยากรย์ มีการปฏิบัติจริงมากกว่าข้ออื่น ๆ ( $\bar{X} = 2.20$ ) และมีความเห็นว่าการสำรวจความต้องการพัฒนาตนเองของวิทยากรย์ก่อนการวางแผนมีการปฏิบัติจริงน้อยกว่าข้ออื่น ๆ

ส่วนทัศนะของผู้บริหารต่อการพัฒนาวิทยากรย์ที่ควรปฏิบัติในด้านการเตรียมการพัฒนาวิทยากรย์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 2.92$ ) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยมีทัศนะว่าการศึกษานโยบายและจุดมุ่งหมายของหน่วยงานก่อนการวางแผนพัฒนาวิทยากรย์ ควรมีการปฏิบัติมากกว่าข้ออื่น ๆ ( $\bar{X} = 2.95$ ) และมีความเห็นว่าการชี้แจงนโยบายและวัตถุประสงค์ในการพัฒนาวิทยากรย์แก่ผู้เกี่ยวข้องควรมีการปฏิบัติน้อยกว่าข้ออื่น ๆ ( $\bar{X} = 2.87$ )

ตาราง 5 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานทัศนคติของผู้บริหารต่อการพัฒนาวิทยากร  
ของวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีนีในภาคใต้ที่ปฏิบัติจริงและควรปฏิบัติ ในด้านการจัดทำแผน  
พัฒนาวิทยากร จำนวนเป็นรายชื่อ

ทัศนคติของผู้บริหารต่อการพัฒนาวิทยากร ด้านการจัดทำแผนพัฒนาวิทยากร	ปฏิบัติจริง			ควรปฏิบัติ		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
9. การพัฒนาวิทยากรมีนโยบายที่ชัดเจน	2.06	.59	ปานกลาง	2.85	.35	มาก
10. ให้วิทยากรมีส่วนร่วมในการจัดทำแผน พัฒนาวิทยากร	1.87	.71	ปานกลาง	2.82	.38	มาก
11. จัดทำแผนพัฒนาวิทยากรให้สอดคล้องกับ นโยบายของหน่วยงาน	2.03	.62	ปานกลาง	2.93	.24	มาก
12. จัดทำแผนพัฒนาวิทยากรให้สอดคล้องกับ ความต้องการของวิทยากร	1.87	.71	ปานกลาง	2.85	.35	มาก
13. จัดทำแผนพัฒนาวิทยากรในระยะสั้น	2.17	.66	ปานกลาง	2.87	.33	มาก
14. จัดทำแผนพัฒนาวิทยากรในระยะยาว	2.16	.68	ปานกลาง	2.88	.31	มาก
15. กำหนดงบประมาณในการพัฒนาวิทยากร	2.06	.74	ปานกลาง	2.85	.39	มาก
16. จัดทำปฏิทินการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามแผน พัฒนาวิทยากร	1.74	.78	ปานกลาง	2.83	.37	มาก
17. จัดทำรายการและภารกิจที่ต้องปฏิบัติตาม ลำดับก่อนหลัง	1.90	.76	ปานกลาง	2.90	.29	มาก
18. กำหนดระเบียบและติดตามการพัฒนา วิทยากรเป็นระยะอย่างต่อเนื่อง	1.83	.70	ปานกลาง	2.90	.29	มาก
รวมเฉลี่ย	1.96	.50	ปานกลาง	2.87	.24	มาก

จากตาราง 5 แสดงว่า ผู้บริหารมีทัศนคติต่อการพัฒนาวิทยากรย์ของวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีในภาคใต้ที่ปฏิบัติจริงในด้านการจัดทำแผนพัฒนาวิทยากรย์โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 1.96$ ) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าอยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ โดยมีการจัดทำแผนพัฒนาวิทยากรย์ในระยะสั้น มีการปฏิบัติจริงมากกว่าข้ออื่น ๆ ( $\bar{X} = 2.17$ ) และมีความเห็นว่าการจัดทำปฏิทินการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามแผนพัฒนาวิทยากรย์มีการปฏิบัติจริงน้อยกว่าข้ออื่น ๆ ( $\bar{X} = 1.74$ )

ส่วนทัศนคติของผู้บริหารต่อการพัฒนาวิทยากรย์ในด้านการจัดทำแผนพัฒนาวิทยากรย์ที่ควรปฏิบัติ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 2.87$ ) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยมีทัศนคติว่าการจัดทำแผนพัฒนาวิทยากรย์ให้สอดคล้องกับนโยบายของหน่วยงาน ควรมีการปฏิบัติมากกว่าข้ออื่น ๆ ( $\bar{X} = 2.93$ ) และมีความเห็นว่าการให้วิทยากรย์มีส่วนร่วมในการจัดทำแผนพัฒนาวิทยากรย์ ควรมีการปฏิบัติมากกว่าข้ออื่น ๆ ( $\bar{X} = 2.82$ )

ตาราง 6 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานทัศนคติของผู้บริหารต่อการพัฒนาวิทยากรย์ของวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีในภาคใต้ที่ปฏิบัติจริงและควรปฏิบัติ ในด้านการปฏิบัติตามแผนพัฒนาวิทยากรย์ จำแนกเป็นรายข้อ

ทัศนคติของผู้บริหารต่อการพัฒนาวิทยากรย์ ด้านการปฏิบัติตามแผนพัฒนาวิทยากรย์	ปฏิบัติจริง			ควรปฏิบัติ		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
19. คัดเลือกบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ เข้าร่วมเป็นคณะกรรมการพัฒนาวิทยากรย์	1.70	.68	ปานกลาง	2.83	.45	มาก
20. แต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงานพัฒนา วิทยากรย์	1.87	.71	ปานกลาง	2.83	.37	มาก
21. การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบในการ ปฏิบัติงานพัฒนาวิทยากรย์	1.91	.68	ปานกลาง	2.80	.39	มาก

ตาราง 6 (ต่อ)

ทัศนะของผู้บริหารต่อการพัฒนาวิทยากรย์ ด้านการปฏิบัติตามแผนพัฒนาวิทยากรย์	ปฏิบัติจริง			ควรปฏิบัติ		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
22. ชี้แจงให้ผู้ปฏิบัติงานทราบถึงความรับผิดชอบ และภาระงานที่ต้องดำเนินงาน	1.80	.59	ปานกลาง	2.82	.38	มาก
23. มีการดำเนินงานตามแผนพัฒนาวิทยากรย์ ที่วางไว้	1.88	.63	ปานกลาง	2.87	.33	มาก
24. ประสานงานให้การปฏิบัติงานตามแผนพัฒนา วิทยากรย์มีความคล่องตัว	1.72	.65	ปานกลาง	2.79	.41	มาก
25. ติดตามงานตามแผนหรือโครงการที่กำหนดไว้	1.90	.71	ปานกลาง	2.85	.35	มาก
26. ประชุมร่วมกันเพื่อแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในขณะ ปฏิบัติงานตามแผน	1.90	.59	ปานกลาง	2.82	.38	มาก
27. ยืดหยุ่นและปรับแผนตามความจำเป็นที่ เปลี่ยนแปลงไป	2.09	.67	ปานกลาง	2.82	.38	มาก
รวมเฉลี่ย	1.86	.48	ปานกลาง	2.82	.32	มาก

จากตาราง 6 แสดงว่า ผู้บริหารมีทัศนะต่อการพัฒนาวิทยากรย์ของวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีในภาคใต้ที่ปฏิบัติจริงในด้านการปฏิบัติตามแผนพัฒนาวิทยากรย์โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 1.86$ ) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าอยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ โดยมีการยืดหยุ่นและปรับแผนตามความจำเป็นที่เปลี่ยนแปลงไป มีการปฏิบัติจริงมากกว่าข้ออื่น ๆ ( $\bar{X} = 2.09$ ) และมีความเห็นว่าการคัดเลือกบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเข้าร่วมเป็นคณะกรรมการพัฒนาวิทยากรย์ มีการปฏิบัติจริงน้อยกว่าข้ออื่น ๆ ( $\bar{X} = 1.70$ )

ส่วนทัศนะของผู้บริหารต่อการพัฒนาวิทยากรที่ควรปฏิบัติในด้านการปฏิบัติตามแผนพัฒนาวิทยากร โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 2.82$ ) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยมีทัศนะว่าการดำเนินงานตามแผนพัฒนาวิทยากรที่วางไว้ควรมีการปฏิบัติมากกว่าข้ออื่น ๆ ( $\bar{X} = 2.87$ ) และมีความเห็นว่าการประสานงานให้การปฏิบัติงานตามแผนพัฒนาวิทยากรมีความคล่องตัวควรมีการปฏิบัติต่ำกว่าข้ออื่น ๆ ( $\bar{X} = 2.79$ )

ตาราง 7 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานทัศนะของผู้บริหารต่อการพัฒนาวิทยากรของวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีนครโกสุมพิสัยที่ปฏิบัติจริงและควรปฏิบัติ ในด้านการประเมินผลแผนพัฒนาวิทยากร จำแนกเป็นรายข้อ

ทัศนะของผู้บริหารต่อการพัฒนาวิทยากร ด้านการประเมินผลแผนพัฒนาวิทยากร	ปฏิบัติจริง			ควรปฏิบัติ		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
28. กำหนดวัตถุประสงค์ในการประเมินผลแผนพัฒนาวิทยากรอย่างชัดเจน	1.83	.68	ปานกลาง	2.87	.33	มาก
29. เลือกใช้วิธีการประเมินผลให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และเป้าหมายในการพัฒนาวิทยากร	1.80	.59	ปานกลาง	2.87	.33	มาก
30. สร้างเครื่องมือประเมินผลแผนพัฒนาวิทยากรให้ครอบคลุมรายละเอียด	1.48	.59	ปานกลาง	2.80	.39	มาก
31. ให้ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการประเมินผล	1.75	.61	ปานกลาง	2.79	.44	มาก
32. ผู้ประเมินผลดำเนินการไปตามขั้นตอนการประเมินที่กำหนดไว้	1.74	.67	ปานกลาง	2.88	.36	มาก
33. มีการรวบรวมปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะเมื่อสิ้นสุดโครงการตามแผนพัฒนาวิทยากร	1.72	.68	ปานกลาง	2.87	.33	มาก

ตาราง 7 (ต่อ)

ทัศนะของผู้บริหารต่อการพัฒนาวิทยากรย์ ด้านการประเมินผลแผนพัฒนาวิทยากรย์	ปฏิบัติจริง			ควรปฏิบัติ		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
34. จัดทำเอกสารสรุปผลการประเมินแผนพัฒนา วิทยากรย์ให้ผู้เกี่ยวข้องทราบหลังการ ประเมินทุกครั้ง	1.61	.61	ปานกลาง	2.80	.39	มาก
35. รายงานผลการประเมินให้ผู้บังคับบัญชา ระดับสูงทราบตามเวลาที่กำหนด	1.79	.70	ปานกลาง	2.85	.35	มาก
รวมเฉลี่ย	1.71	.46	ปานกลาง	2.84	.30	มาก

จากตาราง 7 แสดงว่าผู้บริหารมีทัศนะต่อการพัฒนาวิทยากรย์ของวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีนีในภาคใต้ที่ปฏิบัติจริงในด้านการประเมินผลแผนพัฒนาวิทยากรย์ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 1.71$ ) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าอยู่ในระดับปานกลางเกือบทุกข้อ โดยมีการกำหนดวัตถุประสงค์ในการประเมินผลแผนพัฒนาวิทยากรย์อย่างชัดเจน มีการปฏิบัติมากกว่าข้ออื่น ๆ ( $\bar{X} = 1.83$ ) และมีความเห็นว่าการสร้างเครื่องมือประเมินผลแผนพัฒนาวิทยากรย์ให้ครอบคลุมรายละเอียดมีการปฏิบัติจริงน้อยกว่าข้ออื่น ๆ ( $\bar{X} = 1.48$ )

ส่วนทัศนะของผู้บริหารต่อการพัฒนาวิทยากรย์ที่ควรปฏิบัติในด้านการประเมินผลแผนพัฒนาวิทยากรย์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 2.84$ ) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยมีทัศนะว่าผู้ประเมินผลดำเนินการไปตามขั้นตอนการประเมินที่กำหนดไว้ มีการปฏิบัติมากกว่าข้ออื่น ๆ ( $\bar{X} = 2.88$ ) และมีความเห็นว่าการให้ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการประเมินผลควรมีการปฏิบัติมากกว่าข้ออื่น ๆ ( $\bar{X} = 2.79$ )

ตาราง 8 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานที่คะแนนของผู้บริหารต่อการพัฒนาวิทยากรย์  
ของวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีนครโกศกัณฑ์ที่ปฏิบัติจริงและควรปฏิบัติ ในด้านการจัดกิจกรรม  
ในการพัฒนาวิทยากรย์ จำแนกเป็นรายชื่อ

ทักษะของผู้บริหารต่อการพัฒนาวิทยากรย์ ด้านการจัดกิจกรรมในการพัฒนาวิทยากรย์	ปฏิบัติจริง			ควรปฏิบัติ		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
36. จัดปฐมนิเทศแก่วิทยากรย์ที่บรรจุใหม่หรือ ย้ายมาใหม่ทุกคน	2.11	.81	ปานกลาง	2.91	.27	มาก
37. จัดนิเทศการสอนแก่วิทยากรย์ทั้งภาคทฤษฎี และปฏิบัติเป็นระยะอย่างต่อเนื่อง	1.74	.67	ปานกลาง	2.82	.38	มาก
38. ส่งเสริมและสนับสนุนให้วิทยากรย์เข้ารับ การอบรมและศึกษาดูงานด้านการพยาบาล	2.24	.69	ปานกลาง	2.91	.27	มาก
39. จัดการประชุมและสัมมนาทางวิชาการแก่ วิทยากรย์ภายในวิทยาลัยพยาบาล	2.22	.68	ปานกลาง	2.87	.33	มาก
40. สนับสนุนให้วิทยากรย์ศึกษาต่อภายใน ประเทศ	2.51	.59	มาก	2.93	.24	มาก
41. สนับสนุนให้วิทยากรย์ศึกษาต่อต่างประเทศ	2.38	.66	มาก	2.93	.24	มาก
42. ส่งเสริมให้วิทยากรย์เขียนตำราหรือ ทำการวิจัย	2.22	.71	ปานกลาง	2.90	.29	มาก
43. จัดให้มีการโยกย้ายสับเปลี่ยนหน้าที่การงาน ในวิทยาลัยพยาบาลเพื่อความเหมาะสม	1.95	.68	ปานกลาง	2.75	.43	มาก
44. จัดบริการแหล่งความรู้ทางวิชาการสำหรับ วิทยากรย์ เช่น จัดหาตำรา วารสารทาง วิชาการอย่างเพียงพอและทันสมัยไว้ใน ห้องสมุด	1.96	.70	ปานกลาง	2.93	.24	มาก

ตาราง 8 (ต่อ)

ทัศนะของผู้บริหารต่อการพัฒนาวิทยากร	ปฏิบัติจริง			ควรปฏิบัติ		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
0 ด้านการจัดกิจกรรมในการพัฒนาวิทยากร						
45. ส่งเสริมให้บุคลากรและวิทยากรได้รับการอบรมเกี่ยวกับการใช้คอมพิวเตอร์	2.32	.62	ปานกลาง	2.91	.27	มาก
รวมเฉลี่ย	2.16	.43	ปานกลาง	2.89	.21	มาก

จากตาราง 8 แสดงว่า ผู้บริหารมีทัศนะต่อการพัฒนาวิทยากรของวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีนีในภาคใต้ที่ปฏิบัติจริงในด้านกิจกรรมการพัฒนาวิทยากร โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 2.16$ ) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าอยู่ในระดับปานกลางเกือบทุกข้อ ยกเว้น การสนับสนุนให้วิทยากรศึกษาต่อภายในประเทศและต่างประเทศพบว่าอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 2.51$ ,  $\bar{X} = 2.38$ ) โดยการสนับสนุนให้วิทยากรศึกษาต่อภายในประเทศมีการปฏิบัติจริงมากกว่าข้ออื่น ๆ ( $\bar{X} = 2.51$ ) และมีความเห็นว่าการจัดนิเทศการสอนแก่วิทยากรทั้งภาคทฤษฎี และปฏิบัติเป็นระยะอย่างต่อเนื่อง มีการปฏิบัติน้อยกว่าข้ออื่น ๆ ( $\bar{X} = 1.74$ )

ส่วนทัศนะของผู้บริหารต่อการพัฒนาวิทยากรที่ควรปฏิบัติในด้านการจัดกิจกรรมการพัฒนาวิทยากร โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 2.89$ ) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยมีทัศนะว่าการสนับสนุนให้วิทยากรศึกษาต่อภายในประเทศ ต่างประเทศและการจัดบริการแหล่งความรู้ทางวิชาการสำหรับวิทยากร เช่น จัดหาตำรา วารสารทางวิชาการอย่างเพียงพอและทันสมัยไว้ในห้องสมุด ควรมีการปฏิบัติมากกว่าข้ออื่น ๆ ซึ่งมีค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากัน ( $\bar{X} = 2.93$ ) และมีความเห็นว่าการจัดให้มีการโยกย้ายสับเปลี่ยนหน้าที่การงานในวิทยาลัยพยาบาลเพื่อความเหมาะสมควรมีการปฏิบัติน้อยกว่าข้ออื่น ๆ ( $\bar{X} = 2.75$ )

ตาราง 9 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทักษะของผู้บริหารต่อการพัฒนาวิทยากรย์  
ของวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีนีในภาคใต้ ที่ปฏิบัติจริงและควรปฏิบัติ จำแนกเป็นรายด้าน  
และโดยรวม

ทักษะของผู้บริหารต่อการพัฒนาวิทยากรย์	ปฏิบัติจริง			ควรปฏิบัติ		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
การเตรียมการพัฒนาวิทยากรย์	2.00	.50	ปานกลาง	2.92	.17	มาก
การจัดทำแผนพัฒนาวิทยากรย์	1.96	.50	ปานกลาง	2.87	.24	มาก
การปฏิบัติตามแผนพัฒนาวิทยากรย์	1.86	.48	ปานกลาง	2.82	.32	มาก
การประเมินผลแผนพัฒนาวิทยากรย์	1.71	.46	ปานกลาง	2.84	.30	มาก
กิจกรรมในการพัฒนาวิทยากรย์	2.16	.43	ปานกลาง	2.89	.21	มาก
รวมเฉลี่ย	1.99	.39	ปานกลาง	2.93	.22	มาก

จากตาราง 9 แสดงว่าผู้บริหารมีทักษะต่อการพัฒนาวิทยากรย์ของวิทยาลัยพยาบาล  
บรมราชชนนีนีในภาคใต้ที่ปฏิบัติจริงโดยรวมทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 1.99$ ) เมื่อ  
พิจารณาแต่ละด้านพบว่าอยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน โดยมีความเห็นว่าการพัฒนา  
วิทยากรย์มีการปฏิบัติจริงมากกว่าด้านอื่น ๆ ( $\bar{X} = 2.16$ ) และมีความเห็นว่าการประเมินผล  
แผนพัฒนาวิทยากรย์มีการปฏิบัติจริงน้อยกว่าด้านอื่น ๆ ( $\bar{X} = 1.71$ )

ส่วนทัศนะของผู้บริหารต่อการพัฒนาวิทยากรที่ควรปฏิบัติโดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $X = 2.93$ ) เมื่อพิจารณาแต่ละด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยมีทัศนะว่าด้านการเตรียมการพัฒนาวิทยากรควรมีการปฏิบัติมากกว่าด้านอื่น ๆ ( $\bar{X} = 2.92$ ) และมีความเห็นว่าการปฏิบัติตามแผนพัฒนาวิทยากรควรมีการปฏิบัติไม่น้อยกว่าด้านอื่น ๆ ( $\bar{X} = 2.82$ )

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ทัศนะของวิทยากรต่อการพัฒนาวิทยากรของวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีนีในภาคใต้ที่ปฏิบัติจริงและควรปฏิบัติในด้านการเตรียมการพัฒนาวิทยากร การจัดทำแผนพัฒนาวิทยากร การปฏิบัติตามแผนพัฒนาวิทยากร การประเมินผลแผนพัฒนาวิทยากร และกิจกรรมในการพัฒนาวิทยากร โดยหาค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน จำแนกเป็นรายชื่อ รายด้าน และโดยรวม ผลปรากฏดังตาราง 10 - 10

ตาราง 10 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานทัศนะของวิทยากรต่อการพัฒนาวิทยากรของวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีนีในภาคใต้ที่ปฏิบัติจริงและควรปฏิบัติ ในด้านการเตรียมการพัฒนาวิทยากร จำแนกเป็นรายชื่อ

ทัศนะของวิทยากรต่อการพัฒนาวิทยากร ด้านการเตรียมการพัฒนาวิทยากร	ปฏิบัติจริง			ควรปฏิบัติ		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. ศึกษานโยบายและจุดมุ่งหมายของหน่วยงาน ก่อนการวางแผนพัฒนาวิทยากร	2.08	.61	ปานกลาง	2.94	.23	มาก
2. สืบรวจความต้องการพัฒนาตนเองของ วิทยากรก่อนการวางแผน	1.79	.66	ปานกลาง	2.91	.28	มาก
3. ให้วิทยากรมีส่วนร่วมในการเสนอปัญหา และความต้องการ	1.87	.57	ปานกลาง	2.86	.34	มาก
4. แต่งตั้งคณะทำงานเพื่อวางแผนการพัฒนา วิทยากร	1.96	.72	ปานกลาง	2.85	.35	มาก
5. นำผลการประเมินการพัฒนาวิทยากร ที่ผ่านมาประกอบการวางแผน	1.57	.66	ปานกลาง	2.79	.40	มาก

ตาราง 10 (ต่อ)

ทัศนะของวิทยากรต่อการพัฒนาวิทยากร ด้านการเตรียมการพัฒนาวิทยากร	ปฏิบัติจริง			ควรปฏิบัติ		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
6. จัดลำดับความสำคัญของปัญหาภายใน หน่วยงานเพื่อใช้ในการวางแผน	1.79	.59	ปานกลาง	2.81	.39	มาก
7. กำหนดเป้าหมายในการพัฒนาวิทยากร ในปัจจุบันและอนาคต	2.08	.62	ปานกลาง	2.79	.40	มาก
8. ชี้แจงนโยบายและวัตถุประสงค์ในการพัฒนา วิทยากรแก่ผู้เกี่ยวข้อง	2.00	.61	ปานกลาง	2.81	.39	มาก
รวมเฉลี่ย	1.89	.43	ปานกลาง	2.84	.23	มาก

จากตาราง 10 แสดงว่าวิทยากรมีทัศนะต่อการพัฒนาวิทยากรของวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีนีในภาคใต้ที่ปฏิบัติจริงในด้านการเตรียมการพัฒนาวิทยากร โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 1.89$ ) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าอยู่ในระดับปานกลางเกือบทุกข้อ ยกเว้นข้อการนำผลการประเมินการพัฒนาวิทยากรที่ผ่านมาประกอบการวางแผนพบว่า อยู่ในระดับน้อย ( $\bar{X} = 1.57$ ) โดยมีการศึกษานโยบายและจุดมุ่งหมายของหน่วยงานก่อนการวางแผนพัฒนาวิทยากร และกำหนดเป้าหมายในการพัฒนาวิทยากรในปัจจุบันและอนาคต มีการปฏิบัติจริงมากกว่าข้ออื่น ๆ ( $\bar{X} = 2.08, X = 2.08$ ) และมีความเห็นว่าการนำผลการประเมินการพัฒนาวิทยากรที่ผ่านมาประกอบการวางแผนมีการปฏิบัติจริงน้อยกว่าข้ออื่น ๆ ( $\bar{X} = 1.57$ )

ส่วนทัศนะของวิทยากรต่อการพัฒนาวิทยากรที่ควรปฏิบัติในด้านการเตรียมการพัฒนาวิทยากร โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 2.84$ ) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยมีทัศนะว่าการศึกษา นโยบายและจุดมุ่งหมายของหน่วยงานก่อนการวางแผนพัฒนา

วิทยากรควรมีการปฏิบัติมากกว่าข้ออื่น ๆ ( $\bar{X} = 2.94$ ) และมีความเห็นว่าการนำผลการประเมินการพัฒนาวิทยากรที่ผ่านมาประกอบการวางแผนและกำหนดเป้าหมายในการพัฒนาวิทยากรในปัจจุบันและอนาคต ควรมีการปฏิบัติน้อยกว่าข้ออื่น ๆ ( $\bar{X} = 2.79$ ,  $\bar{X} = 2.79$ )

ตาราง 11 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานที่สะท้อนของวิทยากรต่อการพัฒนาวิทยากรของวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีนีในภาคใต้ที่ปฏิบัติจริงและควรปฏิบัติ ในด้านการจัดทำแผนพัฒนาวิทยากร จำนวนเป็นรายชื่อ

ทักษะของวิทยากรต่อการพัฒนาวิทยากร ด้านการจัดทำแผนพัฒนาวิทยากร	ปฏิบัติจริง			ควรปฏิบัติ		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
9. การพัฒนาวิทยากรมีนโยบายที่ชัดเจน	1.91	.51	ปานกลาง	2.75	.43	มาก
10. ให้วิทยากรมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนพัฒนาวิทยากร	1.66	.75	น้อย	2.79	.40	มาก
11. จัดทำแผนพัฒนาวิทยากรให้สอดคล้องกับนโยบายของหน่วยงาน	1.78	.60	ปานกลาง	2.79	.40	มาก
12. จัดทำแผนพัฒนาวิทยากรให้สอดคล้องกับความต้องการของวิทยากร	1.76	.72	ปานกลาง	2.75	.43	มาก
13. จัดทำแผนพัฒนาวิทยากรในระยะสั้น	2.09	.53	ปานกลาง	2.70	.45	มาก
14. จัดทำแผนพัฒนาวิทยากรในระยะยาว	2.15	.59	ปานกลาง	2.84	.36	มาก
15. กำหนดงบประมาณในการพัฒนาวิทยากร	2.04	.62	ปานกลาง	2.82	.42	มาก
16. จัดทำปฏิทินการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามแผนพัฒนาวิทยากร	1.60	.71	น้อย	2.62	.48	มาก
17. จัดทำรายการและภารกิจที่ต้องปฏิบัติตามลำดับก่อนหลัง	1.80	.62	ปานกลาง	2.74	.43	มาก

ตาราง 11 (ต่อ)

ทัศนคติของวิทยากรต่อการพัฒนาวิทยากร ด้านการจัดทำแผนพัฒนาวิทยากร	ปฏิบัติจริง			ควรปฏิบัติ		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
18. กำหนดระเบียบและติดตามการพัฒนา วิทยากรเป็นระยะอย่างต่อเนื่อง	1.79	.60	ปานกลาง	2.79	.40	มาก
รวมเฉลี่ย	1.86	.43	ปานกลาง	2.76	.29	มาก

ตาราง 11 แสดงว่าวิทยากรมีทัศนคติต่อการพัฒนาวิทยากรที่ปฏิบัติจริงในด้านการจัดทำแผนพัฒนาวิทยากรโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 1.86$ ) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าอยู่ในระดับปานกลางเกือบทุกข้อ ยกเว้นการให้วิทยากรมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนพัฒนาวิทยากร มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับน้อย ( $\bar{X} = 1.66$ ) โดยมีการจัดทำแผนพัฒนาวิทยากรในระยะยาว มีการปฏิบัติจริงมากกว่าข้ออื่น ๆ ( $\bar{X} = 2.15$ ) และมีความเห็นว่าการให้วิทยากรมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนพัฒนาวิทยากรมีการปฏิบัติจริงน้อยกว่าข้ออื่น ๆ ( $\bar{X} = 1.66$ )

ส่วนทัศนคติของวิทยากรต่อการพัฒนาวิทยากรที่ควรปฏิบัติในด้านการจัดทำแผนพัฒนาวิทยากร โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 2.76$ ) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยมีทัศนคติว่าการจัดทำแผนพัฒนาวิทยากรในระยะยาวควรมีการปฏิบัติมากกว่าข้ออื่น ๆ ( $\bar{X} = 2.84$ ) และมีความเห็นว่าการจัดปฏิทินงานให้เป็นไปตามแผนพัฒนาวิทยากรควรมีการปฏิบัติน้อยกว่าข้ออื่น ๆ ( $\bar{X} = 2.62$ )

ตาราง 12 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทักษะของวิทยากรต่อการพัฒนา  
วิทยากรของวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีนีในภาคใต้ที่ปฏิบัติจริงและควรปฏิบัติ ในด้าน  
การปฏิบัติตามแผนพัฒนาวิทยากรย์ จำแนกเป็นรายชื่อ

ทักษะของวิทยากรต่อการพัฒนาวิทยากรย์ ด้านการปฏิบัติตามแผนพัฒนาวิทยากรย์	ปฏิบัติจริง			ควรปฏิบัติ		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
19. คัดเลือกบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ เข้าร่วมเป็นคณะกรรมการพัฒนาวิทยากรย์	1.50	.64	ปานกลาง	2.75	.46	มาก
20. แต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงานพัฒนา วิทยากรย์	1.54	.71	ปานกลาง	2.78	.41	มาก
21. กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบในการ ปฏิบัติงานพัฒนาวิทยากรย์	1.64	.70	ปานกลาง	2.75	.43	มาก
22. ชี้แจงให้ผู้ปฏิบัติงานทราบถึงความรับผิดชอบ และภาระงานที่ต้องดำเนินงาน	1.83	.60	ปานกลาง	2.75	.43	มาก
23. มีการดำเนินงานตามแผนพัฒนาวิทยากรย์ ที่วางไว้	1.79	.57	ปานกลาง	2.81	.39	มาก
24. ประสานงานให้การปฏิบัติงานตามแผนพัฒนา วิทยากรย์มีความคล่องตัว	1.81	.58	ปานกลาง	2.69	.46	มาก
25. ติดตามงานตามแผนหรือโครงการที่กำหนดไว้	1.78	.63	ปานกลาง	2.69	.46	มาก
26. ประชุมร่วมกันเพื่อแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในขณะ ปฏิบัติงานตามแผน	1.64	.67	ปานกลาง	2.82	.38	มาก
27. ยืดหยุ่นและปรับเปลี่ยนตามความจำเป็นที่ เปลี่ยนแปลงไป	1.86	.69	ปานกลาง	2.74	.43	มาก
รวมเฉลี่ย	1.71	.43	ปานกลาง	2.75	.33	มาก

จากตาราง 12 แสดงว่าทัศนคติของวิทยากรต่อการพัฒนาวิทยากรที่ปฏิบัติจริงในด้านการปฏิบัติตามแผนพัฒนาวิทยากร โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 1.71$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับปานกลางเกือบทุกข้อ ยกเว้นการคัดเลือกบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเข้าร่วมเป็นคณะกรรมการพัฒนาวิทยากร การแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงานพัฒนาวิทยากร การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานพัฒนาวิทยากร และการประชุมร่วมกัน เพื่อแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในขณะปฏิบัติงานอยู่ในระดับน้อย ( $\bar{X} = 1.50$  ,  $\bar{X} = 1.54$  ,  $\bar{X} = 1.64$ ) ส่วนข้ออื่น ๆ อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีการยึดหยุ่นและปรับตามความจำเป็นที่เปลี่ยนแปลงมีการปฏิบัติจริงมากกว่าข้ออื่น ๆ ( $\bar{X} = 1.86$ ) และมีความเห็นว่าการคัดเลือกบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเข้าร่วมเป็นคณะกรรมการพัฒนาวิทยากรมีการปฏิบัติจริงน้อยกว่าข้ออื่น ๆ ( $\bar{X} = 1.50$ )

ส่วนทัศนคติของวิทยากรต่อการพัฒนาวิทยากรที่ควรปฏิบัติในด้านการปฏิบัติตามแผนพัฒนาวิทยากร โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 2.75$ ) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยมีทัศนคติว่าการประชุมร่วมกันเพื่อแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในขณะปฏิบัติงานควรมีการปฏิบัติมากกว่าข้ออื่น ๆ ( $\bar{X} = 2.82$ ) และมีความเห็นว่าการติดตามงานตามแผนหรือโครงการที่กำหนดไว้ควรมีการปฏิบัติต่ำกว่าข้ออื่น ๆ ( $\bar{X} = 2.69$ )

ตาราง 13 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานทัศนคติของวิทยากรต่อการพัฒนาวิทยากรของวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีนครโกสุมพิสัยที่ปฏิบัติจริงและควรปฏิบัติ ในด้านการประเมินผลแผนพัฒนาวิทยากร จำนวนเป็นรายข้อ

ทัศนคติของวิทยากรต่อการพัฒนาวิทยากร ด้านการประเมินผลแผนพัฒนาวิทยากร	ปฏิบัติจริง			ควรปฏิบัติ		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
28. กำหนดวัตถุประสงค์ในการประเมินผลแผนพัฒนาวิทยากรอย่างชัดเจน	1.75	.69	ปานกลาง	2.82	.38	มาก
29. เลือกใช้วิธีการประเมินผลให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และเป้าหมายในการพัฒนาวิทยากร	1.58	.58	น้อย	2.86	.34	มาก

ตาราง 13 (ต่อ)

ทักษะของวิทยากรต่อการพัฒนาวิทยากร ด้านการประเมินผลแผนพัฒนาวิทยากร	ปฏิบัติจริง			ควรปฏิบัติ		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
30. สร้างเครื่องมือประเมินผลแผนพัฒนา วิทยากรให้ครอบคลุมรายละเอียด	1.33	.50	น้อย	2.78	.41	มาก
31. ให้ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการประเมินผล	1.55	.53	น้อย	2.72	.48	มาก
32. ผู้ประเมินผลดำเนินการไปตามขั้นตอน การประเมินที่กำหนดไว้	1.56	.58	น้อย	2.74	.47	มาก
33. มีการรวบรวมปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะ เมื่อสิ้นสุดโครงการตามแผนพัฒนาวิทยากร	1.45	.58	น้อย	2.76	.42	มาก
34. จัดทำเอกสารสรุปผลการประเมินแผนพัฒนา วิทยากรให้ผู้เกี่ยวข้องทราบหลังการ ประเมินทุกครั้ง	1.55	.58	น้อย	2.70	.45	มาก
35. รายงานผลการประเมินให้ผู้บังคับบัญชา ระดับสูงทราบตามเวลาที่กำหนด	1.58	.63	น้อย	2.69	.46	มาก
รวมเฉลี่ย	1.55	.42	น้อย	2.76	.32	มาก

จากตาราง 13 แสดงว่าทักษะของวิทยากรต่อการพัฒนาวิทยากรที่ปฏิบัติจริงในด้านการประเมินผลแผนพัฒนาวิทยากร โดยรวมอยู่ในระดับน้อย ( $\bar{X} = 1.55$ ) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าอยู่ในระดับน้อยเกือบทุกข้อ ยกเว้นการกำหนดวัตถุประสงค์ในการประเมินผลแผนพัฒนาวิทยากรอย่างชัดเจนอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 1.75$ ) และมีการปฏิบัติจริงมากกว่าข้ออื่น ๆ และมีความเห็นว่าการรวบรวมปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะเมื่อสิ้นสุดโครงการตามแผนพัฒนาวิทยากรมีการปฏิบัติจริงน้อยกว่าข้ออื่น ๆ ( $\bar{X} = 1.45$ )

ส่วนทัศนะของวิทยากรต่อการพัฒนาวิทยากรที่ควรปฏิบัติในด้านการประเมินผลแผนพัฒนาวิทยากร โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 2.76$ ) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด โดยมิตศนะว่าการเลือกใช้วิธีการประเมินผลให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และเป้าหมายในการพัฒนาวิทยากร ควรมีการปฏิบัติมากกว่าข้ออื่น ๆ ( $\bar{X} = 2.86$ ) และมีความเห็นว่าการรายงานผลการประเมินให้ผู้บังคับบัญชาในระดับสูงทราบตามเวลาที่กำหนดควรมีการปฏิบัติน้อยกว่าข้ออื่น ๆ ( $\bar{X} = 2.69$ )

ตาราง 14 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานทัศนะของวิทยากรต่อการพัฒนาวิทยากรของวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีนในภาคใต้ที่ปฏิบัติจริงและควรปฏิบัติ ในด้านกิจกรรมการพัฒนาวิทยากร จำแนกเป็นรายข้อ

ทัศนะของวิทยากรต่อการพัฒนาวิทยากร ด้านการจัดกิจกรรมในการพัฒนาวิทยากร	ปฏิบัติจริง			ควรปฏิบัติ		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
36. จัดปฐมนิเทศแก่วิทยากรที่บรรจุใหม่หรือย้ายมาใหม่ทุกคน	1.82	.71	ปานกลาง	2.86	.34	มาก
37. จัดนิเทศการสอนแก่วิทยากรทั้งภาคทฤษฎีและปฏิบัติเป็นระยะอย่างต่อเนื่อง	1.79	.64	ปานกลาง	2.83	.36	มาก
38. ส่งเสริมและสนับสนุนให้วิทยากรเข้ารับการอบรมและศึกษาดูงานด้านการพยาบาล	1.99	.72	ปานกลาง	2.83	.36	มาก
39. จัดการประชุมและสัมมนาทางวิชาการแก่วิทยากรภายในวิทยาลัยพยาบาล	2.01	.67	ปานกลาง	2.76	.42	มาก
40. สนับสนุนให้วิทยากรศึกษาต่อภายในประเทศ	2.29	.65	ปานกลาง	2.72	.51	มาก
41. สนับสนุนให้วิทยากรศึกษาต่อต่างประเทศ	2.37	.65	ปานกลาง	2.79	.40	มาก
42. ส่งเสริมให้วิทยากรเขียนตำราหรือทำการวิจัย	2.10	.74	ปานกลาง	2.80	.39	มาก

ตาราง 14 (ต่อ)

ทักษะของวิทยากรต่อการพัฒนาวิทยากร ด้านการจัดกิจกรรมในการพัฒนาวิทยากร	ปฏิบัติจริง			ควรปฏิบัติ		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
43. จัดให้มีการโยกย้ายสับเปลี่ยนหน้าที่การงาน ในวิทยาลัยพยาบาลเพื่อความเหมาะสม	1.75	.68	ปานกลาง	2.63	.54	มาก
44. จัดบริการแหล่งความรู้ทางวิชาการสำหรับ วิทยากร เช่น จัดหาตำรา วารสารทาง วิชาการอย่างเพียงพอและทันสมัยไว้ใน ห้องสมุด	1.82	.55	ปานกลาง	2.79	.40	มาก
45. ส่งเสริมให้บุคลากรและวิทยากรได้รับ การอบรมเกี่ยวกับการใช้คอมพิวเตอร์	2.11	.58	ปานกลาง	2.82	.38	มาก
รวมเฉลี่ย	2.00	.38	ปานกลาง	2.78	.28	มาก

จากตาราง 14 แสดงว่าทักษะของวิทยากรต่อการพัฒนาวิทยากรของวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีนีในภาคใต้ที่ปฏิบัติจริงในด้านการจัดกิจกรรมการพัฒนาวิทยากร โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 2.00$ ) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าอยู่ในระดับปานกลางเกือบทุกข้อ ยกเว้นการสนับสนุนให้วิทยากรศึกษาต่อต่างประเทศอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 2.37$ ) คือมีการปฏิบัติจริงมากกว่าข้ออื่น ๆ และมีความเห็นว่าการจัดให้มีการโยกย้ายสับเปลี่ยนหน้าที่การงานในวิทยาลัยพยาบาลเพื่อความเหมาะสมมีการปฏิบัติน้อยกว่าข้ออื่น ๆ ( $\bar{X} = 1.75$ )

ส่วนทักษะของวิทยากรต่อการพัฒนาวิทยากรที่ควรปฏิบัติในด้านกิจกรรมการพัฒนาวิทยากร โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 2.78$ ) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยมีทักษะว่าการจัดปฐมนิเทศแก่วิทยากรที่บรรจุใหม่หรือย้ายมาใหม่ทุกคน ควรมีการ

ปฏิบัติมากกว่าข้ออื่น ๆ ( $\bar{X} = 2.86$ ) และมีความเห็นว่าการจัดให้มีการโยกย้ายสับเปลี่ยนหน้าที่ การงานในวิทยาลัยพยาบาลเพื่อความเหมาะสมควรมีการปฏิบัติน้อยกว่าข้ออื่น ๆ ( $\bar{X} = 2.63$ )

ตาราง 15 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของวิทยากรต่อการพัฒนาวิทยากรของวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีในภาคใต้ ที่ปฏิบัติจริงและควรปฏิบัติ จำแนกเป็นรายด้าน และโดยรวม

ทักษะของวิทยากรต่อการพัฒนาวิทยากร	ปฏิบัติจริง			ควรปฏิบัติ		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
ด้านการเตรียมการพัฒนาวิทยากร	1.89	.43	ปานกลาง	2.84	.23	มาก
ด้านการจัดทำแผนพัฒนาวิทยากร	1.86	.43	ปานกลาง	2.76	.29	มาก
ด้านการปฏิบัติตามแผนพัฒนาวิทยากร	1.71	.43	ปานกลาง	2.75	.33	มาก
ด้านการประเมินผลแผนพัฒนาวิทยากร	1.55	.42	น้อย	2.76	.32	มาก
ด้านกิจกรรมในการพัฒนาวิทยากร	2.00	.38	ปานกลาง	2.78	.28	มาก
รวมเฉลี่ย	1.85	.35	ปานกลาง	2.84	.28	มาก

จากตาราง 15 แสดงว่าวิทยากรมีทักษะต่อการพัฒนาวิทยากรของวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีในภาคใต้ที่ปฏิบัติจริงโดยรวมทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 1.85$ ) เมื่อพิจารณาแต่ละด้านพบว่าอยู่ในระดับปานกลางเกือบทุกด้าน ยกเว้นการประเมินผลแผนพัฒนา

วิทยากรมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับน้อย ( $\bar{X} = 1.55$ ) โดยมีกิจกรรมในด้านการพัฒนาวิทยากร มีการปฏิบัติจริงมากกว่าด้านอื่น ๆ ( $\bar{X} = 2.00$ ) และมีความเห็นว่าการประเมินผลแผนพัฒนา วิทยากรมีการปฏิบัติจริงน้อยกว่าด้านอื่น ๆ ( $\bar{X} = 1.55$ )

ส่วนทัศนะของวิทยากรต่อการพัฒนาวิทยากรที่ควรปฏิบัติโดยรวมทุกด้านอยู่ใน ระดับมาก ( $\bar{X} = 2.84$ ) เมื่อพิจารณาแต่ละด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยมีทัศนะว่า ด้านการเตรียมการพัฒนาวิทยากรควรมีการปฏิบัติมากกว่าด้านอื่น ๆ ( $\bar{X} = 2.84$ ) มีความเห็นว่าการปฏิบัติตามแผนพัฒนาวิทยากรควรมีการปฏิบัติน้อยกว่า ( $\bar{X} = 2.75$ )

ตอนที่ 3 ผลการเปรียบเทียบทัศนะของผู้บริหารต่อการพัฒนาวิทยากรของวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีนีในภาคใต้ที่ปฏิบัติจริงและควรปฏิบัติ จำแนกเป็นรายด้านและโดยรวม ปรากฏดังตาราง 16

ตาราง 16 ผลการเปรียบเทียบทัศนะของผู้บริหารต่อการพัฒนาวิทยากรของวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีนีในภาคใต้ที่ปฏิบัติจริงและควรปฏิบัติ จำแนกเป็นรายด้านและโดยรวม

เปรียบเทียบทัศนะของผู้บริหาร ต่อการพัฒนาวิทยากร	ปฏิบัติจริง N=124		ควรปฏิบัติ N=124		t
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
	การเตรียมการพัฒนาวิทยากร	2.00	.51	2.92	
การจัดทำแผนพัฒนาวิทยากร	1.96	.50	2.87	.24	-12.72*
การปฏิบัติตามแผนพัฒนาวิทยากร	1.86	.48	2.82	.32	-13.01*
การประเมินผลแผนพัฒนาวิทยากร	1.71	.46	2.84	.30	-15.84*
กิจกรรมในการพัฒนาวิทยากร	2.16	.43	2.89	.21	-11.65*
รวม	1.99	.39	2.93	.22	-16.12*

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 16 แสดงว่าทัศนะของผู้บริหารต่อการพัฒนาวิทยากรของวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีนีในภาคใต้ที่ปฏิบัติจริงและควรปฏิบัติ โดยรวมมีความแตกต่างกันอย่างมีนัย

สำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณารายด้านพบว่ามีความแตกต่างกันทุกด้านอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้โดยมีค่าเฉลี่ยที่คะแนนของผู้บริหารต่อการพัฒนาวิทยากรที่ควรปฏิบัติสูงกว่าค่าเฉลี่ยที่ปฏิบัติจริง

ตอนที่ 4 ผลเปรียบเทียบที่คะแนนของวิทยากรต่อการพัฒนาวิทยากรของวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีนีในภาคใต้ที่ปฏิบัติจริงและควรปฏิบัติ จำแนกเป็นรายด้านและโดยรวมปรากฏดังตาราง 17

ตาราง 17 ผลการเปรียบเทียบที่คะแนนของวิทยากรต่อการพัฒนาวิทยากรของวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีนีในภาคใต้ที่ปฏิบัติจริงและควรปฏิบัติ จำแนกเป็นรายด้านและโดยรวม

เปรียบเทียบที่คะแนนของวิทยากร ต่อการพัฒนาวิทยากร	ปฏิบัติจริง N=124		ควรปฏิบัติ N=124		t
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
	การเตรียมการพัฒนาวิทยากร	1.89	.43	2.84	
การจัดทำแผนพัฒนาวิทยากร	1.86	.43	2.76	.29	-18.96*
การปฏิบัติตามแผนพัฒนาวิทยากร	1.71	.43	2.75	.33	-21.19*
การประเมินผลแผนพัฒนาวิทยากร	1.55	.42	2.76	.32	-25.28*
กิจกรรมในการพัฒนาวิทยากร	2.00	.38	2.78	.28	-18.20*
รวม	1.85	.35	2.84	.28	-24.51*

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 17 แสดงว่าทักษะของวิทยากรต่อการพัฒนาวิทยากรของวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีนีในภาคใต้ที่ปฏิบัติจริงและควรปฏิบัติ โดยรวมมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณารายด้านพบว่ามีความแตกต่างกันทุกด้านอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้โดยมีค่าเฉลี่ยทักษะของวิทยากรต่อการพัฒนาวิทยากรที่ควรปฏิบัติสูงกว่าค่าเฉลี่ยที่ปฏิบัติจริง

## บทที่ 5

### สรุปผล อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

ในบทนี้ผู้วิจัยกล่าวถึง ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า สมมติฐานของการศึกษาค้นคว้า วิธีดำเนินการศึกษาค้นคว้า การเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล ผลการวิเคราะห์ข้อมูล อภิปรายผล ข้อเสนอแนะทั่วไปและข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

#### ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า

1. เพื่อศึกษาทัศนะของผู้บริหารต่อการพัฒนาวิทยากรที่ปฏิบัติจริงและควรปฏิบัติ ในด้านการเตรียมการพัฒนาวิทยากร การจัดทำแผนพัฒนาวิทยากร การปฏิบัติตามแผนพัฒนาวิทยากร การประเมินผลแผนพัฒนาวิทยากรและกิจกรรมในการพัฒนาวิทยากรของวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี ในภาคใต้
2. เพื่อศึกษาทัศนะของวิทยากรต่อการพัฒนาวิทยากรที่ปฏิบัติจริงและควรปฏิบัติ ในด้านการเตรียมการพัฒนาวิทยากร การจัดทำแผนพัฒนาวิทยากร การปฏิบัติตามแผนพัฒนาวิทยากร การประเมินผลแผนพัฒนาวิทยากรและกิจกรรมในการพัฒนาวิทยากรของวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี ในภาคใต้
3. เพื่อเปรียบเทียบทัศนะของผู้บริหารต่อการพัฒนาวิทยากรที่ปฏิบัติจริงและควรปฏิบัติของวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีใน ภาคใต้
4. เพื่อเปรียบเทียบทัศนะของวิทยากรต่อการพัฒนาวิทยากรที่ปฏิบัติจริงและควรปฏิบัติของวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี ในภาคใต้

#### สมมติฐานของการศึกษาค้นคว้า

1. ผู้บริหารวิทยาลัยพยาบาลมีทัศนะต่อการพัฒนาวิทยากรของวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีในภาคใต้ที่ปฏิบัติจริงและควรปฏิบัติ โดยรวมและรายด้านแตกต่างกัน
2. วิทยากรมีทัศนะต่อการพัฒนาวิทยากรของวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีในภาคใต้ที่ปฏิบัติจริงและควรปฏิบัติ โดยรวมและรายด้านแตกต่างกัน

## วิธีดำเนินการศึกษาค้นคว้า

### 1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารและวิทยากรที่ปฏิบัติงานในวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีนีในภาคใต้ สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ในปี พ.ศ. 2539 โดยใช้จำนวนประชากรทั้งหมดเป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 214 คน แยกเป็นผู้บริหาร 68 คน และวิทยากร 146 คน

### 2. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับทัศนคติของผู้บริหารและวิทยากรต่อการพัฒนาวิทยากรของวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีนีในภาคใต้ที่ปฏิบัติจริงและควรปฏิบัติ แบบสอบถามที่ใช้แบ่งเป็น 2 ตอน

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวนเป็นผู้บริหารและวิทยากร

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับทัศนคติของผู้บริหารและวิทยากรต่อการพัฒนาวิทยากรของวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีนีในภาคใต้ที่ปฏิบัติจริงและควรปฏิบัติ ใน 5 ด้าน ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 3 ระดับ คือ มาก ปานกลาง น้อย

ผู้วิจัยนำแบบสอบถามไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิ 5 ท่าน ตรวจสอบความเที่ยงตรง และพิจารณาปรับปรุงแก้ไข หลังจากนั้นนำแบบสอบถามไปทดลองใช้กับผู้บริหารและวิทยากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างจำนวน 52 คน แล้วนำแบบสอบถามไปวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่นโดยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค ได้ค่าความเชื่อมั่นที่ปฏิบัติจริง 0.97 ค่าความเชื่อมั่นที่ควรปฏิบัติ 0.93

### 3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลใช้วิธีติดต่อประสานงานกับผู้เก็บรวบรวมงานวิจัยแต่ละวิทยาลัย ผู้วิจัยส่งและเก็บรวบรวมแบบสอบถามโดยทางไปรษณีย์ ส่งแบบสอบถามทั้งหมด 214 ฉบับ ได้รับคืน 197 ฉบับ เป็นฉบับที่สมบูรณ์ 186 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 86.91

### 4. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลใช้วิธีการทางสถิติคำนวณค่าต่าง ๆ ด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS/PC+ ดังนี้

4.1 หาค่าสถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ทักษะของผู้บริหารและวิทยากรต่อการพัฒนาวิทยากรของวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี ในภาคใต้ที่ปฏิบัติจริงและควรปฏิบัติ จำแนกเป็นรายชื่อ รายด้าน และโดยรวม

4.2 เปรียบเทียบทักษะของผู้บริหารและวิทยากรต่อการพัฒนาวิทยากรของวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีในภาคใต้ที่ปฏิบัติจริงและควรปฏิบัติ จำแนกเป็นรายด้านและโดยรวม โดยใช้สถิติ t-test

### สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการวิเคราะห์ทักษะของผู้บริหารและวิทยากรต่อการพัฒนาวิทยากรของวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีในภาคใต้ สรุปผลได้ดังนี้

1. ทักษะของผู้บริหารต่อการพัฒนาวิทยากรของวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีในภาคใต้ที่ปฏิบัติจริง โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าอยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน โดยมีด้านกิจกรรมในการพัฒนาวิทยากรที่มีการปฏิบัติจริงมากกว่าด้านอื่น ๆ และมีความเห็นว่าการประเมินผลแผนพัฒนาวิทยากรมีการปฏิบัติจริงน้อยกว่าด้านอื่น ๆ

ส่วนทักษะของผู้บริหารต่อการพัฒนาวิทยากรที่ควรปฏิบัติ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยมีทักษะว่าด้านการเตรียมการพัฒนาวิทยากรควรมีการปฏิบัติมากกว่าข้ออื่น ๆ และการปฏิบัติตามแผนพัฒนาวิทยากรควรมีการปฏิบัติน้อยกว่าข้ออื่น ๆ

2. ทักษะของวิทยากรต่อการพัฒนาวิทยากรของวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีในภาคใต้ที่ปฏิบัติจริง โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าอยู่ในระดับปานกลางเกือบทุกด้านยกเว้น ด้านการประเมินผลแผนพัฒนาวิทยากรพบว่า อยู่ในระดับน้อยทุกด้าน โดยมีทักษะว่าด้านกิจกรรมในการพัฒนาวิทยากรมีการปฏิบัติจริงมากกว่าด้านอื่น ๆ และด้านการประเมินผลแผนพัฒนาวิทยากรมีการปฏิบัติจริงน้อยกว่าด้านอื่น ๆ

ส่วนทักษะของวิทยากรต่อการพัฒนาวิทยากรที่ควรปฏิบัติ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยมีทักษะว่าด้านการเตรียมการพัฒนาวิทยากรควรมีการปฏิบัติมากกว่าด้านอื่น ๆ และด้านการปฏิบัติตามแผนพัฒนาวิทยากรควรมีการปฏิบัติมากกว่าข้ออื่น ๆ

3. ผลการเปรียบเทียบทัศนคติของผู้บริหารต่อการพัฒนาวิทยากรของวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีนในภาคใต้ที่ปฏิบัติจริงและควรปฏิบัติ พบว่าทัศนคติของผู้บริหารต่อการพัฒนาวิทยากรที่ปฏิบัติจริงและควรปฏิบัติ โดยรวมมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาารายด้านพบว่ามีความแตกต่างกันทุกด้านอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้โดยมีค่าเฉลี่ยที่ควรปฏิบัติสูงกว่าค่าเฉลี่ยที่ปฏิบัติจริง

4. ผลการเปรียบเทียบทัศนคติของวิทยากรต่อการพัฒนาวิทยากรของวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีนในภาคใต้ที่ปฏิบัติจริงและควรปฏิบัติ พบว่าทัศนคติของผู้บริหารต่อการพัฒนาวิทยากรที่ปฏิบัติจริงและควรปฏิบัติ โดยรวมมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาารายด้านพบว่ามีความแตกต่างกันทุกด้านอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้โดยมีค่าเฉลี่ยที่ควรปฏิบัติสูงกว่าค่าเฉลี่ยที่ปฏิบัติจริง

### อภิปรายผล

การศึกษาทัศนคติของผู้บริหารและวิทยากรต่อการพัฒนาวิทยากรของวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีนในภาคใต้ มีประเด็นที่ควรแก่การนำมาอภิปรายดังต่อไปนี้

1. ผู้บริหารมีทัศนคติต่อการพัฒนาวิทยากรของวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีนในภาคใต้ที่ปฏิบัติจริงโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งแสดงว่าการพัฒนาวิทยากรที่ปฏิบัติจริงตามความคิดเห็นของผู้บริหารมีการปฏิบัติในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจจะเป็นเพราะว่า ผู้บริหารมีภาระงานหลายด้านทำให้ไม่มีเวลาเพียงพอในการบริหารงาน

นอกจากนี้งบประมาณในการดำเนินการจัดอบรมหรือจัดโครงการต่าง ๆ มีจำกัดทำให้การบริหารจัดการไม่สามารถจัดวิทยากรเข้ารับการพัฒนาได้อย่างทั่วถึง การจัดประชุมทางวิชาการของกลุ่มงานหรือของภาควิชาต่าง ๆ จึงต้องรับผิดชอบทางงบประมาณดำเนินการเองเป็นส่วนใหญ่ ซึ่งเห็นได้จากการประชุมเรื่องงบประมาณในระดับกระทรวง นิตยา มหาผล (2538 : 14) ผู้ช่วยปลัดกระทรวงสาธารณสุขให้ข้อสังเกตว่างบประมาณในส่วนที่ถูกลักขโมยงบประมาณตัดทอนนั้นเป็นเรื่องการขยายบริการด้านผลิตและพัฒนาสมรรถนะบุคลากร โดยเฉพาะอย่างยิ่งวิทยาลัยพยาบาล จากสภาพความเป็นจริงและข้อจำกัดดังกล่าว การพัฒนาวิทยากรที่ปฏิบัติจริงน่าจะอยู่ในระดับน้อย แต่เนื่องจากผู้บริหารเห็นความสำคัญในการพัฒนาวิทยากรเพราะวิทยากรมีบทบาทสำคัญในการสอนนักศึกษาให้เป็นพยาบาล

ที่ตีความรู้ เพียงพอที่จะให้การส่งเสริมสุขภาพ การป้องกันโรค การดูแลรักษาพยาบาลและ การฟื้นฟูสุขภาพแก่ประชาชน ผู้บริหารวิทยาลัยพยาบาลต่างตระหนักถึงความสำคัญของ วิทยากรว่าจะต้องมีความรู้ ความสามารถ มีทักษะ และเจตคติที่ดีต่อวิชาชีพจึงจะสามารถ ถ่ายทอดความรู้ และปฏิบัติตนเป็นตัวอย่างที่ดีกับนักศึกษาได้ซึ่งตรงกับแนวคิดของ จินตนา ยูนิพันธ์ (2527 : 3) ที่กล่าวว่า วิทยากรซึ่งเป็นผู้จัดการเรียนการสอน เป็นทรัพยากร ที่สำคัญของสถาบัน หากวิทยากรไม่มีคุณภาพ ก็ยากที่จะจัดการศึกษาพยาบาลให้มีคุณภาพได้ ดังนั้นผู้บริหารจึงพยายามทุกวิถีทางที่จะพัฒนาความรู้ความสามารถของวิทยากร แต่เนื่องจาก ทรัพยากรทางการบริหารทั้งคนและงบประมาณมีจำกัด การพัฒนาวิทยากรที่ปฏิบัติจริงจึงปฏิบัติ ได้ในระดับปานกลางเท่านั้น

ส่วนทักษะของผู้บริหารต่อการพัฒนาวิทยากรที่ควรปฏิบัติโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน ทั้งนี้อาจจะเป็นเพราะว่าผู้บริหารได้ตระหนัก ถึงความสำคัญและความจำเป็นในการพัฒนาศักยภาพของวิทยากร และพร้อมที่จะเปิดโอกาส ให้วิทยากรได้เพิ่มพูนความรู้ความสามารถและทักษะ ตลอดจนทัศนคติที่ดีต่อการปฏิบัติงาน อันจะส่งผลต่อการจัดการเรียนการสอนในวิทยาลัยพยาบาล ซึ่งสอดคล้องกับทัศนะของ ยนต์ ชุ่มจิต (2535 : 2) ที่กล่าวว่า ผู้บริหารควรให้ความสำคัญในการพัฒนาครู เพราะการ พัฒนาครูจะช่วยพัฒนาคุณภาพและวิธีการทำงานของครู ให้มีประสิทธิภาพในการสอนเพิ่มขึ้น ช่วย ประหยัดเวลา และลดความสูญเปล่าทางวิชาการ เพราะครูที่ได้รับการพัฒนาแล้ว ย่อมทำการ สอนได้ตรงตามวัตถุประสงค์ ขณะเดียวกันเป็นการตอบสนองนโยบายในการพัฒนาบุคลากร ระหว่างประชากรของกระทรวงสาธารณสุขที่ให้ทุกหน่วยงานให้ความสำคัญต่อการพัฒนากำลังคน ทุกประเภท ทุกระดับ ทุกคน โดยให้หน่วยงานให้ความสำคัญต่อการพัฒนาตนเอง ทางกระทรวง กระจายอำนาจให้ส่วนราชการทำหน้าที่วางแผนและส่งเสริมการพัฒนาในงานในสังกัดได้อย่างอิสระ เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของแต่ละหน่วยงาน (สถาบันพระบรมราชชนก. 2539 : 5) จากเหตุผลและนโยบายดังกล่าวจึงอาจทำให้ทัศนะของต่อการพัฒนาวิทยากรที่ควรปฏิบัติอยู่ใน ระดับมาก ซึ่งแสดงให้เห็นว่า แม้ผู้บริหารของวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีในภาคใต้ จะมีภาระ งานหนักในการบริหารสถานศึกษา ภายใต้ทรัพยากร การบริหารที่มีอยู่จำกัด ยังมีแนวความคิด ที่จะพัฒนาดำเนินงานพัฒนาวิทยากรให้มากขึ้นในอนาคต จึงมีความหวังได้ว่าในอนาคตผู้บริหาร วิทยาลัยพยาบาลซึ่งประกอบด้วย ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการหัวหน้าฝ่าย หัวหน้ากลุ่มงาน

และหัวหน้าภาควิชา จะมีการพัฒนาและปรับปรุงการดำเนินงานการพัฒนาวิทยากรย์ให้เป็นไปตามระบบและหลักการวางแผน เพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายของกระทรวงสาธารณสุขและเป็นไปตามความคาดหวังของผู้บริหารและวิทยากรย์ในการดำเนินงานการพัฒนาวิทยากรย์ให้มีประสิทธิภาพต่อไป

2. ทักษะของวิทยากรย์ต่อการพัฒนาวิทยากรย์ของวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีนีในภาคใต้ที่ปฏิบัติจริงโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งแสดงว่าการพัฒนาวิทยากรย์ตามความคิดเห็นของวิทยากรย์ที่ปฏิบัติจริงอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งสอดคล้องกับทักษะของผู้บริหาร ทั้งนี้อาจจะเป็นเพราะว่าวิทยากรย์มีงานรับผิดชอบการสอนทั้งภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติ ทำให้ไม่มีเวลาเพียงพอในการศึกษาค้นคว้าและพัฒนาตนเอง ซึ่งเห็นได้จากผู้ตอบแบบสอบถามปลายเปิดส่วนหนึ่งให้ความเห็นว่า ควรเพิ่มจำนวนวิทยากรย์หรือลดจำนวนนักศึกษา ลง เพื่อให้วิทยากรย์มีเวลาในการพัฒนาตนเอง จึงทำให้ทักษะของวิทยากรย์ต่อการพัฒนาวิทยากรย์ที่ปฏิบัติจริงอยู่ในระดับปานกลาง และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ศจี อนันต์นพคุณ (2534 : 147) ที่พบว่าระดับการปฏิบัติงานเกี่ยวกับกิจกรรมในการพัฒนาอาจารย์ของผู้บริหารวิทยาลัยพยาบาลในภาคใต้ ตามทักษะของผู้บริหารและอาจารย์ที่ปฏิบัติจริงโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง

ส่วนทักษะของวิทยากรย์ต่อการพัฒนาวิทยากรย์ของวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีนีในภาคใต้ที่ควรปฏิบัติ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งแสดงว่าวิทยากรย์มีความต้องการพัฒนาอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ วราศรี ปุนทอง (2536 : บทคัดย่อ) ที่พบว่า ความต้องการพัฒนาบุคลากรของคณาจารย์วิทยาลัยพยาบาล สังกัดกองงานวิทยาลัยพยาบาล กระทรวงสาธารณสุข โดยส่วนรวมและเป็นรายด้านอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้แสดงให้เห็นว่า แม้จำนวนวิทยากรย์มีน้อย ภาระงานมีมาก มีหน้าที่รับผิดชอบงานหลายด้าน เช่น การสอนภาคทฤษฎี การสอนภาคทดลอง การสอนภาคปฏิบัติ การประสานงานกับสถานบริการแหล่งฝึก งานด้านบริการชุมชนและงานด้านการวิจัย (กองงานวิทยาลัยพยาบาล. 2532 : 5 - 8) แต่วิทยากรย์ก็ตระหนักถึงความสำคัญในการพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา เพราะการพัฒนาตนเองจะช่วยเพิ่มพูนสมรรถภาพในการทำงาน ทั้งด้านความรู้ ความคิด การกระทำ และทัศนคติ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ วิเชียร ทวีลาภ และคนอื่น ๆ (2531 : 247) ที่กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากรทางด้านการพยาบาลเป็นการเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ทักษะ ตลอดจนทัศนคติที่ดีในการทำงาน ได้เรียนรู้เทคโนโลยีใหม่ ๆ

สามารถนำไปปรับปรุงสภาพการทำงาน เพื่อให้ผลการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น กับนโยบายของสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ที่ให้ทุกส่วนราชการถือว่าการพัฒนาคลังคนเป็นนโยบายสำคัญของหน่วยงานและให้ข้าราชการลูกจ้างทุกคนของส่วนราชการได้รับการพัฒนาความรู้ด้านวิชาการที่ทันสมัย เฉพาะ เรื่องหรือเฉพาะสาขาที่ปฏิบัติคนละอย่างน้อย 1 ครั้งต่อปี (สถาบันพระบรมราชชนก. 2539 : 6)

ดังนั้นถ้าวิทยากรเห็นความจำเป็นในการพัฒนาตนเอง ประกอบกับผู้บริหารให้ความสำคัญในการพัฒนาวิทยากร มีการบริหารอย่างเป็นระบบตามหลักการทฤษฎีทางการบริหารแล้ว เชื่อได้ว่าการพัฒนาวิทยากรของวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีนี้น่าจะได้ยอมเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพอย่างแน่นอน

### 3. เมื่อพิจารณาทัศนะของผู้บริหารและวิทยากรเป็นรายด้านพบว่า

3.1 ผู้บริหารและวิทยากรมีทัศนะตรงกันว่า ด้านกิจกรรมในการพัฒนา มีการปฏิบัติจริงมากกว่าด้านอื่น ๆ (ซึ่งแสดงว่า การพัฒนาวิทยากรที่ผ่านมากับการพัฒนาวิทยากรในด้านกิจกรรมมากกว่าด้านอื่น ๆ ที่เป็นเช่นนี้อาจจะเป็นเพราะว่าการพัฒนาบุคลากรที่ผ่านมานั้นความสำคัญของกิจกรรมในการพัฒนามากกว่าขั้นตอน การดำเนินงานการพัฒนา ซึ่งเห็นได้จากแนวคิดของนักวิชาการหลายท่าน เช่น พันธุ์ หันนาคินทร์ (2526 : 139) กิติมา ปรีดีดิถ (2532 : 119) และคณาจารย์วิทยาลัยพยาบาล (2533 : 159 - 140) ที่กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากรมีการเน้นที่ตัวคนและวิธีการ ซึ่งวิธีการที่นิยมแพร่หลายได้แก่ การฝึกอบรมก่อนและหลังปฏิบัติการการปฐมนิเทศ และการฝึกอบรมก่อนที่จะได้รับการเลื่อนตำแหน่ง เป็นต้น

เมื่อพิจารณาด้านกิจกรรมในการพัฒนาวิทยากรเป็นรายข้อผู้บริหารให้ทัศนะว่าการสนับสนุนให้วิทยากรศึกษาต่อต่างประเทศมีการปฏิบัติจริงมากกว่าข้ออื่น ๆ และการสนับสนุนให้วิทยากรศึกษาต่อต่างประเทศมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ซึ่งวิทยากรมีทัศนะต่างกันผู้บริหารว่าการสนับสนุนให้วิทยากรศึกษาต่อในต่างประเทศมีการปฏิบัติจริงมากกว่า และการสนับสนุนให้วิทยากรศึกษาต่อในประเทศ

ส่วนทัศนะของผู้บริหารที่มีต่อการปฏิบัติจริงในด้านกิจกรรมในการพัฒนาวิทยากร พบว่าการจัดนิเทศการสอนแก่วิทยากรทั้งภาคทฤษฎีและปฏิบัติเป็นระยะอย่างต่อเนื่อง มีการปฏิบัติจริงน้อยกว่าข้ออื่น ๆ ขณะที่วิทยากรให้ทัศนะว่าการจัดให้มีการโยกย้ายสับเปลี่ยนหน้าที่การงานในวิทยาลัยพยาบาลเพื่อความเหมาะสมมีการปฏิบัติจริงน้อยกว่าข้ออื่น ๆ

สาเหตุที่ผู้บริหารและวิทยากรมีความเห็นแตกต่างกันอาจจะเป็นเพราะว่าผู้บริหารต้องรับผิดชอบงานบริหารหลายด้าน ขณะที่วิทยากรมีหน้าที่หลักในการจัดการเรียนการสอน แต่ขณะเดียวกันผู้บริหารและวิทยากรมีความเห็นสอดคล้องกันว่าการจัดให้มีการโยกย้ายสับเปลี่ยนหน้าที่การงานในวิทยาลัยพยาบาลเพื่อความเหมาะสม มีการปฏิบัติจริงน้อยกว่าข้ออื่น ๆ และผู้บริหารมีทัศนะว่าควรปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย ซึ่งสอดคล้องกับทัศนะของ ศจี อนันต์นพคุณ (2534 : 150) ที่กล่าวว่า การสับเปลี่ยนหน้าที่การงาน ถ้าไม่ตรงกับความรู้และความถนัดของบุคลากรจะทำให้ผู้ถูกสับเปลี่ยนหน้าที่การงาน ไม่มีความมั่นใจในการปฏิบัติงานและทำให้เกิดความเครียดได้ ผู้บริหารและวิทยากรจึงมีทัศนะว่าควรปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยกว่าข้ออื่น ๆ

ส่วนทัศนะของผู้บริหารที่มีต่อการพัฒนาวิทยากรที่ควรปฏิบัติในด้านกิจกรรมในการพัฒนาวิทยากรโดยรวมอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ผู้บริหารให้ทัศนะว่าการจัดบริการแหล่งความรู้ทางวิชาการสำหรับวิทยากร เช่น การจัดหาตำรา วารสารทางวิชาการอย่างเพียงพอ และทันสมัยไว้ในห้องสมุด ควรมีการปฏิบัติมากกว่าข้ออื่น ๆ ซึ่งแสดงว่าผู้บริหารได้ตระหนักถึงความสำคัญในการให้บริการความรู้แก่วิทยากรอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เพื่อให้วิทยากรมีโอกาสดึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง ซึ่งจะเป็นการช่วยพัฒนาความรู้ได้เป็นอย่างดี และสอดคล้องกับแนวคิดของ สมพงษ์ เกษมสิน (2526 : 235) และเทวี เศรษฐภักดี (2536 : 108 - 109) ที่กล่าวว่า การจัดบริการแหล่งความรู้ด้านวิชาการ การจัดหาตำราใหม่ ๆ ทันสมัยไว้ในหน่วยงาน จะช่วยกระตุ้นความสนใจของบุคลากร ได้ศึกษาเรื่องราวที่น่าสนใจ เป็นการใช้เวลาว่างให้เป็นประโยชน์และทำให้มีความรู้กว้างขวาง และจะช่วยให้มีประสิทธิภาพในการทำงานมากยิ่งขึ้น นอกจากนี้วิทยากรมีทัศนะว่าการจัดปฐมนิเทศแก่วิทยากรที่บรรจุใหม่หรือย้ายมาใหม่ทุกคนควรมีการปฏิบัติมากกว่าข้ออื่น ๆ ซึ่งแสดงว่าวิทยากรที่บรรจุใหม่และย้ายมาใหม่มีความต้องการได้รับการปฐมนิเทศอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของกิติมา ปรีดีติลก (2532 : 154) ที่กล่าวว่า การปฐมนิเทศเป็นการช่วยให้ผู้เข้าทำงานใหม่ได้รู้เรื่องราวต่าง ๆ เกี่ยวกับองค์การและงานที่จะทำ ช่วยให้คุ้นเคยกับงานและผู้ร่วมงาน

การจัดปฐมนิเทศน่าจะมีประโยชน์ต่อการพัฒนาวิทยากรเป็นอย่างมาก ซึ่งผู้บริหารควรจัดเป็นกิจกรรมในการพัฒนาวิทยากร มีการสำรวจความคิดเห็นและจัดลำดับความสำคัญของกิจกรรม โดยเฉพาะอย่างยิ่งการจัดโครงการเพื่อปฐมนิเทศวิทยากรที่บรรจุใหม่หรือย้ายมาใหม่ทุกคนอย่างละเอียดและเป็นระบบ จะช่วยให้วิทยากรมีความมั่นใจ สามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องเหมาะสม อันจะเป็นผลให้วิทยากรใหม่ประทับใจในหน่วยงานตั้งแต่เริ่มแรกด้วย

3.2 ผู้บริหารและวิทยากรมีทัศนคติตรงกันว่าด้านการเตรียมการพัฒนาวิทยากรควรปฏิบัติมากกว่าด้านอื่น ๆ ซึ่งแสดงว่าทั้งผู้บริหารและวิทยากรต่างยอมรับและเห็นความสำคัญของการวางแผนอย่างเป็นระบบ ซึ่งตรงกับแนวคิดของ ประชุม รอดประเสริฐ (2528 : 183) และอนันต์ เกตุวงศ์ (2534 : 8) ที่กล่าวว่า การวางแผนเป็นหน้าที่อันดับแรกของผู้บริหารซึ่งต้องเริ่มจากการเตรียมการโดยการศึกษานโยบาย และข้อมูลพื้นฐาน ก่อนการจัดทำแผน การปฏิบัติตามแผน การดำเนินงาน และการประเมินผล เพราะการวางแผนเป็นเรื่องของการเตรียมการไว้ล่วงหน้า จะช่วยให้ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานมองไปในอนาคต มีการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายตามความต้องการ และกำหนดกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่วางไว้

เมื่อพิจารณาทัศนคติของผู้บริหารและวิทยากรในด้านการเตรียมการพัฒนาวิทยากรที่ปฏิบัติจริงโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายข้อ ผู้บริหารมีทัศนคติว่าการศึกษานโยบาย และจุดมุ่งหมายของหน่วยงานก่อนการวางแผนพัฒนาวิทยากร มีการปฏิบัติจริงมากกว่าข้ออื่น ๆ ส่วนวิทยากรมีทัศนคติว่า การกำหนดเป้าหมายในการพัฒนาวิทยากรในปัจจุบันและอนาคต มีการปฏิบัติจริงมากกว่าข้ออื่น ๆ และมีทัศนคติว่าการประเมินการพัฒนาวิทยากรที่ผ่านมาประกอบการวางแผน มีการปฏิบัติจริงน้อยกว่าข้ออื่น ๆ

ผลการวิจัยดังกล่าวน่าจะเป็นข้อคิดสำหรับผู้บริหารวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี ในภาคใต้ ในการให้ความสำคัญต่อการเตรียมการพัฒนาวิทยากรอย่างมีขั้นตอนและเป็นระบบ โดยเฉพาะด้านการประเมินการพัฒนาวิทยากรที่ผ่านมาประกอบการวางแผน ซึ่งวิทยากรมีทัศนคติว่าผู้บริหารมีการปฏิบัติจริงน้อยกว่าข้ออื่น ๆ ขณะเดียวกันทั้งผู้บริหารและวิทยากรมีทัศนคติตรงกันว่าการศึกษานโยบายและจุดมุ่งหมายของหน่วยงานก่อนการวางแผนพัฒนาวิทยากรว่าควรมีการปฏิบัติมากกว่าข้ออื่น ๆ ซึ่งแสดงให้เห็นว่าทั้งผู้บริหารและวิทยากรเห็นความสำคัญใน

การเตรียมการพัฒนาวิทยากรอย่างมีระบบเป็นขั้นตอน ทำให้คาดหวังได้ว่าในอนาคตผู้บริหารจะจัดให้มีการพัฒนาวิทยากรยุค ๆ ด้านมากขึ้นตามที่ผู้บริหารและวิทยากรยุคคาดหวังเอาไว้

4. ผลการเปรียบเทียบทัศนคติของผู้บริหารและวิทยากรต่อการพัฒนาวิทยากรที่ปฏิบัติจริงและควรปฏิบัติโดยรวม มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทุกด้าน ทั้งนี้ อาจจะเป็นเพราะว่าผู้บริหารมีภาระงานหลายด้าน ส่วนวิทยากรต้องปฏิบัติทั้งภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติ ซึ่งต้องติดตามนิเทศนักศึกษาพยาบาล ปฏิบัติงานตามโรงพยาบาลและแหล่งฝึกทั้งในและต่างจังหวัดทำให้มีเวลาในการพัฒนาตนเองน้อย ประกอบกับจำนวนวิทยากรมีน้อย ไม่สอดคล้องกับนักศึกษา ซึ่งปัจจุบันอัตราส่วนวิทยากรต่อนักศึกษา 1 : 12 ถึง 15 ซึ่งยังไม่เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานตามสภาการพยาบาลกำหนด วิทยากรต่อนักศึกษา 1 : 4 ถึง 1 : 8 (ข้อบังคับสภาการพยาบาล. 2538 : 8) จากภาระงานมากดังกล่าวจึงอาจทำให้การพัฒนาวิทยากรที่ปฏิบัติจริงน้อยกว่าความคาดหวังของผู้บริหารและวิทยากร

เมื่อพิจารณาในอีกแง่หนึ่งอาจจะเป็นเพราะว่านโยบายการพัฒนากำลังคนด้านสาธารณสุขที่ผ่านมา ประกาศเป็นนโยบายกว้าง ๆ ทำให้การดำเนินการพัฒนาวิทยากรแต่ละวิทยาลัยมีการดำเนินงานแตกต่างกัน ซึ่งเห็นได้จากผู้ตอบแบบสอบถามส่วนหนึ่งให้ความเห็นว่าควรมีคณะกรรมการการพัฒนาศึกษาและวิทยากรโดยเฉพาะ ไม่ควรให้คณะกรรมการบริหารวิทยาลัยดูแลเพราะมีภาระงานหลายด้าน จากเหตุผลดังกล่าว จึงทำให้ทัศนคติของวิทยากรต่อการพัฒนาวิทยากรที่ปฏิบัติจริงและควรปฏิบัติแตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ สุนิสา วัฒนเกิดดีศักดิ์ และคนอื่น ๆ (2537 : 137) เรื่อง ความต้องการพัฒนาวิชาการกับสภาพของการได้รับการพัฒนาวิชาการของวิทยากร พบว่าทั้งรายด้านและรายข้อ มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ขณะเดียวกันนโยบายการพัฒนากำลังคนด้านสาธารณสุขที่ประกาศใหม่ในปี พ.ศ. 2539 - 2540 (สถาบันพระบรมมหาราชชนก. 2540 : 4) ได้กำหนดนโยบายที่ชัดเจนในการพัฒนาศึกษา โดยให้ทุกส่วนราชการ หน่วยงาน จัดทำแผนพัฒนากำลังคนด้านสาธารณสุขระหว่างประจำการ เป็นแผน 3 - 5 ปี เพื่อพัฒนาคนให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 8 และให้ข้าราชการและลูกจ้างทุกคนของหน่วยราชการ หน่วยงานได้รับการพัฒนาระหว่างประจำการเกี่ยวกับความรู้ทั่วไป และความรู้ด้านวิชาการเฉพาะ เรื่องหรือเฉพาะสาขาที่ปฏิบัติคนละอย่างน้อย คนละ 1 ครั้งต่อปี

จากนโยบายดังกล่าวอาจทำให้ผู้บริหารและวิทยากรมีความคาดหวังต่อการพัฒนาวิทยากรที่ควรปฏิบัติมากกว่าการพัฒนาวิทยากรปฏิบัติจริง

จากผลการวิจัยนี้คงจะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการพัฒนาวิทยากร ถ้าผู้บริหารให้ความสนใจในการพัฒนาวิทยากรอย่างจริงจังและต่อเนื่อง เพื่อให้สอดคล้องกับความคาดหวังของวิทยากร และเป็นการตอบสนองนโยบายกระทรวงสาธารณสุขที่วางไว้ เพราะวิทยากรเป็นกำลังสำคัญในการปฏิบัติงาน เป็นผู้นำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ ถ้าวิทยากรได้รับการพัฒนาทั่วถึง จะส่งผลต่อความสำเร็จและความเจริญก้าวหน้าของหน่วยงานและวิชาชีพต่อไปในอนาคต

### ข้อเสนอแนะทั่วไป

1. ผู้บริหารวิทยาลัยพยาบาลควรจัดทำแผนพัฒนาวิทยากรให้ชัดเจนมากขึ้นทุก ๆ ด้าน ตั้งแต่การเตรียมการพัฒนาวิทยากร การจัดทำแผน การปฏิบัติตามแผน และการประเมินผลแผนพัฒนาวิทยากร
2. ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาวิทยากรอย่างจริงจัง มีการสำรวจความต้องการพัฒนาตนเอง ให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องทุกระดับมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน
3. ผู้บริหารควรจัดกิจกรรมการพัฒนาวิทยากรให้มีหลากหลาย ควรมีการสำรวจความต้องการและจัดลำดับความสำคัญของกิจกรรม เพื่อให้วิทยากรได้รับการพัฒนาอย่างทั่วถึง
4. ผู้บริหารควรจัดให้มีคณะกรรมการพัฒนาบุคลากร โดยเฉพาะรับผิดชอบในการวางแผนดำเนินงาน และติดตามผลการพัฒนาบุคลากร
5. ผู้บริหารในสถาบันพระบรมราชชนกควรสนับสนุนงบประมาณในการพัฒนาวิทยากรให้เพียงพอและต่อเนื่อง

### ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาทัศนะของผู้บริหารและวิทยากรต่อการพัฒนาวิทยากรในวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีนี้นทั่วประเทศ เพื่อจะได้นำผลของการวิจัยมาปรับปรุงการพัฒนาวิทยากรให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

2. ควรศึกษาค้นคว้าและอุปสรรคในการพัฒนาวิทยากรย์ เพื่อเป็นข้อมูลในการปรับปรุงแก้ไขการพัฒนาวิทยากรย์ให้สอดคล้องกับนโยบายของหน่วยงานและความต้องการของวิทยากรย์

3. ควรศึกษาบทบาทของคณะกรรมการการพัฒนาคณาจารย์ในวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี เพื่อนำผลวิจัยมาปรับปรุงการกำหนดบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการการพัฒนาคณาจารย์ให้เหมาะสมและสอดคล้องกับนโยบายของกระทรวงสาธารณสุขและความต้องการพัฒนาตนเองของวิทยากรย์

บรรณานุกรม

## บรรณานุกรม

- กนิษฐา ธนสารศิลป์. การศึกษาปัญหาเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรพยาบาลของสภาวิชาชีพพยาบาลไทย.  
วิทยานิพนธ์ ค.ม. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2529. อัดสำเนา.
- กิติมา ปริตติติก. การบริหารและการนิเทศการศึกษาเบื้องต้น. กรุงเทพฯ : อักษรบัณฑิต,  
2532.
- กุลยา ดันดีผลาชีวะ. "จากผลการวิจัยสู่การพัฒนาการศึกษาพยาบาล," สารสภาการพยาบาล.  
4(4) : 29 - 31 ; ธันวาคม 2532.
- "ข้อบังคับสภาการพยาบาลว่าด้วยการรับรองสถาบันการศึกษาวิชาการพยาบาลผดุงครรภ์ พ.ศ.  
2538," สารสภาการพยาบาล. 10(4) : 7 - 10 ; ตุลาคม - ธันวาคม 2538.
- คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, สำนักงาน. ประสิทธิภาพการบริหารโรงเรียน  
ประถมศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการ  
การประถมศึกษาแห่งชาติ, 2531.
- คณาจารย์วิทยาลัยพยาบาล. การบริหารการพยาบาล. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์องค์การ  
สงเคราะห์ทหารผ่านศึก, 2533.
- งานวิทยาลัยพยาบาล, กอง. ประมวลหลักสูตรการสอน. กรุงเทพฯ : กองงานวิทยาลัย  
พยาบาล กระทรวงสาธารณสุข, 2532. อัดสำเนา.
- \_\_\_\_\_. รายงานผลงานกองงานวิทยาลัยพยาบาล. กรุงเทพฯ : กองงานวิทยาลัย  
พยาบาล กระทรวงสาธารณสุข, 2533. อัดสำเนา.
- \_\_\_\_\_. รายงานผลงานของกองงานวิทยาลัยพยาบาล. กรุงเทพฯ : ม.ป.ท., 2536.  
อัดสำเนา.
- จินตนา ยูนิพันธ์. การเรียนการสอนทางพยาบาลศาสตร์. กรุงเทพฯ : คณะครุศาสตร์  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2527.
- จินตนา ยูนิพันธ์ และคนอื่น ๆ. รายงานการวิจัยการพัฒนาดตนเองของพยาบาลไทย.  
ม.ป.ท., 2530. อัดสำเนา.
- จิราพร เกศพิชญวัฒนา. ความต้องการและปัญหาในการใช้คอมพิวเตอร์ในงานบริหาร  
การพยาบาลของโรงพยาบาลรัฐและเอกชนกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์  
ค.ม. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2534. อัดสำเนา.

- จิรเนา ทัตศรี. การพัฒนาตนเองด้านวิชาการของอาจารย์คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์. วิทยานิพนธ์ ค.ม. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2533. อัดสำเนา.
- ชนิดดา เหมือนแก้ว. กิจกรรมการพัฒนาคุณภาพอาจารย์ : การศึกษาเฉพาะกรณีสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า วิทยาเขตพระนครเหนือ. วิทยานิพนธ์ ค.ม. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2528. อัดสำเนา.
- ชวน เกลิมโหม. การศึกษาวิธีการพัฒนาบุคลากรในสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอเต็เด้นในเขตการศึกษา 6. วิทยานิพนธ์ ค.ม. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2536. อัดสำเนา.
- ดารารพร คงจา. การศึกษาความต้องการวิทยากรในวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกองงานวิทยาลัยพยาบาล สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2534. อัดสำเนา.
- ดิลก บุญเรืองรอด. การวางแผนการศึกษาระดับสถาบัน. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : กรมการศาสนา, 2538.
- ทิพวรรณ อากาศวิภาต. การบริหารงานวิชาการของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2537. อัดสำเนา.
- เทวี เศรษฐภักดี. กระบวนการพัฒนาบุคลากรทางการพยาบาลของวิทยาลัยพยาบาลตำรวจ. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2536. อัดสำเนา.
- ธงชัย สันติวงษ์. การบริหารงานบุคคล. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช 2525.
- \_\_\_\_\_ . การวางแผน. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2530.
- นิตยา มหาผล. "จากห้องประชุมกระทรวง," วารสารกระทรวงสาธารณสุข. 14 : 7 - 9 ; กรกฎาคม - กันยายน 2538.
- นิพนธ์ ศศิธร. การจัดระเบียบองค์การปัจจุบันและอนาคต. พิษณุโลก : โครงการตำรา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ พิษณุโลก, 2520.

- นิภา ไชยรินคา. การศึกษาระบบงานวางแผนของวิทยาลัยพยาบาล ภาคเหนือ สังกัด  
กองงานวิทยาลัยพยาบาล กระทรวงสาธารณสุข. วิทยานิพนธ์ ค.ม. กรุงเทพฯ :  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2535. อัดสำเนา.
- นิโรจน์ ไทยทอง. แนวทางพัฒนาบุคลากรสาขาวิชาอุตสาหกรรมศึกษาในวิทยาลัยครู.  
ปริญญาโท กศ.ม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร,  
2535. อัดสำเนา.
- บรมราชชนนี สงขลา, วิทยาลัยพยาบาล. แผนการปฏิบัติงานประจำปี 2537. สงขลา :  
ม.ป.ท., 2537. อัดสำเนา.
- บัณฑิต อินทรชั้น. การสัมมนาการบริหารงานบุคคล. กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์, 2526.
- บุญธรรม กิจปรีดาภิสุทธิ์. เทคนิคการสร้างเครื่องมือรวบรวมข้อมูลสำหรับการวิจัย.  
พิมพ์ครั้งที่ 3. นครปฐม : คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล, 2537.
- ประชุม รอดประเสริฐ. การบริหารบุคลากรทางการศึกษา. กรุงเทพฯ : คณะศึกษาศาสตร์  
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2528. อัดสำเนา.
- \_\_\_\_\_. นโยบายและการวางแผน : หลักการและทฤษฎี. กรุงเทพฯ : เนติกุลการพิมพ์,  
2535.
- ประมวล เสนาฤทธิ. "การวางแผนการศึกษา," ใน การวางแผนและการจัดการทาง  
การศึกษา. หน้า 1 - 9. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์การศาสนา, 2526.
- ประสิทธิ์ พุ่มจำปา. ปัญหาการดำเนินการวางแผนปฏิบัติการโรงเรียน ตามทัศนะของผู้บริหาร  
และหัวหน้างานแผนงานโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา. ปริญญาโท  
กศ.ม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2536.  
อัดสำเนา.
- ประเสริฐ โต๊ะชา. การศึกษาค้นคว้าการวางแผนบริหารโรงเรียนประถมศึกษา ตามทัศนะของ  
ผู้บริหารโรงเรียนและครูอาจารย์ สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดสงขลา.  
ปริญญาโท กศ.ม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร,  
2535. อัดสำเนา.
- ปราณี ชูแพน. คู่มือการนิเทศการศึกษา. กรุงเทพฯ : สำนักงานหน่วยศึกษานิเทศก์, 2530.
- ปลัดกระทรวงมหาดไทย, สำนักงาน. หลักการวางแผนพัฒนาจังหวัด. กรุงเทพฯ :  
สหชัยการพิมพ์, 2526.

พนัส หันนาคินทร์. การบริหารบุคลากรในโรงเรียน. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์พิมพ์เมส,  
2526.

\_\_\_\_\_. หลักการบริหารโรงเรียน. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์วัฒนาพานิช, 2526.  
พัฒนากำลังคนด้านสาธารณสุข, สถาบัน. แผนการพัฒนาสาธารณสุขมูลฐานใน 5 จังหวัด  
ชายแดนภาคใต้. กรุงเทพฯ : สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข, 2536.  
อัสสาเนา.

\_\_\_\_\_. แผนการปฏิบัติงานด้านกำลังคนด้านสาธารณสุข. กรุงเทพฯ : สำนักงานปลัด  
กระทรวงสาธารณสุข, 2538. อัสสาเนา.

พระบรมราชชนก, สถาบัน. ปฏิทินวางแผนงานสถาบันพระบรมราชชนก. กรุงเทพฯ :  
โครงการสวัสดิการวิชาการ สถาบันพระบรมราชชนก, 2539.

\_\_\_\_\_. ปฏิทินวางแผนงานสถาบันพระบรมราชชนก. กรุงเทพฯ : โครงการสวัสดิการ  
วิชาการ สถาบันพระบรมราชชนก, 2540.

"พระราชกฤษฎีกา "การแบ่งส่วนราชการของกรมต่างๆ ในกระทรวงสาธารณสุข พ.ศ.  
2517," ราชกิจจานุเบกษา. เล่มที่ 91 ตอนที่ 210. หน้า 525 - 528.  
10 ธันวาคม 2517.

\_\_\_\_\_. "การแบ่งส่วนราชการของกรมต่างๆ ในกระทรวงสาธารณสุข พ.ศ. 2536,"  
ราชกิจจานุเบกษา. เล่มที่ 110 ตอนที่ 22. หน้า 21 - 29. 26 กุมภาพันธ์  
2536.

พวงรัตน์ บุญญานุกฤษ. การนิเทศและการสอนการพยาบาลในคลินิก. ชลบุรี :  
คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, 2538.

พิศิษฐ์ ศีวิลัย. ตัวแบบเสนอสำหรับระบบการวางแผนในสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด.  
วิทยานิพนธ์ ค.ม. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2525. อัสสาเนา.

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

ภัทรา เจดีย์ศรี. การพัฒนาอาจารย์วิทยาลัยพยาบาล สังกัดกองงานวิทยาลัยพยาบาล  
กระทรวงสาธารณสุข ในเขตภาคเหนือ. ปรินธิยานิพนธ์ กศ.ม. พิษณุโลก :  
มหาวิทยาลัยนเรศวร, 2534. อัสสาเนา.

ภิญโญ สาธร. หลักการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์วัฒนาพานิช, 2519.

- ภิญโญ สาคร. หลักการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์วัฒนาพานิช, 2526.
- มัณฑนา ตั้งชะกฤษณ์. "การประเมินผลในระหว่างโครงการ," ใน การวางแผนและการจัดการทางการศึกษา. หน้า 452 - 470. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์การศาสนา, 2526.
- มานพ แก้วขาว. การศึกษาการพัฒนาคณากรตามความต้องการของครูอาจารย์โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาจังหวัดพัทลุง. ปรินท์นิพนธ์ กศ.ม. สงขลา : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 2536. อัดสำเนา.
- มาลี วิอุษกุล. ความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์เกี่ยวกับการพัฒนาคณากรในวิทยาลัยสังกัดกรมอาชีวศึกษา. วิทยานิพนธ์ ค.ม. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2525. อัดสำเนา.
- เมธี ปิลันธนานนท์. การบริหารงานบุคคลในวงการการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์โอเดียนสโตร์, 2529.
- ยนต์ ชุ่มจิต. การพัฒนาครู. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์โอเดียนสโตร์, 2534.
- ล้วน สายยศ และอังคณา สายยศ. หลักการวิจัยทางการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ศูนย์ส่งเสริมวิชาการ, 2536.
- วรโรฒ นาคเพชรพูล. สภาพและปัญหาและการพัฒนาคณากรในวิทยาลัยกลุ่มอาชีวภาคใต้ สังกัดกรมอาชีวศึกษา. วิทยานิพนธ์ ค.ม. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2534. อัดสำเนา.
- วราศรี ปุนทอง. ความต้องการพัฒนาคณากรของคณาจารย์ในวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกองงานวิทยาลัยพยาบาล กระทรวงสาธารณสุข. วิทยานิพนธ์ ค.ม. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2534. อัดสำเนา.
- วิน เชื้อโพธิ์หัก. การพัฒนาคณากรและการฝึกอบรม. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์โอเดียนสโตร์, 2537.
- วิเชียร เกตุสิงห์. "คำเฉลยกับการแปลความหมายเรื่องง่าย ๆ ที่บางครั้งก็พลาดได้," วารสารการวิจัยการศึกษา. 18(3) : 8 - 9 ; กุมภาพันธ์ - มีนาคม 2538.
- วิเชียร ทวีลาภ. นิเทศการพยาบาล. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์รุ่งเรืองธรรม, 2534.
- วิเชียร ทวีลาภ และคนอื่น ๆ. หลักการบริหารการพยาบาล. กรุงเทพฯ : คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล, 2531.

- วิฑูร แสงสิงแก้ว. ปฏิทินวางแผนงานสถาบันพัฒนากำลังคนด้านสาธารณสุข. กรุงเทพฯ : ม.ป.ท., 2538.
- วิโรจน์ สารรัตน์. การพัฒนาชุดฝึกด้วยตนเองเรื่องการวางแผนการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา. ปรินญานินท์ กศ.ด. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2532. อัดสำเนา.
- ศจี อนันต์นพคุณ. การศึกษาการปฏิบัติงานการพัฒนาคณาจารย์ของผู้บริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกองงานวิทยาลัยพยาบาล กระทรวงสาธารณสุข ในภาคใต้ของประเทศไทย. ปรินญานินท์ กศ.ม. สงขลา : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ สงขลา, 2534. อัดสำเนา.
- ศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, มหาวิทยาลัย. อินเทอร์เน็ตกับการศึกษา. กรุงเทพฯ : สำนักคอมพิวเตอร์มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2538.
- สนานจิตร์ สุคนธ์ทรัพย์. "แนวคิดเกี่ยวกับการวางแผนและการบริหารการศึกษา," ใน เอกสารการสอนชุดวิชาการวางแผนพัฒนาโรงเรียน หน่วยที่ 1 - 7. หน้า 1 - 40. กรุงเทพฯ : รุ่งศิลป์การพิมพ์, 2524.
- สภาการพยาบาล. การรับรองสถาบันการศึกษาวิชาการพยาบาลและผดุงครรภ์. กรุงเทพฯ : สภาการพยาบาล, 2536.
- สมคิด แก้วสนธิ. "ทัศนะเกี่ยวกับการพัฒนาอาจารย์," เอกสารประกอบการสัมมนาโครงการพัฒนาคณาจารย์ด้านการเรียนการสอน. หน้า 9 - 12. กรุงเทพฯ : หน่วยพัฒนาคณาจารย์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, มีนาคม 2520. ด้านการเรียนการสอน. มีนาคม 2520.
- สมพงษ์ เกษมสิน. การบริหารงานบุคคลแผนใหม่. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2521.
- สมภักดิ์ เจือแก้ว. การศึกษาปัญหาการวางแผนบริหารโรงเรียนของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดกระบี่. ปรินญานินท์ กศ.ม. สงขลา : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 2533. อัดสำเนา.
- สมาน รังสิโยกฤษณ์. ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล. พิมพ์ครั้งที่ 13. กรุงเทพฯ : บริษัทประชาชนจำกัด, 2530.

- สาธิตสุข, กระทรวง. แผนพัฒนาสาธารณสุขตามแผนพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 6 (พ.ศ. 2530 - 2534). กรุงเทพฯ : กองแผนงานสาธารณสุข กระทรวงสาธารณสุข, 2530.
- สุนิสา วัฒนกิตติศักดิ์ และคนอื่น ๆ. ความต้องการพัฒนาวิชาการกับสภาพของการได้รับการพัฒนาวิชาการของวิทยากร. ราชบุรี : ม.ป.ท., 2537. อัดสำเนา.
- สุภรณ์ ศรีพล. "การจัดองค์การบริหารการวางแผนและการบริหารโครงการ," ใน เอกสารการสอนชุดวิชาการวางแผนพัฒนาโรงเรียน หน่วยที่ 8 -15. หน้า 1 - 42. มหาวิทยาลัยสุโขทัยนครราชสีมา. กรุงเทพฯ : รุ่งศิลป์การพิมพ์, 2524.
- สุรัฐ ศิลปอนันต์. หลักและระบบการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยนครราชสีมา, 2537.
- สุลักษณ์ มีทรัพย์. การบริหารบุคคลทางการพยาบาล. กรุงเทพฯ : คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล, 2527.
- เสถียร เหลืองอร่าม. การบริหารงานบุคคล. กรุงเทพฯ : ชรรบบัณฑิต, 2533.
- เสนาะ ดีเยาว์ และคนอื่น ๆ. การบริหารงานบุคคล. พิมพ์ครั้งที่ 8. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2534.
- อนันต์ เกตุวงศ์. หลักและเทคนิคการวางแผน. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2534.
- อมรชัย ตันติเมธ. "การวิจัยบทบาทใหม่ของนักบริหารการศึกษา," ใน ประมวลบทความทางการบริหารการศึกษา. หน้า 130 - 133. กรุงเทพฯ : รุ่งเรืองสาส์นการพิมพ์, 2522.
- อุดมรัตน์ สงวนศิริธรรม. กระบวนการการบริหารการพยาบาล. พิมพ์ครั้งที่ 2. เชียงใหม่ : คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 2534.
- อุทัย บุญประเสริฐ. การวางแผนการศึกษา. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2531.
- อุทัย หิรัญโต. การบริหารงานบุคคล. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์โอเดียนสโตร์, 2523.
- อุทุมพร จามรมาน. แบบสอบถาม : การสร้างและการใช้. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2530.

- Castetter, William B. The Personal Function in Educational Administration. 2nd ed. New York : Macmillan Company, 1976.
- Clark, Allen R. "A Teacher Evaluation of Selected Method of In-Service Education," in Dissertation Abstracts International. 31(6) : 2767-A ; December, 1970.
- Cronbach, Lee J. Essentials of Psychological Testing. 3rd ed. New York : Harper and Row, 1970.
- Good, Carter V. Dictionary of Education. New York : Mc.Graw-Hill, 1973.
- Harris, Ben M. and Betty J. Monk. Personnel Administration in Education. 3rd ed. Boston : Needham Heights, 1979.
- Koontz, Harold D. and Cyril O' Donnell. Management. 8th ed. Auckland : Mc.Graw-Hill, 1984.
- Lundquist, Margaret Boyian. "An Anlysis of the Decision Making Process among Selected Suburban Chicago High School," Dissertation Abstracts International. 42(6) : 4231 - A ; April, 1982.
- Mataboge, Temeki Jairus Martin. "Personnel Development in Schools with Particular Reference to the Krugersdorp Area," Dissertation Abstracts International. 32(5) : 1248 - A ; October, 1994.

ภาคผนวก

ที่ ทม 1007/3797

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร

สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

สิงหาคม 2539

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์

เรียน ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีนี

บัณฑิตวิทยาลัย ขอรับรองว่า นางฉันทยา สุภีปรี เป็นนิสิตระดับปริญญาโท วิชาเอก การบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร

นิสิตผู้มีความประสงค์จะมาติดต่อขอความสะดวกในการศึกษาค้นคว้า เพื่อทำปริญญา นิพนธ์ เรื่อง ทศนะของผู้บริหารและวิทยากรต่อการพัฒนาวิทยากรย์ ของวิทยาลัยพยาบาล บรมราชชนนีนีในภาคใต้

ทั้งนี้อยู่ในความควบคุมของ

อ.ดร.ประสพ แสนคำเคลือ ประธาน

อ.สุพิพรรณ พัฒนพาณิชย์ กรรมการ

สิ่งที่นิสิตใคร่ขอความอนุเคราะห์ คือ ขอให้ผู้อำนวยการ และวิทยากรย์ในวิทยาลัยพยาบาล ตอบแบบสอบถามในระหว่างเดือนพฤศจิกายน - ธันวาคม 2539 เพื่อเป็นข้อมูลในการทำปริญญา นิพนธ์

บัณฑิตวิทยาลัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าท่านจะกรุณาให้ความร่วมมือในครั้งนี และขอขอบคุณ ในความช่วยเหลืออนุเคราะห์ใด ๆ ที่ท่านจะโปรดให้แก่นิสิตผู้ี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(นางสาวศิริยุภา พูลสุวรรณ)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 2584119

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย  
เรื่อง

ทัศนะของผู้บริหารและวิทยากรต่อการพัฒนาวิทยากรของ  
วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี ในภาคใต้

คำชี้แจง แบบสอบถามแบ่งเป็น 2 ตอน

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามทัศนะของผู้บริหารและวิทยากรต่อการพัฒนาวิทยากร  
ของวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีในภาคใต้ที่ปฏิบัติจริงและควรปฏิบัติ  
ลักษณะแบบสอบถามเป็นชนิดมาตราส่วนประมาณค่าที่ 3 อันดับ คือ  
มาก ปานกลาง น้อย

- ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม
- คำสั่งแจง โปรดกาเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่าง ( ) หน้าข้อความที่ตรงกับสถานภาพความเป็นจริงของท่าน
- ( ) ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาล
  - ( ) รองผู้อำนวยการ
  - ( ) หัวหน้ากลุ่มงาน
  - ( ) หัวหน้าภาควิชา
  - ( ) วิทยากร

- ตอนที่ 2 แบบสอบถามทัศนะของผู้บริหารและวิทยากรต่อการพัฒนาวิทยากรของวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีนีในภาคใต้
- คำชี้แจง ขอความกรุณาท่านอ่านคำถามเกี่ยวกับพัฒนาวิทยากรในวิทยาลัยพยาบาลแต่ละข้อ แล้วกาเครื่องหมาย / ลงในช่องที่ปฏิบัติจริง และช่องที่ควรปฏิบัติอย่างละ เครื่องหมายให้ตรงกับความคิดเห็นที่แท้จริงของท่าน โดยแต่ละช่องมีความหมายดังนี้
- |         |         |  |
|---------|---------|--|
| มาก     | หมายถึง | มีทัศนะต่อการพัฒนาวิทยากรที่ปฏิบัติจริงและหรือควรปฏิบัติอยู่ในระดับมาก     |
| ปานกลาง | หมายถึง | มีทัศนะต่อการพัฒนาวิทยากรที่ปฏิบัติจริงและหรือควรปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง |
| น้อย    | หมายถึง | มีทัศนะต่อการพัฒนาวิทยากรที่ปฏิบัติจริงและหรือควรปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย    |

## ตัวอย่าง

ข้อที่	การดำเนินงานพัฒนาวิทยากร	ระดับการปฏิบัติ					
		ปฏิบัติจริง			ควรปฏิบัติ		
		มาก	ปานกลาง	น้อย	มาก	ปานกลาง	น้อย
0	มีการแต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อวางแผนการพัฒนาวิทยากร			/	/		
00	มีการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติงานที่วางไว้		/		/		

- จากข้อ 0 แสดงว่า ผู้ตอบมีความเห็นว่าการแต่งตั้งคณะกรรมการพัฒนาวิทยากรย์ มีการปฏิบัติในระดับน้อย และมีความเห็นว่าควรมีการปฏิบัติเกี่ยวกับเรื่องนี้ในระดับมาก
- จากข้อ 00 แสดงว่า ผู้ตอบมีความเห็นว่ามี การดำเนินงานตามแผนปฏิบัติงานที่ปฏิบัติจริงในระดับปานกลาง และมีความเห็นว่าควรปฏิบัติเกี่ยวกับเรื่องนี้ในระดับมาก

โปรดตอบแบบสอบถามทุกข้อต่อไปนี้

ข้อที่	การดำเนินงานพัฒนาวิทยากร	ระดับการปฏิบัติ					
		ปฏิบัติจริง			ควรปฏิบัติ		
		มาก	ปานกลาง	น้อย	มาก	ปานกลาง	น้อย
	<u>การเตรียมการพัฒนาวิทยากร</u>						
1	ศึกษานโยบายและจุดมุ่งหมายของหน่วยงานก่อนการวางแผนพัฒนาวิทยากร.....						
2	สำรวจความต้องการพัฒนาตนเองของวิทยากรก่อนการวางแผน.....						
3	ให้วิทยากรมีส่วนร่วมในการเสนอปัญหาและความต้องการ.....						
4	แต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อวางแผนการพัฒนาวิทยากร.....						
5	นำผลการประเมินการพัฒนาวิทยากรที่ผ่านมากลับมาประกอบการวางแผน.....						
6	จัดลำดับความสำคัญของปัญหาภายในหน่วยงานเพื่อใช้ในการวางแผน.....						
7	กำหนดเป้าหมายในการพัฒนาวิทยากรในปัจจุบันและอนาคต.....						
8	ชี้แจงนโยบายและวัตถุประสงค์ในการพัฒนาวิทยากรแก่ผู้เกี่ยวข้อง.....						







ข้อที่	การดำเนินงานพัฒนาวิทยากร	ระดับการปฏิบัติ					
		ปฏิบัติจริง			ควรปฏิบัติ		
		มาก	ปานกลาง	น้อย	มาก	ปานกลาง	น้อย
	<u>กิจกรรมในการพัฒนาวิทยากร</u>						
36	จัดปฐมนิเทศแก่วิทยากรที่บรรจุใหม่หรือย้ายมาใหม่ทุกคน.....						
37	จัดนิเทศการสอนแก่วิทยากรทั้งภาคทฤษฎีและปฏิบัติเป็นระยะอย่างต่อเนื่อง.....						
38	ส่งเสริมและสนับสนุนให้วิทยากรเข้ารับการอบรมและศึกษาดูงานด้านการพยาบาล.....						
39	จัดการประชุมและสัมมนาทางวิชาการแก่วิทยากรภายในวิทยาลัยพยาบาล.....						
40	สนับสนุนให้วิทยากรศึกษาต่อภายในประเทศ.....						
41	สนับสนุนให้วิทยากรศึกษาต่อต่างประเทศ.....						
42	ส่งเสริมให้วิทยากรเขียนตำราหรือทำการวิจัย.....						
43	จัดให้มีการโยกย้ายสับเปลี่ยนหน้าที่การงานในวิทยาลัยพยาบาลเพื่อความเหมาะสม.....						
44	จัดบริการแหล่งความรู้ทางวิชาการสำหรับวิทยากร เช่น จัดหาตำรา วารสารทางวิชาการอย่างเพียงพอและทันสมัยไว้ในห้องสมุด.....						
45	ส่งเสริมให้บุคลากรและวิทยากรได้รับการอบรมเกี่ยวกับการใช้คอมพิวเตอร์.....						

ปัญหาและข้อเสนอแนะอื่น ๆ ที่เกี่ยวกับการพัฒนาวิทยากร

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ขอขอบพระคุณอย่างสูง

(นางฉันทยา สุภีปรี)

นิสิตปริญญาโทวิชาเอกการบริหารการศึกษา  
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร

## ประวัติย่อของผู้วิจัย

ชื่อ	นางณัชชา	ชื่อสกุล	สุภีปรี
เกิดวันที่	3 เดือนกันยายน	พุทธศักราช	2491
สถานที่เกิด		อำเภอ	เสะบาย้อย จังหวัดสงขลา
สถานที่อยู่ปัจจุบัน		บ้านเลขที่	57/229 ซอย 6 หมู่บ้านเคหะครุไทย ถนนกาญจนวนิช หมู่ที่ 3 ตำบลพะวง อำเภอเมือง จังหวัดสงขลา
ตำแหน่งหน้าที่การงานปัจจุบัน		วิทยาจารย์	7 หัวหน้าภาควิชาการพยาบาลผู้ใหญ่และผู้สูงอายุ
สถานที่ทำงานปัจจุบัน		วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี	สงขลา 90000
ประวัติการศึกษา			
	พ.ศ. 2509	มัธยมศึกษาปีที่ 3	จากโรงเรียนสงขลาวัฒนา อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา
	พ.ศ. 2513	ประกาศนียบัตรพยาบาลผดุงครรภ์และอนามัย	จากวิทยาลัยพยาบาลผดุงครรภ์และอนามัย ภาควิชา สงขลา
	พ.ศ. 2519	ประกาศนียบัตรวิชาครูพยาบาล	จากวิทยาลัยพยาบาลกรุงเทพ
	พ.ศ. 2525	การศึกษาระดับบัณฑิต (พยาบาล)	จากวิทยาลัยพยาบาลกรุงเทพ ภาคสมทบมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร
	พ.ศ. 2540	การศึกษาระดับบัณฑิต (กศ.ม.)	จากมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร
ประวัติการทำงาน			
	พ.ศ. 2513 - 2525	พยาบาลประจำการ	หัวหน้าหอผู้ป่วยหนัก (ICU) โรงพยาบาลหาดใหญ่ อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา
	พ.ศ. 2526 - 2530	หัวหน้าฝ่ายบริการการศึกษา	วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี
	พ.ศ. 2531 - 2533	หัวหน้าแผนกวิชาการพยาบาลแนวคิดพื้นฐานและหลักการ	พยาบาล วิทยาลัยพยาบาลพระพุทธบาท สระบุรี
	พ.ศ. 2534 - ปัจจุบัน	หัวหน้าภาควิชาการพยาบาลผู้ใหญ่และผู้สูงอายุ	วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี สงขลา