

การนำนโยบายพัฒนานุเคราะห์ไปปฏิบัติ : กรณีศึกษาพยาบาลวิชาชีพ

ปริญญานิพนธ์

ของ

จิรารัตน์ สัมมาเทศน์

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชานโยบายสาธารณะ

ตุลาคม 2549

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

การนำนโยบายพัฒนามุคละกรไปปฏิบัติ : กรณีศึกษาพยาบาลวิชาชีพ

บทคัดย่อ

ของ

จิรรัตน์ สัมมาเทศน์

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชานโยบายสาธารณะ

ตุลาคม 2549

จิรารัตน์ สัมมาเทศน์. (2549). การนํานโยบายพัฒนานุคลากรไปปฏิบัติ : กรณีศึกษาพยาบาลวิชาชีพ.

ปริญญาานิพนธ์ ปร.ม. (นโยบายสาธารณะ). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย

ศรีนครินทรวิโรฒ, คณะกรรมการควบคุม : รองศาสตราจารย์ ดร.วรพิตย์ มีมาก, อาจารย์

ดร.สุชาติ ผิวงาม.

การศึกษาครั้งนี้ มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาผลของการนํานโยบายพัฒนานุคลากรไปปฏิบัติ ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการนํานโยบายพัฒนานุคลากรไปปฏิบัติ และวิเคราะห์อิทธิพลของปัจจัยที่ส่งผลต่อการนํานโยบายพัฒนานุคลากรไปปฏิบัติ

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ เลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง เป็นพยาบาลวิชาชีพที่เข้าประชุมวิชาการ ที่จัดโดยศูนย์การศึกษาต่อเนื่องทางพยาบาลรามาธิบดี ภาควิชาพยาบาลศาสตร์ คณะแพทยศาสตร์โรงพยาบาลรามาธิบดี มหาวิทยาลัยมหิดล ปี 2549 จำนวน 307 คน เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับ ลักษณะส่วนบุคคล ลักษณะหน่วยงาน โครงสร้างองค์กร การติดต่อสื่อสาร ทรัพยากร ทักษะคนในการปฏิบัติงาน มาตรการควบคุมและประเมินผล วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าร้อยละ คะแนนเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที วิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว หรือทดสอบค่าเอฟ วิเคราะห์สมการถดถอยแบบพหุคูณ โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป

ผลการศึกษาพบว่า

1. ผลของการนํานโยบายพัฒนานุคลากรไปปฏิบัติประสบความสำเร็จค่อนข้างมาก
2. ปัจจัยส่วนบุคคลและโครงสร้างที่แตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยโครงสร้างองค์กร การติดต่อสื่อสาร ทรัพยากร ทักษะคนในการปฏิบัติงาน มาตรการควบคุมและประเมินผลแตกต่างกัน
3. ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลการนํานโยบายพัฒนานุคลากรไปปฏิบัติมากที่สุดคือ ปัจจัย มาตรการควบคุมและประเมินผล รองลงมาคือ ปัจจัยโครงสร้างองค์กร และปัจจัยทักษะของผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งปัจจัยทั้ง 3 นี้ สามารถร่วมกันพยากรณ์ผลของการนํานโยบายพัฒนานุคลากรไปปฏิบัติได้

TITLE THE IMPLEMENTATION OF PERSONNEL DEVELOPMENT POLICY :
A CASE STUDY OF PROFESSIONAL NURSES

AN ABSTRACT
BY
JIRARAT SUMMATHED

Presented In Partial Fulfillment of the Requirements
for the Master of Public Administration degree In Public Policy
at Srinakharinwirot University
October 2006

Jirarat Summathed. (2006). *Title the Implementation of Personnel Development Policy : a Case Study of Professional Nurses*. Master thesis, M.P.A (Public Policy). Bangkok : Graduate School, Srinakarinwirot University. Advisor Committee: Assist. Prof. Dr. Worapit Meemak. Dr.Suchart Piwngam.

The research aimed to study the implementation of Professional Nurses Development Policy and to identify its affecting factors.

The sample, 307 professional nurses attending academic seminar at Ramathibodi hospital were selected by purposive sampling. Data were collected by reliability-tested questionnaires and analyzed through descriptive statistics (percentage, arithmetic mean and standard deviation) and inferential statistics (t-test, one way analysis of variance or F-test and multiple regression).

The results are as follows:

1. The performance on the implementation of Personnel Development Policy trends to success.
2. Personal factors illustrate significant difference in the organizational structure, communication, resources, attitude of implementors and control and evaluation measures.
3. Control and evaluation measures, organizational structure and attitude of implementors have positive influence on the success of policy implementation.

ปริญญานิพนธ์

เรื่อง

การนำนโยบายพัฒนาบุคลากรไปปฏิบัติ : กรณีศึกษาพยาบาลวิชาชีพ

ของ

จิรารัตน์ สัมมาเทศน์

ได้รับอนุมัติจากบัณฑิตวิทยาลัยให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชานโยบายสาธารณะ

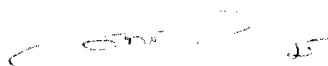
ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ



..... คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. เพ็ญศิริ จีระเดชากุล)

วันที่ /2 เดือน ตุลาคม พ.ศ. 2549



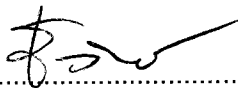
..... ประธานควบคุมปริญญานิพนธ์

(รองศาสตราจารย์ ดร. วรพิตย์ มีมาก)



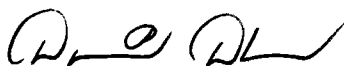
..... กรรมการควบคุมปริญญานิพนธ์

(อาจารย์ ดร. สุชาติ ผิวงาม)



..... กรรมการที่แต่งตั้งเพิ่มเติม

(อาจารย์ชวินทร์ ฉายาขวลิต)



..... กรรมการที่แต่งตั้งเพิ่มเติม

(อาจารย์จักราทิตย์ ธนาคม)

ประกาศคุณูปการ

ปริญญานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้ ด้วยความกรุณาเป็นอย่างยิ่งจาก รองศาสตราจารย์ ดร. วรพิทย์ มีมาก อาจารย์ที่ปรึกษาปริญญานิพนธ์ ซึ่งได้ให้กำลังใจ ให้คำปรึกษา คำแนะนำ ตลอดจนแก้ไขข้อบกพร่อง ด้วยความเอาใจใส่เป็นอย่างดี ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูง

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณ อาจารย์ ดร.สุชาติ ผิวงาม อาจารย์ชัชวรินทร์ ฉายาชลิต และ อาจารย์จักราทิพย์ ธนาคม ที่ได้ให้กำลังใจและข้อคิดในการทำปริญญานิพนธ์ และให้ข้อเสนอแนะ เพื่อแก้ไขข้อบกพร่อง ในการสอบปริญญานิพนธ์ และขอกราบขอบพระคุณ คณาจารย์ในภาควิชา รัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ทุกท่านที่ได้ประสิทธิ์ประสาทวิชา ความรู้แก่ผู้วิจัย

ขอขอบพระคุณ หัวหน้าศูนย์การศึกษาต่อเนื่องทางการพยาบาลรามธิบดี และ เจ้าหน้าที่ทุกท่าน ที่อนุญาตและให้การช่วยเหลือในการเก็บรวบรวมข้อมูล และบุคลากรพยาบาลที่เป็นกลุ่มตัวอย่างที่กรุณาให้ข้อมูลแก่ผู้วิจัย

ขอขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ปาริชาติ ภูิช และผู้ช่วยศาสตราจารย์ศิวาพร ทองสุข ที่กรุณาเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบและให้คำแนะนำในการสร้างเครื่องมือ คุณวุฒิชัย ประสารสอย และคุณสุณี ครุฑบุตร ที่ได้กรุณาช่วยเหลือในการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ

สุดท้ายนี้ ขอขอบคุณผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุกท่าน ที่กรุณาให้ความช่วยเหลือ และเป็นกำลังใจแก่ผู้วิจัย ทำให้ปริญญานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จด้วยดี

จิราวัฒน์ สัมมาเทศน์

สารบัญ

บทที่	หน้า
1 บทนำ.....	1
ภูมิหลัง.....	1
ความมุ่งหมายของการวิจัย.....	4
ความสำคัญของการวิจัย.....	4
การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง.....	4
ตัวแปรที่ศึกษา.....	4
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	5
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	6
สมมติฐานในการวิจัย.....	6
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	7
เอกสารที่เกี่ยวข้องกับการวิจัย.....	7
แนวคิดเกี่ยวกับการศึกษาการนํานโยบายไปปฏิบัติ.....	7
แนวคิดเกี่ยวกับการศึกษาการพัฒนาบุคลากร.....	20
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	23
งานวิจัยด้านการนํานโยบายไปปฏิบัติ.....	23
งานวิจัยด้านการพัฒนาบุคลากร.....	25
3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	41
การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง.....	41
การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	41
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	44
การจัดกระทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล.....	44

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	45
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	45
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	46
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	47
5 สรุปผล อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ.....	86
ความมุ่งหมาย สมมติฐานและวิธีดำเนินการวิจัย.....	86
สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	88
อภิปรายผล.....	92
ข้อเสนอแนะ.....	103
บรรณานุกรม.....	105
ภาคผนวก.....	111
ประวัติย่อผู้วิจัย.....	123

บัญชีตาราง

ตาราง	หน้า
1 จำนวนและร้อยละ ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล ของบุคลากรพยาบาล จำแนกตาม เพศ อายุวุฒิการศึกษา ตำแหน่งงาน ประสบการณ์ในการทำงาน มาตรฐานของ หน่วยงานและลักษณะหน่วยงานที่รับผิดชอบ.....	47
2 จำนวนและร้อยละ ข้อมูลประสบการณ์การได้รับการพัฒนาของบุคลากร พยาบาล.....	50
3 จำนวนและร้อยละ ข้อมูลการรับรู้วัตถุประสงค์ของนโยบายพัฒนาบุคลากรพยาบาล ในหน่วยงาน.....	51
4 จำนวนและร้อยละ ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพการพัฒนาศักยภาพ ในหน่วยงาน.....	52
5 การวิเคราะห์ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความคิดเห็นเกี่ยวกับการนำ นโยบายพัฒนาบุคลากรไปปฏิบัติ ด้านโครงสร้างองค์กร.....	58
6 การวิเคราะห์ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความคิดเห็นเกี่ยวกับการนำ นโยบายพัฒนาบุคลากรไปปฏิบัติ ด้านการติดต่อสื่อสาร.....	60
7 การวิเคราะห์ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความคิดเห็นเกี่ยวกับการนำ นโยบายพัฒนาบุคลากรไปปฏิบัติ ด้านทรัพยากร.....	61
8 การวิเคราะห์ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความคิดเห็นเกี่ยวกับการนำ นโยบายพัฒนาบุคลากรไปปฏิบัติ ด้านทัศนคติของผู้ปฏิบัติงาน.....	62
9 การวิเคราะห์ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความคิดเห็นเกี่ยวกับการนำ นโยบายพัฒนาบุคลากรไปปฏิบัติ ด้านมาตรการควบคุมและประเมินผล.....	62
10 การวิเคราะห์ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความคิดเห็นเกี่ยวกับการนำ นโยบายพัฒนาบุคลากรไปปฏิบัติ ทั้ง 5 ด้าน.....	63
11 การวิเคราะห์ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการนำ นโยบายพัฒนาบุคลากร ไปปฏิบัติ.....	64
12 การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว ในการนำนโยบายพัฒนาบุคลากรพยาบาล ไปปฏิบัติด้านผลของการนำนโยบายการพัฒนาบุคลากรไปปฏิบัติ จำแนกตาม ช่วงอายุ.....	65

บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
13 การเปรียบเทียบเป็นรายคู่ ในการนำนโยบายพัฒนาบุคลากรพยาบาลไปปฏิบัติ ด้านผลของการนำนโยบายการพัฒนาบุคลากรไปปฏิบัติ ที่มีช่วงอายุแตกต่างกัน.....	66
14 การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว ในการนำนโยบายพัฒนาบุคลากร พยาบาลไปปฏิบัติด้านผลของการนำนโยบายการพัฒนาบุคลากรไปปฏิบัติ จำแนกตามตำแหน่งงาน.....	66
15 การเปรียบเทียบเป็นรายคู่ ในการนำนโยบายพัฒนาบุคลากรพยาบาลไปปฏิบัติ ด้านผลของการนำนโยบายการพัฒนาบุคลากรไปปฏิบัติที่มีตำแหน่งงานแตกต่างกัน.....	67
16 การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว ในการนำนโยบายพัฒนาบุคลากร พยาบาลไปปฏิบัติ ด้านผลของการนำนโยบายการพัฒนาบุคลากรไปปฏิบัติ จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน.....	67
17 การเปรียบเทียบเป็นรายคู่ ในการนำนโยบายพัฒนาบุคลากรพยาบาลไปปฏิบัติ ด้านผลของการนำนโยบายการพัฒนาบุคลากรไปปฏิบัติ ที่มีประสบการณ์ การทำงานแตกต่างกัน.....	68
18 การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว ในการนำนโยบายพัฒนาบุคลากรพยาบาล ไปปฏิบัติ ด้านผลของการนำนโยบายการพัฒนาบุคลากรไปปฏิบัติ จำแนกตาม มาตรฐานของหน่วยงาน.....	68
19 การเปรียบเทียบเป็นรายคู่ ในการนำนโยบายพัฒนาบุคลากรพยาบาลไปปฏิบัติ ด้านผลของการนำนโยบายการพัฒนาบุคลากรไปปฏิบัติ ที่มีมาตรฐานของ หน่วยงานแตกต่างกัน.....	69
20 การทดสอบความแตกต่างของคะแนนเฉลี่ยความคิดเห็น ด้านผลของการ นำนโยบายการพัฒนาบุคลากรไปปฏิบัติ จำแนกตาม ลักษณะหน่วยงาน ที่รับผิดชอบ.....	69
21 การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว ในการนำนโยบายพัฒนาบุคลากรพยาบาล ไปปฏิบัติ ด้านโครงสร้างองค์กร จำแนกตาม ช่วงอายุ ตำแหน่งงาน ประสบการณ์การทำงาน มาตรฐานของหน่วยงาน.....	70

บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง		หน้า
22	การเปรียบเทียบเป็นรายคู่ ในการนำนโยบายพัฒนานุเคราะห์พยาบาลไปปฏิบัติ ด้านโครงสร้างองค์กร ที่มี ช่วงอายุ แตกต่างกัน.....	71
23	การเปรียบเทียบเป็นรายคู่ ในการนำนโยบายพัฒนานุเคราะห์พยาบาลไปปฏิบัติ ด้านโครงสร้างองค์กร ที่มี ตำแหน่งงาน แตกต่างกัน.....	71
24	การเปรียบเทียบเป็นรายคู่ ในการนำนโยบายพัฒนานุเคราะห์พยาบาลไปปฏิบัติ ด้านโครงสร้างองค์กร ที่มี ที่มีประสบการณ์การทำงาน แตกต่างกัน.....	72
25	การเปรียบเทียบเป็นรายคู่ ในการนำนโยบายพัฒนานุเคราะห์พยาบาลไปปฏิบัติ ด้านโครงสร้างองค์กร ที่มี ที่มีมาตรฐานของหน่วย แตกต่างกัน.....	72
26	การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว ในการนำนโยบายพัฒนานุเคราะห์พยาบาล ไปปฏิบัติ ด้านการติดต่อสื่อสาร จำแนกตาม ช่วงอายุ ตำแหน่งงาน ประสบการณ์การทำงาน มาตรฐานของหน่วยงาน.....	73
27	การเปรียบเทียบเป็นรายคู่ ในการนำนโยบายพัฒนานุเคราะห์พยาบาลไปปฏิบัติ ด้านการติดต่อสื่อสารที่มี ช่วงอายุ แตกต่างกัน.....	74
28	การเปรียบเทียบเป็นรายคู่ ในการนำนโยบายพัฒนานุเคราะห์พยาบาลไปปฏิบัติ ด้านการติดต่อสื่อสารที่มี ตำแหน่งงาน แตกต่างกัน.....	74
29	การเปรียบเทียบเป็นรายคู่ ในการนำนโยบายพัฒนานุเคราะห์พยาบาลไปปฏิบัติ ด้านการติดต่อสื่อสารที่มีประสบการณ์การทำงาน แตกต่างกัน.....	75
30	การเปรียบเทียบเป็นรายคู่ ในการนำนโยบายพัฒนานุเคราะห์พยาบาลไปปฏิบัติ ด้านการติดต่อสื่อสารที่มีมาตรฐานของหน่วยงาน แตกต่างกัน.....	75
31	การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว ในการนำนโยบายพัฒนานุเคราะห์พยาบาลไปปฏิบัติ ด้านทรัพยากร จำแนกตาม ช่วงอายุ ตำแหน่งงาน ประสบการณ์การทำงาน มาตรฐานของหน่วยงาน.....	76
32	การเปรียบเทียบเป็นรายคู่ ในการนำนโยบายพัฒนานุเคราะห์พยาบาลไปปฏิบัติ ด้านทรัพยากร ที่มีตำแหน่งงาน แตกต่างกัน.....	77

บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
33 การเปรียบเทียบเป็นรายคู่ ในการนำนโยบายพัฒนาบุคลากรพยาบาลไปปฏิบัติ ด้านทรัพยากร ที่มีมาตรฐานของหน่วยงาน แตกต่างกัน.....	77
34 การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว ในการนำนโยบายพัฒนาบุคลากร พยาบาลไปปฏิบัติ ด้านทัศนคติในการปฏิบัติงาน จำแนกตาม ช่วงอายุ ตำแหน่งงาน ประสบการณ์การทำงาน มาตรฐานของหน่วยงาน.....	78
35 การเปรียบเทียบเป็นรายคู่ ในการนำนโยบายพัฒนาบุคลากรพยาบาลไปปฏิบัติ ด้านทัศนคติในการปฏิบัติงาน ที่มีตำแหน่งงาน แตกต่างกัน.....	79
36 การเปรียบเทียบเป็นรายคู่ ในการนำนโยบายพัฒนาบุคลากรพยาบาลไปปฏิบัติ ด้านทัศนคติในการปฏิบัติงาน ที่มีมาตรฐานของหน่วยงาน แตกต่างกัน.....	79
37 การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว ในการนำนโยบายพัฒนาบุคลากร พยาบาลไปปฏิบัติ ด้านมาตรการควบคุมและประเมินผล จำแนกตาม ช่วงอายุ ตำแหน่งงาน ประสบการณ์การทำงาน มาตรฐานของหน่วยงาน.....	80
38 การเปรียบเทียบเป็นรายคู่ ในการนำนโยบายพัฒนาบุคลากรพยาบาลไปปฏิบัติ ด้านมาตรการควบคุมและประเมินผล ที่มี ช่วงอายุ แตกต่างกัน.....	81
39 การเปรียบเทียบเป็นรายคู่ ในการนำนโยบายพัฒนาบุคลากรพยาบาลไปปฏิบัติ ด้านมาตรการควบคุมและประเมินผล ที่มี ตำแหน่งงาน แตกต่างกัน.....	81
40 การเปรียบเทียบเป็นรายคู่ ในการนำนโยบายพัฒนาบุคลากรพยาบาลไปปฏิบัติ ด้านมาตรการควบคุมและประเมินผล ที่มี ประสบการณ์การทำงาน แตกต่างกัน.....	82
41 การเปรียบเทียบเป็นรายคู่ ในการนำนโยบายพัฒนาบุคลากรพยาบาลไปปฏิบัติ ด้านมาตรการควบคุมและประเมินผล ที่มี มาตรฐานของหน่วยงาน แตกต่างกัน.....	82
42 การวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างของคะแนนเฉลี่ย ปัจจัยโครงสร้างองค์กร การติดต่อสื่อสาร ทรัพยากร ทัศนคติในการปฏิบัติงาน และมาตรการควบคุมและ ประเมินผล จำแนกตาม ลักษณะหน่วยงานที่รับผิดชอบ โดยใช้การทดสอบ ค่าที (t-test).....	83

บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง

หน้า

43 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการนำนโยบาย

การพัฒนานุคลากรไปปฏิบัติในบุคลากรพยาบาล..... 84

บัญชีภาพประกอบ

ภาพประกอบ	หน้า
1 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	1
2 กรอบแนวความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรทั้ง 4 ปัจจัย ที่มีผลต่อความสำเร็จของ การนำนโยบายไปปฏิบัติของ George C. Edwards (1980).....	10
3 กรอบแนวคิดของ Van Horn และ Van Meter ทั้ง 6 ปัจจัย ที่มีความสำคัญใน การกำหนดความสำเร็จหรือล้มเหลวในการนำนโยบายไปปฏิบัติ.....	13

บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

จากแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 9 (พ.ศ. 2545-2549) เป็นแผนยุทธศาสตร์ที่มุ่งเน้นการพัฒนาแบบองค์รวมที่ยึดคนเป็นศูนย์กลางของการพัฒนา มีเป้าหมายในการขยายการประกันสุขภาพให้ครอบคลุมอย่างทั่วถึง เพื่อลดอัตราการเจ็บป่วยที่สามารถป้องกันได้ มีการปฏิรูประบบสาธารณสุขที่มีผลกระทบต่อการพัฒนาสุขภาพประชาชนโดยเฉพาะด้านการส่งเสริมสุขภาพและพฤติกรรมสุขภาพ รวมทั้งทรัพยากรด้านสาธารณสุขทั้งงบประมาณและบุคลากร

จากวิสัยทัศน์ของกระทรวงสาธารณสุข ให้คนในสังคมไทยทุกคนมีหลักประกันสุขภาพครอบคลุมอย่างทั่วถึง นำสู่นโยบายการมีหลักประกันสุขภาพหมายถึง การสร้างหลักประกันให้ประชาชนทุกคนมีสิทธิในการรับบริการสุขภาพที่มีมาตรฐานอย่างเสมอหน้า ด้วยเกียรติ ศักดิ์ศรีที่เท่าเทียมกัน โดยที่ภาระด้านค่าใช้จ่ายไม่เป็นอุปสรรคต่อการที่จะได้รับสิทธินั้น ซึ่งเป็นบริการที่ประชาชนชาวไทยทุกคนมีสิทธิตามกฎหมายที่พึงควรได้รับ ภายใต้รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2540 มาตรา 52 กำหนดว่า "บุคคลย่อมมีสิทธิเสมอกันในการได้รับการบริการสาธารณสุขที่ได้มาตรฐาน ตามที่กฎหมายกำหนด"

กระทรวงสาธารณสุข เป็นองค์กรหลักในการกำหนดนโยบายสาธารณะและมาตรฐาน กำกับดูแล สนับสนุนระบบการเงินการคลัง ระบบข้อมูลข่าวสารสาธารณสุข โครงสร้างและระบบบริหารงานสาธารณสุขที่มีความเป็นเอกภาพ และมีประสิทธิภาพ โปร่งใสตรวจสอบได้ ในการพัฒนาระบบสุขภาพของชาติให้เป็นไปตามแนวทางเศรษฐกิจพอเพียง สอดคล้องตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 9 โดย มียุทธศาสตร์ ด้านการพัฒนากุศลกรขององค์กรภายใต้การดูแลประกอบด้วยบุคลากรในสถานบริการด้านสุขภาพจำนวน 10,524 แห่งทั่วประเทศ มีแนวทางมุ่งการพัฒนาคุณภาพกำลังคนด้านสุขภาพให้มีปริมาณและคุณภาพเหมาะสมกับการปฏิรูประบบสุขภาพพัฒนาทักษะการทำงาน รวมทั้งพัฒนาขีดความสามารถทางด้านวิชาชีพ เพื่อสนับสนุนการปรับบทบาทโครงสร้างขององค์กรและกลไกของรัฐแบบบูรณาการ ให้ความสำคัญกับนโยบายการพัฒนากุศลกรโดยกำหนด งบประมาณในการสนับสนุนการนำนโยบายพัฒนากุศลกรไปปฏิบัติไม่น้อยกว่าร้อยละ 3 ของค่าใช้จ่ายหมวดเงินเดือน/ค่าจ้างประจำ

การพัฒนากุศลกรพยาบาล ถึงแม้จะถูกกำหนดโดยฝ่ายบริหาร แต่เมื่อนำไปปฏิบัติยังไม่ประสบผลสำเร็จ การจัดการภายในยังขาดนโยบายและแผนปฏิบัติงานที่ดี ขาดการพัฒนาเจ้าหน้าที่อย่างต่อเนื่อง พยาบาลวิชาชีพที่อยู่ในระบบราชการ ได้รับการพัฒนาไม่ทั่วถึง มีแผนพัฒนากุศลกรไม่

ชัดเจน ไม่มีหน่วยงานรับผิดชอบโดยตรง พยาบาลวิชาชีพกลุ่มใหญ่ ไม่ได้รับการพัฒนาอย่างเป็นระบบ (พวงรัตน์ บุญญานุรักษ์, 2536) จึงมีเพียงความชำนาญตามประสบการณ์ ซึ่งไม่อาจคาดหวังความเชี่ยวชาญเฉพาะสาขาได้ ส่งผลต่อคุณภาพการบริการพยาบาล เมื่อไม่ได้รับการพัฒนาและทำงานไปนานๆ ก็เกิดความเบื่อหน่าย ความพึงพอใจในงานลดน้อยลง ผลงานไม่ดี มีการโยกย้ายลาออกจากงานสูง จากงานวิจัยของ ยุวดี เกตส์พันธ์ (2537) เรื่องปรากฏการณ์ลาออกของพยาบาลพบว่า สาเหตุส่วนใหญ่คือ การบริหารจัดการของผู้บังคับบัญชา สร้างความไม่พึงพอใจแก่บุคลากร จากการศึกษาของโรลส์ (จันทิรา ภาวิไล, 2536 ; อ้างอิงจาก Roels, 1991) เกี่ยวกับปัจจัยการลาออกของพยาบาลวิชาชีพพบว่า ปัจจัยหนึ่งที่สำคัญคือ การที่บุคลากรมีโอกาสได้รับการฝึกอบรม ส่งผลให้การลาออกลดลง

จากสถิติในประเทศไทยปีพ.ศ.2548 รายงานโดยกองแผนงานและวิชาการ สำนักงานเลขาธิการกรม ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศ มีผู้ป่วยที่มารับบริการงานอุบัติเหตุและฉุกเฉินเฉลี่ย 30 รายต่อวัน ต่อสถานบริการ มีผู้เสียชีวิตจากอุบัติเหตุมากกว่า 10,000 คนต่อปี ในจำนวนนี้เกิดจากปัญหาการขาดแคลนบุคลากรทางการแพทย์ทั้งแพทย์และพยาบาลในระบบบริการสาธารณสุข การขาดความรู้ความชำนาญของบุคลากร ขาดเครื่องมือทางการแพทย์ การมีแพทย์ประจำเพียงบางเวลา ทำให้พยาบาลต้องมียุทธศาสตร์สำคัญมากขึ้น ในการรับมือการดูแลผู้ป่วย และองค์ความรู้ด้านวิทยาศาสตร์สุขภาพ เทคโนโลยีทางการแพทย์มีการพัฒนาเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องพัฒนาความรู้ความสามารถของพยาบาลให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

กระบวนการพัฒนาทรัพยากรบุคคลในวิชาชีพพยาบาล เป็นกระบวนการดำเนินงานเกี่ยวกับการส่งเสริมให้พยาบาลมีความรู้ความสามารถด้านวิชาการและ พัฒนาทักษะการปฏิบัติงานให้ได้มาตรฐานของวิชาชีพ ให้มีทัศนคติที่ดีต่อการทำงาน อันจะนำไปสู่การปฏิบัติการพยาบาลที่มีประสิทธิภาพทั้งทางด้านการดูแลช่วยเหลือผู้ป่วย การฟื้นฟูสภาพ การป้องกันโรค และการส่งเสริมสุขภาพของประชาชน ตลอดจนการช่วยเหลือแพทย์ในการรักษาโรค โดยอาศัยหลักวิทยาศาสตร์และศิลปะการพยาบาลตาม พระราชบัญญัติวิชาชีพการพยาบาล พ.ศ.2548 และตามที่สภาการพยาบาลได้กำหนดไว้

รูปแบบการพัฒนาศักยภาพพยาบาลครอบคลุมเรื่อง การปฐมนิเทศ การฝึกอบรม การประชุมเชิงปฏิบัติการ การประชุมวิชาการ การศึกษาดูงาน การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เป็นต้น ซึ่งสามารถดำเนินการจัดได้ทั้งภายในองค์กรหรือต่างองค์กร ซึ่งดำเนินการโดยผู้ที่มีความรู้ความชำนาญในเรื่องนั้นๆ ตามความต้องการพัฒนาศักยภาพของแต่ละองค์กร

ผู้ประกอบการวิชาชีพการพยาบาลหมายความว่า บุคคลซึ่งได้ขึ้นทะเบียนและรับใบอนุญาตเป็นผู้ประกอบวิชาชีพการพยาบาลจากสภาการพยาบาลโดยใบอนุญาตทุกประเภทให้มีอายุห้าปีนับแต่

วันที่ออกใบอนุญาต การต่ออายุใบอนุญาตจำเป็นต้องมีการพัฒนาความรู้ ความสามารถของผู้ประกอบวิชาชีพการพยาบาล ตามข้อบังคับสภาการพยาบาลว่าด้วยการศึกษาต่อเนื่องเพื่อการต่ออายุเป็นกลไกในการเชื่อมโยงองค์ความรู้ใหม่ที่เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลาด้านวิชาการวิชาชีพ ด้านบริการ และด้านการวิจัยทางการพยาบาล

ศูนย์การศึกษาต่อเนื่องทางการพยาบาลรามาริบัติ ภาควิชาพยาบาลศาสตร์ คณะแพทย-ศาสตร์โรงพยาบาลรามาริบัติ มหาวิทยาลัยมหิดล เป็นสถาบันหลักที่ได้รับการรับรองจากสภาการพยาบาลให้เป็นสถาบันที่จัดการศึกษาต่อเนื่องสาขาพยาบาลศาสตร์ ซึ่งเป็นศูนย์การศึกษาต่อเนื่องและศูนย์เครือข่ายการเรียนรู้ชั้นนำ มีพันธกิจด้านการพัฒนาบุคลากรและให้บริการวิชาการที่มีคุณภาพ บุคลากรพยาบาลจากสถานบริการสุขภาพทั่วประเทศสามารถเข้ารับการพัฒนา โดยที่พยาบาลวิชาชีพทุกคนจะต้องพัฒนาตนเองเพื่อต่อใบอนุญาตประกอบวิชาชีพตามที่สภาการพยาบาลกำหนด แสดงถึงการนำนโยบายการพัฒนาบุคลากรไปปฏิบัติ และปัจจุบันทุกหน่วยงานของสถาบันด้านสุขภาพมีความพยายามที่จะนำนโยบายการพัฒนาบุคลากรไปปฏิบัติเช่นกันโดยเฉพาะกลุ่มพยาบาล เพื่อให้การบริการพยาบาลได้มาตรฐานวิชาชีพและเป็นการสนองนโยบายของสภาการพยาบาลที่ให้พยาบาลวิชาชีพทุกคนต้องพัฒนาความรู้และสะสมหน่วยคะแนนเพื่อนำไปต่ออายุใบประกอบวิชาชีพต่อไป อันจะนำไปสู่การปฏิบัติการพยาบาลที่มีประสิทธิภาพ ให้การดูแลช่วยเหลือเพื่อนมนุษย์เมื่อเจ็บป่วย การฟื้นฟูสภาพ การป้องกัน โรค และการส่งเสริมสุขภาพ สอดคล้องกับการนำนโยบายการพัฒนาบุคลากรไปปฏิบัติ บรรลุเป้าหมายที่ได้ตั้งไว้

อย่างไรก็ตามความสำเร็จของการนำนโยบายพัฒนาบุคลากรพยาบาลไปปฏิบัติขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายประการอันได้แก่ ปัจจัยส่วนบุคคลของพยาบาลวิชาชีพเช่น อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน มาตรฐานของหน่วยงาน ลักษณะหน่วยงานที่รับผิดชอบ ปัจจัยจากโครงสร้างองค์การ การติดต่อสื่อสาร ทรัพยากร ทัศนคติในการปฏิบัติงานของบุคลากรที่เกี่ยวข้อง มาตรการควบคุมและประเมินผล ซึ่งปัจจัยทั้งหลายเหล่านี้มีอิทธิพลต่อการนำนโยบายการพัฒนาบุคลากรไปปฏิบัติทั้งสิ้น

จากสถานการณ์ดังกล่าวผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาการนำนโยบายพัฒนาบุคลากรไปปฏิบัติศึกษาเฉพาะกรณีพยาบาลวิชาชีพ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนารูปแบบนโยบายพัฒนาบุคลากร ให้เป็นไปในทิศทางที่เหมาะสม การรับรู้และเข้าใจถึงปัจจัยต่างๆ ที่มีความสำคัญในการนำนโยบายพัฒนาบุคลากรไปปฏิบัติ และเป็นข้อมูลพื้นฐานในการกำหนดทิศทางการดำเนินงานพัฒนานโยบายด้านการพัฒนาบุคลากรสุขภาพในภาพรวม เป็นการสนองนโยบายตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 9 ที่มุ่งเน้นคนเป็นศูนย์กลางของการพัฒนาให้ประสบผลสำเร็จและส่งผลดีต่อระบบบริการสุขภาพต่อไป

ความมุ่งหมายของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ตั้งความมุ่งหมายไว้ดังนี้

1. เพื่อศึกษาผลของการนำนโยบายพัฒนานุคลากรพยาบาลไปปฏิบัติ
2. เพื่อศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการนำนโยบายพัฒนานุคลากรพยาบาลไปปฏิบัติ
3. เพื่อวิเคราะห์อิทธิพลของปัจจัยที่ส่งผลต่อการนำนโยบายพัฒนานุคลากรไปปฏิบัติ

ความสำคัญของการวิจัย

สามารถนำไปใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานในการวางแผน หารูปแบบและวางมาตรการในการปรับปรุงแก้ไขรูปแบบการนำนโยบายการพัฒนานุคลากรพยาบาลไปปฏิบัติ เพื่อพัฒนาวิชาชีพทางการพยาบาลให้ได้มาตรฐานยิ่งขึ้น

ขอบเขตของการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย

พยาบาลวิชาชีพจากหน่วยงานภาครัฐและเอกชน

กลุ่มตัวอย่าง

พยาบาลวิชาชีพ ที่เข้าร่วมประชุมวิชาการที่จัดโดย ศูนย์การศึกษาต่อเนื่องทางการพยาบาลรามาริบัติ ภาควิชาพยาบาลศาสตร์ คณะแพทยศาสตร์ โรงพยาบาลรามาริบัติ มหาวิทยาลัยมหิดล ปี 2549 จำนวน 400 คน

ตัวแปรที่ศึกษา

1. ตัวแปรอิสระ (Independent variables) มีดังนี้

- 1.1 ปัจจัยส่วนบุคคลและโครงสร้าง
- 1.2 โครงสร้างองค์กร (Organizational structures)
- 1.3 การติดต่อสื่อสาร (Communication)
- 1.4 ทรัพยากร (Resources)
- 1.5 ทศนคติในการปฏิบัติงาน (Attitude of implementors)
- 1.6 มาตรการควบคุมและประเมินผล (Control and evaluation measures)

2. ตัวแปรตาม (Dependent variables) ได้แก่ ผลของการนำนโยบายการพัฒนานุคลากรไปปฏิบัติซึ่งประกอบด้วย บุคลากรมีการเพิ่มพูนความรู้และทักษะตามภาระงานที่รับผิดชอบเพื่อให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีคุณภาพและมีประสิทธิภาพ

นิยามศัพท์เฉพาะ

ปัจจัยส่วนบุคคลและโครงสร้าง หมายถึง อายุ ตำแหน่งงาน ประสบการณ์การทำงาน มาตรฐานของหน่วยงาน และลักษณะหน่วยงานที่รับผิดชอบ

โครงสร้างองค์กร หมายถึง ความชัดเจนของวัตถุประสงค์นโยบาย การสนับสนุนของผู้บริหารหน่วยงาน การประสานงานระหว่างหน่วยงาน โอกาสในการนำความรู้ที่ได้พัฒนาไปปฏิบัติ

การติดต่อสื่อสาร หมายถึง ความชัดเจนของข่าวสาร ความถูกต้องของข่าวสาร ความสม่ำเสมอของการได้รับข่าวสารภายในและระหว่างหน่วยงาน ความเหมาะสมของช่องทางเดินข่าวสารในหน่วยงาน

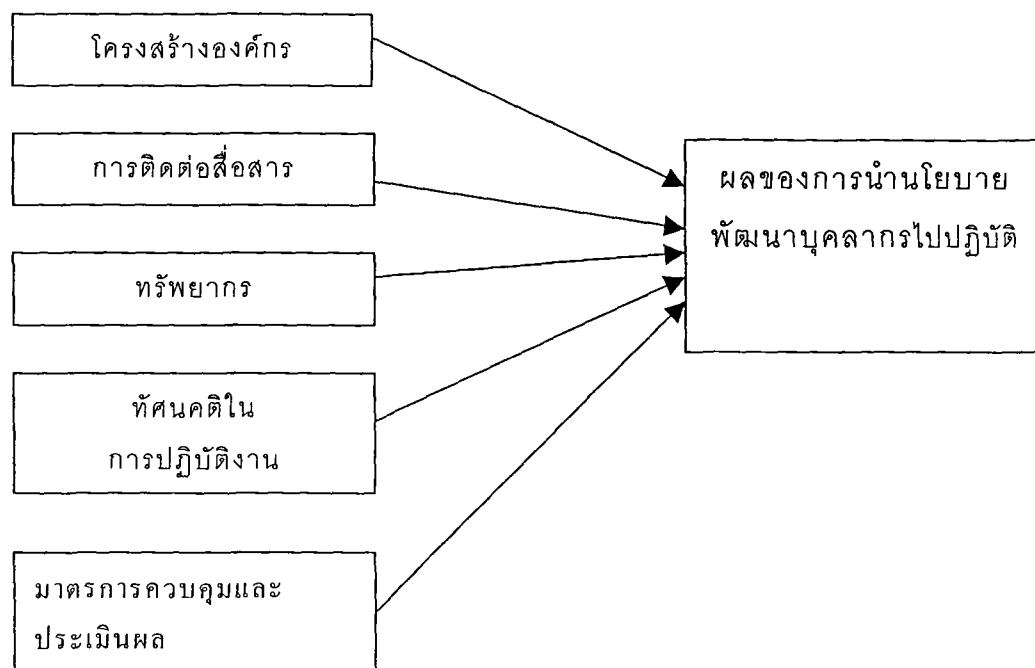
ทรัพยากร หมายถึง ความพอเพียงของงบประมาณ ความพอเพียงของบุคลากรในองค์กร ความสามารถ/ความชำนาญของบุคลากรในองค์กร ความพอเพียงของสถานที่ วัสดุอุปกรณ์ ความพอเพียงสอดคล้องของระบบสารสนเทศ

ทัศนคติในการปฏิบัติงาน หมายถึง ทัศนคติของผู้ปฏิบัติตรงกับทัศนคติของผู้วางนโยบาย (เห็นด้วย) ความสามารถในการใช้ดุลยพินิจในการนำนโยบายไปปฏิบัติ โอกาสในการใช้ดุลยพินิจในการนำนโยบายไปปฏิบัติ ความตั้งใจของผู้ปฏิบัติ

มาตรการควบคุมและประเมินผล หมายถึง การควบคุมการปฏิบัติตามนโยบาย การประเมินและติดตามผลของนโยบาย การนำผลการประเมินไปปรับปรุงนโยบาย

การนำนโยบายพัฒนาบุคลากรไปปฏิบัติ หมายถึง การเตรียมความพร้อมในการปฏิบัติงานให้กับบุคลากรพยาบาล การเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติหน้าที่บริการพยาบาล การพัฒนาการบริการพยาบาลตามมาตรฐานที่มีคุณภาพและประสิทธิภาพ การส่งเสริมให้บุคลากรพยาบาลได้พัฒนาตนเองตรงกับความต้องการของหน่วยงาน

กรอบแนวคิดในการวิจัย



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

สมมติฐานในการวิจัย

1. การนำนโยบายพัฒนาบุคลากรไปปฏิบัติมีแนวโน้มที่จะประสบความสำเร็จค่อนข้างมาก
2. บุคลากรพยาบาลที่มีปัจจัยส่วนบุคคลและโครงสร้างแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยโครงสร้างองค์กร การติดต่อสื่อสาร ทรัพยากร ทัศนคติในการปฏิบัติงาน มาตรการควบคุมและประเมินผล แตกต่างกัน
3. ปัจจัยโครงสร้างองค์กร การติดต่อสื่อสาร ทรัพยากร ทัศนคติในการปฏิบัติงาน มาตรการควบคุมและประเมินผล มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของการนำนโยบายพัฒนาบุคลากรไปปฏิบัติ

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และได้นำเสนอตามหัวข้อต่อไปนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับการศึกษาการนำนโยบายไปปฏิบัติ
2. แนวคิดเกี่ยวกับการศึกษาการพัฒนาบุคลากร
3. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดเกี่ยวกับการศึกษาการนำนโยบายไปปฏิบัติ

เพรสแมน และวิลด์ฟสกี (สุรพร เลี่ยนสลาย. 2539 : 88 ; อ้างอิงจาก Pressman ; & Wildavsky. 1979) พูดถึงความหมายของการนำนโยบายไปปฏิบัติว่าหมายถึง การดำเนินการ ทำให้สำเร็จ ทำให้บรรลุผล ทำให้เสร็จสมบูรณ์ โดยตัววัตถุประสงค์ (objects) ที่ถูกกระทำ ก็คือนโยบาย (policy) แต่ไม่ได้หมายความว่านโยบายทุกนโยบาย มีนโยบายบางเรื่องเท่านั้นที่มี เรื่องการนำนโยบายไปปฏิบัติให้เราศึกษา นโยบายนั้นจะต้องมีลักษณะเป็นข้อสมมติฐานอันหนึ่ง(a hypothesis) ซึ่งประกอบด้วยเงื่อนไขเบื้องต้นจำนวนหนึ่งที่พึงมี (initial conditions) กับผลที่คาดว่าจะเกิดตามมา (predicted consequences) นโยบายประเภทนี้เมื่อเงื่อนไขเบื้องต้นถูกทำให้เป็นจริง เช่น มีกฎหมายรองรับ มีงบประมาณให้ นโยบายก็就会被เปลี่ยนแปลงไปเป็นโครงการ (a program) เป็นการกระทำของรัฐบาลแล้วจะเกิดผลที่คาดว่าจะตามมา ระดับของการเกิดผลนี้เราเรียกว่า "การนำนโยบายไปปฏิบัติ"

การนำนโยบายไปปฏิบัติ อาจมองว่าเป็นกระบวนการของการปฏิสัมพันธ์ระหว่างการทำหนดเป้าหมายกับการกระทำทั้งหลายที่มุ่งจะให้บรรลุเป้าหมายเหล่านั้น หรือหากมองว่านโยบายเป็นสิ่งที่บ่งบอกโดยนัยถึงทฤษฎีที่ชี้ให้เห็นลูกโซ่เชิงเหตุและผล ซึ่งอยู่ระหว่างเงื่อนไขเบื้องต้นกับผลที่จะตามมาในอนาคต การนำนโยบายไปปฏิบัติก็คือ ความสามารถที่จะประสานเชื่อมโยงลูกโซ่เชิงเหตุและผลนั้นเพื่อให้ได้รับผลลัพธ์ที่พึงปรารถนา

บาร์เรตต์ และฟัดจ์ (อาคม ใจแก้ว. 2533 : 11, 15 ; อ้างอิงจาก Barrett ; & Fudge. 1981) ชี้ให้เห็นว่า การนำนโยบายไปปฏิบัติไม่จำเป็นที่จะพิจารณาถึงความมีประสิทธิภาพของแต่ละนโยบาย แต่สิ่งสำคัญก็คือการสังเกตถึงความเป็นจริงที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติแต่ละนโยบายด้วยการทำความเข้าใจว่า "อย่างไร" (How) และ "ทำไม" (Why) ฉะนั้น การให้ความสำคัญในลักษณะเช่นนี้ จึงควรมุ่งความสนใจไปสู่พฤติกรรมหรือการกระทำของกลุ่ม/บุคคล บัณฑิตที่เป็นตัวกำหนดพฤติกรรม

(Behavioural determinants) ตลอดจนการแสวงหาคำตอบจากความสัมพันธ์ระหว่างปรากฏการณ์จริงที่เกิดขึ้นกับนโยบาย ดังนั้น ภายใต้ทัศนะการมองเช่นนี้เอง บาร์เรตต์ และฟัดจ์ จึงมองว่าการนำนโยบายไปปฏิบัติ (Implementation or action) ก็คือความต่อเนื่องตามลำดับขั้นตอนของการตอบสนอง (a series of responses) ที่เริ่มจากการยอมรับระดับแนวคิดหรืออุดมการณ์ที่นำไปสู่การปฏิบัติในระดับพื้นที่ ตลอดจนสภาวะความกดดันจากองค์กรต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องจำนวนหนึ่งซึ่งจะเข้ามามีอิทธิพลและควบคุมการกระทำนั้น ๆ

บาร์เรตต์ และฟัดจ์ ได้จำแนกแนวทางการศึกษาการนำนโยบายไปปฏิบัติเป็น 3 ลักษณะ คือพิจารณาว่าการนำนโยบายไปปฏิบัติเป็น เรื่องของการผลักดันนโยบายให้บรรลุผล (implementation as putting policy into effect) เป็น เรื่องของกระบวนการเจรจาต่อรอง (implementation as a negotiating process) เป็นเรื่องของการกระทำและการตอบสนอง (action and response) ด้วยมิติการมองทั้ง 3 ลักษณะนั้นจะมีเงื่อนไขสำคัญที่อาจส่งผลกระทบต่อ การนำนโยบายไปปฏิบัติโดยภาพรวมได้แก่ความชัดเจนของเป้าหมายนโยบาย ทรัพยากร การควบคุมและระเบียบการปฏิบัติ การติดต่อสื่อสาร การประสานผลประโยชน์ ลักษณะความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงาน ลักษณะเฉพาะภายในแต่ละหน่วยงานกลุ่มผลประโยชน์อื่น ๆ และบุคคลระดับปฏิบัติ

กันน์ และฮอกวูด (กล้า ทองขาว. 2534 : 33 ; อ้างอิงจาก Gunn ; & Hogwood. 1984) ได้เสนอการศึกษา การนำนโยบายไปปฏิบัติ 4 แนวทางคือ

1. แนวทางกระบวนการและการจัดการ (procedural and managerial approach) เป็นการศึกษาที่ให้ความสำคัญต่อการควบคุมเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ตามที่คาดหวัง โดยเน้นการนำเทคนิคเชิงปริมาณมาใช้ในกระบวนการปฏิบัติ
2. แนวทางศึกษาโครงสร้างองค์กร (structural approach) ให้ความสำคัญลักษณะโครงสร้างองค์กรทั้งภายในและภายนอก จะส่งผลต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติอย่างไร
3. แนวทางศึกษาเชิงพฤติกรรม (behavioral approach) ให้ความสำคัญเกี่ยวกับพฤติกรรม การมีส่วนร่วม ความไว้วางใจกัน และความเข้าใจในนโยบายที่จะนำไปปฏิบัติ
4. แนวทางเชิงรัฐศาสตร์ (political approach) ให้ความสำคัญเกี่ยวกับอำนาจขององค์กรที่นำนโยบายไปปฏิบัติ

ผลงานของเพรสแมน และวิลด์ฟสกี (สุรพร เลี่ยนสลาย. 2539 : 106 ; อ้างอิงจาก Pressman ; & Wildavsky. 1973) ผลงานเรื่อง "Implementation" ของเพรสแมนกับวิลด์ฟสกี เมื่อปี 1973 เป็นกรณีศึกษา (case study) เกี่ยวกับการนำนโยบายสร้างงานให้ชนกลุ่มน้อยไปปฏิบัติที่นครโอคแลนด์ มลรัฐแคลิฟอร์เนีย สหรัฐอเมริกาเมื่อปี 1966 นโยบายมีเป้าหมายจะสร้างงานให้ชนกลุ่มน้อย 3,000 งาน โดยใช้วิธีการให้เงินถึงช่วยเหลือให้กู้แก่การทำเรือโอคแลนด์ จำนวน 23.3 ล้าน

เหรียญไปพัฒนากิจการเพื่อให้เกิดการจ้างงานแก่ชนกลุ่มน้อย แต่ปรากฏว่าเมื่อเวลาผ่านไปสามปี สามารถสร้างงานได้เพียง 50 งาน ต่ำกว่าเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ถึง 2,950 งาน สามารถใช้จ่ายเงินงบประมาณได้เพียง 13 เปอร์เซ็นต์

การศึกษาของเพรสแมน และวิลด์ฟล็กในครั้งนี้ นับว่าเป็นการบุกเบิกการศึกษาวิจัยด้านการนำนโยบายไปปฏิบัติ แม้จะไม่ได้มีการนำเสนอตัวแบบเชิงทฤษฎีเกี่ยวกับกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติแต่พวกเขาก็ได้นำเสนอคำเตือนเชิงชี้แนะ (A series of prescriptive warning) ขึ้นมาชุดหนึ่ง ซึ่งมีสาระสำคัญพอสรุปได้ดังนี้

1. การนำนโยบายไปปฏิบัติไม่ควรแยกจากนโยบาย และจะต้องไม่มองว่าการนำนโยบายไปปฏิบัติเป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นมาภายหลังและเป็นอิสระจากการกำหนดนโยบาย (The design of policy)

2. ผู้ออกแบบนโยบายควรหาวิธีการโดยตรง (Direct means) ในการบรรลุเป้าหมายของนโยบายมาใช้ เพื่อหลีกเลี่ยงปัญหาการมีจุดในการตัดสินใจและเรื่องที่ต้องทำการตกลงกัน (Decision points and clearances) มากเกินไปจนเกิดความซับซ้อนในการทำงานร่วมกัน เพรสแมนกับวิลด์ฟล็กก็เห็นว่าควรให้ความสนใจกับการสร้างองค์การบริหารนโยบายหรือโครงการขึ้นมาใหม่

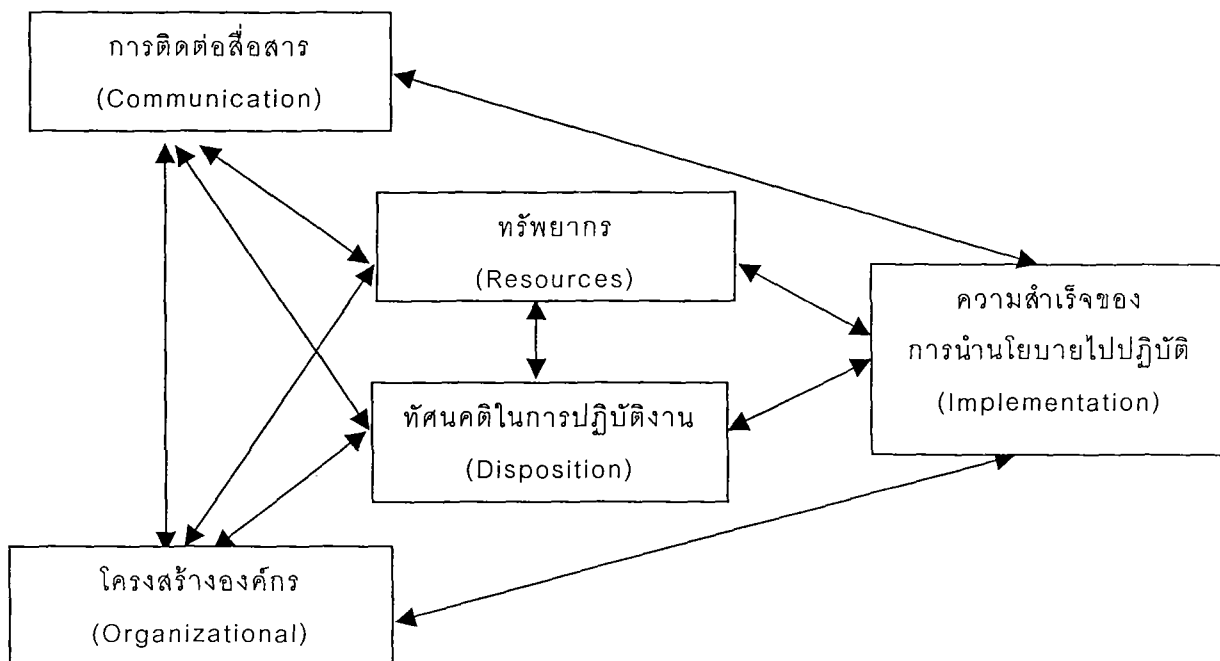
3. ควรพิจารณาอย่างระมัดระวังถึงทฤษฎีที่เป็นรากฐานของนโยบายว่ามีความเหมาะสมเพียงใด

4. ความต่อเนื่องของภาวะผู้นำเป็นสิ่งสำคัญต่อความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติ การหายไปของผู้ปฏิบัติงานสำคัญ (Key actors) จะทำให้เกิดความวุ่นวายในโครงการ

5. ความง่าย (Simplicity) ของนโยบายเป็นสิ่งที่ต้องการมาก

จะเห็นว่าเพรสแมน และวิลด์ฟล็ก ไม่ได้พยายามสร้างตัวแบบในเชิงทฤษฎีเกี่ยวกับกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติขึ้นมา แต่ทั้งสองก็ได้ชี้ให้เห็นปัจจัยสำคัญ (Key elements) ที่มีผลต่อความสำเร็จหรือล้มเหลวของการนำนโยบายไปปฏิบัติ วรเดช จันทรศร มีความเห็นว่าบทเรียนที่ได้จากงานชิ้นนี้ก็คือเงื่อนไขที่สามารถประกันความสำเร็จของนโยบายใดๆ ได้คือ หนึ่ง นโยบายนั้นควรตั้งอยู่บนพื้นฐานทฤษฎีที่เหมาะสม (Sound theory) สอง แนวทางการบรรลุเป้าหมายของนโยบายควรใช้วิธีการที่ไม่มีความซับซ้อน อาศัยความร่วมมือหรือการประสานการปฏิบัติกับกลุ่มหรือองค์กรจำนวนน้อยหรือเป็นกลยุทธ์ในการบรรลุนโยบายแบบง่าย (simple) สาม หากการนำนโยบายไปปฏิบัติมีแนวโน้มต้องเผชิญกับความขัดแย้งหรือความซับซ้อนมาก ก็ควรมีการกำหนดโครงสร้างนำไปปฏิบัติ (implementation structure) ไว้ให้ชัดเจน สี่ มีการเชื่อมโยงกับระหว่างกาหนดนโยบายกับการนำนโยบายไปปฏิบัติผู้มีบทบาทในการกำหนดนโยบายควรเข้ามามีบทบาทสำคัญในช่วงการนำนโยบายไปปฏิบัติด้วย

จี.ซี.เอ็ดเวิร์ด (George C Edwards. 1980) เสนอกรอบแนวคิดปัจจัยเงื่อนไขสำคัญในการกำหนดความสำเร็จหรือความล้มเหลวของการนำนโยบายไปปฏิบัติ 4 ประการ ได้แก่ การสื่อสารข้อความ (Communication) ทรัพยากร (Resources) จุดยืนหรือทัศนคติของผู้ปฏิบัติ (Disposition of implementations) และโครงสร้างองค์กร (Organizational structure)



ภาพประกอบ 2 ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรทั้ง 4 ที่มีผลต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติของจี.ซี.เอ็ดเวิร์ด
ที่มา: George C Edwards. (1980).

แต่ละปัจจัยทั้ง 4 ปัจจัยมีบทบาทในการส่งผลต่อความสำเร็จในการนำนโยบายไปปฏิบัติ โดยต้องเข้าใจว่าการนำนโยบายไปปฏิบัติเป็นกระบวนการพลวัต (Dynamic process) ซึ่งเกี่ยวข้องกับปฏิสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรมากมาย

1. การติดต่อสื่อสาร (Communication)

คำสั่งในการนำนโยบายไปปฏิบัติ จะต้องถูกถ่ายทอดไปสู่บุคลากรผู้ปฏิบัติอย่างเหมาะสม มีความชัดเจน (Clarity) เทียงตรง (Accuracy) และสม่ำเสมอ (Consistency) การติดต่อสื่อสารที่ดี จะช่วยให้การนำนโยบายไปปฏิบัติมีประสิทธิภาพ ผู้ปฏิบัติต้องทราบว่าตนต้องทำอะไร อย่างไร คำสั่งต้องสั่งให้ถูกผู้ปฏิบัติ เพราะผู้ปฏิบัติอาจจะเข้าใจผิดต่อคำสั่ง ดังนั้นผู้ปฏิบัติอาจจะทำไม่ตรงตามเจตนารมณ์ คำสั่งที่ไม่ชัดเจน ขาดความสมบูรณ์ มักจะเป็นการเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติใช้ดุลยพินิจของตนเอง พยายามที่จะแปลงความเป็นนามธรรมของนโยบายให้เป็นรูปธรรมที่สามารถปฏิบัติได้ ซึ่งอาจบิดเบือน

ผลลัพธ์ที่ได้จากการปฏิบัติไปจากวัตถุประสงค์เดิมที่ตั้งไว้ ดังนั้นแนวทางปฏิบัติที่ไม่ได้รับการถ่ายทอดอย่างถูกต้อง บิดเบือน หรือการถ่ายทอดที่คลุมเครือ ไม่สม่ำเสมอ จะกลายเป็นอุปสรรคสำคัญในการนำนโยบายไปปฏิบัติให้ประสบความสำเร็จ หรือในกรณีที่คำสั่งในการนำนโยบายไปปฏิบัติตายตัวมากเกินไป ก็อาจเป็นอุปสรรคต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติได้เช่นกัน เพราะขาดการสร้างสรรค์และการปรับตัวให้สอดคล้องกับสถานการณ์ จากที่กล่าวมาแล้ว แสดงให้เห็นว่าผลกระทบของการสื่อสารข้อความต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติ เป็นผลกระทบทางอ้อมผ่านปัจจัยทรัพยากร ทักษะของผู้ปฏิบัติและโครงสร้างองค์กรไปสู่การนำนโยบายไปปฏิบัติอีกด้วย

สรุป การสื่อสารข้อความคำสั่งในการนำนโยบายไปปฏิบัติที่มีความเที่ยงตรงมาก จะทำให้โอกาสของผู้นำนโยบายไปปฏิบัติประสบความสำเร็จสูง การสื่อสารข้อความคำสั่งในการนำนโยบายไปปฏิบัติที่ขาดความเที่ยงตรงมาก จะทำให้โอกาสของผู้นำนโยบายไปปฏิบัติประสบความสำเร็จต่ำ และการสื่อสารข้อความสามารถส่งผลกระทบทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติ

2. โครงสร้างองค์กร (Organizational structure)

ถึงแม้ว่าจะมีการติดต่อสื่อสารที่ดีต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติ ผู้ปฏิบัติก็ต้องทำอะไร และต้องการที่จะทำตามนโยบาย แต่การนำนโยบายไปปฏิบัติก็อาจจะประสบปัญหาอื่นอีกได้ ทั้งนี้ เพราะโครงสร้างขององค์กรสนับสนุนกับการนำนโยบายไปปฏิบัติ การแบ่งส่วนงานขององค์กรสลับซับซ้อน ระเบียบการปฏิบัติขององค์กรที่ยุกยักหลายขั้นตอน จะเป็นอุปสรรคต่อการประสานงาน การติดต่อสื่อสารต้องเกี่ยวข้องกับคนผู้ร่วมนำนโยบายไปปฏิบัติจำนวนมาก ซึ่งบางสายงานที่เกี่ยวข้องอาจก่อให้เกิดความสูญเปล่าต่อทรัพยากรที่มีจำกัด ก่อให้เกิดความสับสน ทำให้การนำนโยบายไปปฏิบัติไม่บรรลุวัตถุประสงค์เท่าที่ควร อาจส่งผลให้หน้าที่สำคัญที่ต้องปฏิบัติถูกมองข้ามไปในการปฏิบัติ

สรุป โครงสร้างและมาตรฐานของระเบียบการปฏิบัติขององค์กรมีอิทธิพลอย่างยิ่งต่อความสำเร็จในการนำนโยบายไปปฏิบัติ โครงสร้างองค์กรที่ไม่ซับซ้อน มีมาตรฐานของระเบียบการปฏิบัติที่ดี จะช่วยประหยัดเวลาของผู้ปฏิบัติมาก ทำให้ผู้ปฏิบัติสามารถตัดสินใจในงานประจำได้เร็วยิ่งขึ้น ซึ่งก่อให้เกิดแบบแผนในการปฏิบัติแก่เจ้าหน้าที่ขององค์กรขนาดใหญ่และซับซ้อน ในขณะเดียวกันก็จะก่อให้เกิดความยืดหยุ่นโดยบุคลากรสามารถโยกย้ายจากที่หนึ่งไปยังอีกที่หนึ่งได้สะดวก และมีความเสมอภาคในการใช้กฎระเบียบ ข้อเสียประการหนึ่งเกี่ยวกับมาตรฐานของกฎระเบียบการปฏิบัติขององค์กรคือ ไม่มีการประเมินผลเพื่อการปรับปรุงให้เหมาะสมกับสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป ทำให้กลายเป็นอุปสรรคของการนำนโยบายไปปฏิบัติ นอกจากนี้การออกแบบเกี่ยวกับงานกิจวัตร (Routines) ในอดีตอาจเป็นอุปสรรคต่อการเปลี่ยนแปลงนโยบายเพราะ ระเบียบเดิมไม่สอดคล้องกับสถานการณ์หรือแผนงานใหม่ที่กำหนดนโยบายต้องการนำไปปฏิบัติให้ประสบความสำเร็จ โครงสร้างขององค์กรแบ่งพิจารณาเป็น 2 ประเด็นคือ

1. Organizational Fragmentation นโยบายใดที่มีหน่วยงานมาเกี่ยวข้องเป็นจำนวนมาก จะมี Organizational Fragmentation สูงและมีโอกาสที่นโยบายจะประสบความสำเร็จลดลงกว่า นโยบายที่มีจำนวนหน่วยงานมาเกี่ยวข้องน้อย

2. Standard Operating Procedures (SOPs) หมายถึงวิธีการทำงานที่ถือปฏิบัติกันสำหรับ นโยบายนั้น ๆ ซึ่งถ้านโยบายใหม่ที่ออกมาไม่สอดคล้องกับ SOPs จะประสบปัญหาในการนำนโยบาย ไปปฏิบัติเพราะ อาจถูกต่อต้านหรือดึงให้ล่าช้า แต่อาจมีกรณีที่ไม่ขัดกับ SOPs แต่ปัญหาอยู่ที่วิธีการ ทำงานที่ค่อนข้างเคร่งครัด ทำให้ต้องสูญเสียเวลาและทรัพยากรมาก

3. ทรัพยากร (Resources)

ทรัพยากรที่สำคัญในการนำนโยบายไปปฏิบัติรวมถึง จำนวนบุคลากรที่มีความชำนาญ และเพียงพอในการทำงาน ความร่วมมือจากผู้เกี่ยวข้อง ระบบสารสนเทศที่ทันสมัยสอดคล้องพอ เพียงกับความต้องการ ผู้มีอำนาจสร้างความมั่นใจ ตั้งใจที่จะจัดหาสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ อันได้ แก่ อาคารสถานที่ปฏิบัติงาน วัสดุอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ งบประมาณที่จำเป็นและเหมาะสม ข้อมูล ข่าวสาร จะทำให้การนำนโยบายไปปฏิบัติมีประสิทธิภาพมากขึ้น การที่มีทรัพยากรไม่เพียงพอ ไม่ว่าจะเป็น การถ่ายทอดข้อความที่เที่ยงตรงแค่ไหน มีโครงสร้างและมาตรฐานของระเบียบการปฏิบัติขององค์กร ที่พอเหมาะเพียงใด แต่ถ้าผู้ปฏิบัติได้รับผิดชอบการนำนโยบายไปปฏิบัติขาดทรัพยากรที่จำเป็นในการ ทำงานให้มีประสิทธิผล การนำนโยบายไปปฏิบัติก็ไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ได้

สรุป ทรัพยากรเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติทั้งทางตรงและทางอ้อม ถ้าปราศจากทรัพยากร การนำนโยบายไปปฏิบัติจะไม่สามารถดำเนินการให้สำเร็จลุล่วงลงได้

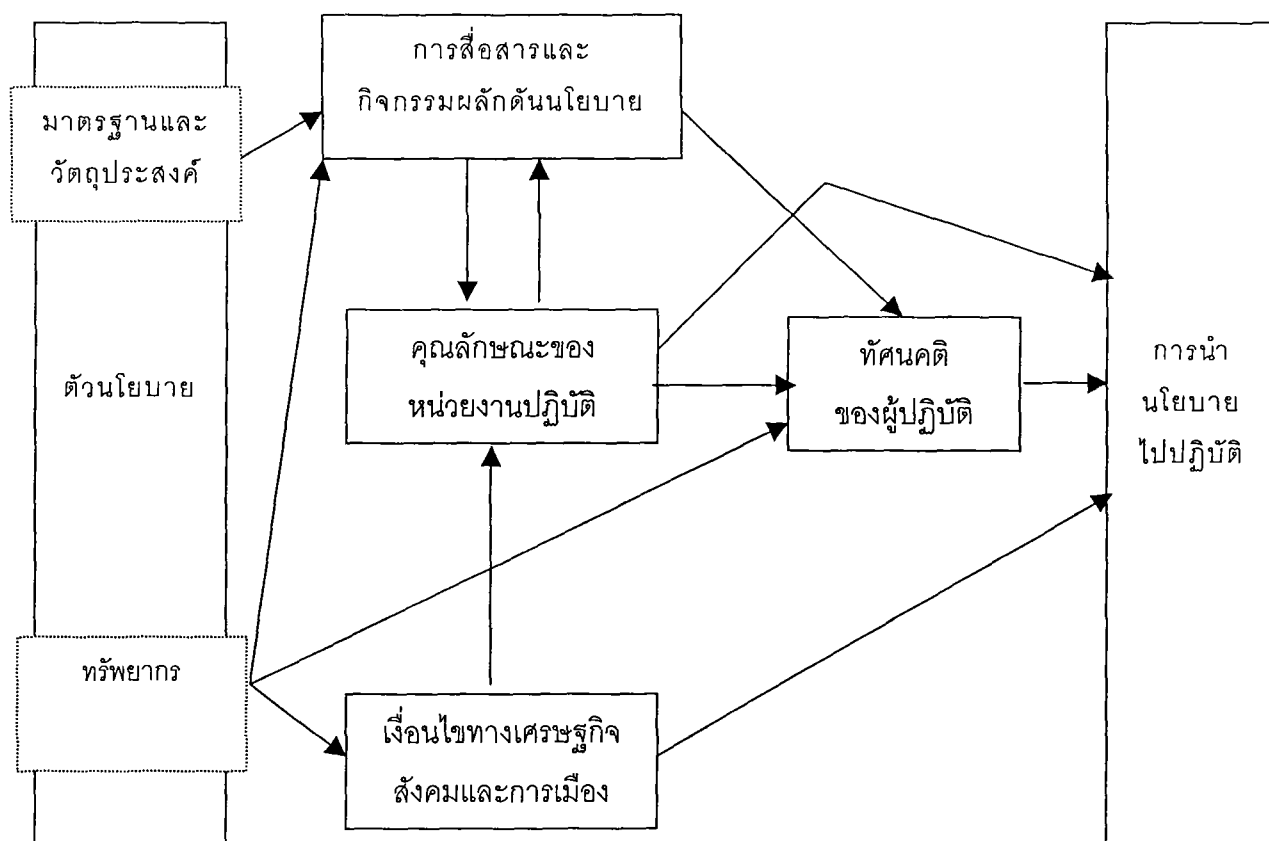
4. ทักษะหรือเจตคติในการปฏิบัติงาน (Disposition of implementors)

เป็นปัจจัยที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติเป็นอย่างยิ่ง การ นำนโยบายไปปฏิบัติจะเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพหรือไม่ ไม่เพียงแต่ผู้ปฏิบัติต้องรู้ว่าต้องทำอะไร มี ความสามารถที่จะทำสิ่งนั้นเพียงใด ยังต้องมีทัศนคติหรือเจตคติในการปฏิบัติงาน มีความปรารถนาที่ จะนำนโยบายไปปฏิบัติให้เกิดความสำเร็จ เนื่องจากเหตุผลสำคัญที่ว่า ผู้ปฏิบัติมักเป็นอิสระจากผู้ บังคับบัญชาที่นำนโยบายมาปฏิบัติ ความซับซ้อนของตัวนโยบายเอง โดยผู้ปฏิบัติจะพิจารณาว่า นโยบายมีผลประโยชน์ขององค์กร และต่อบุคลากรอย่างไร ดุลยพินิจของผู้ปฏิบัติขึ้นอยู่กับเจตคติหรือ ทัศนคติของผู้ปฏิบัติที่มีต่อนโยบาย ผู้นำนโยบายไปปฏิบัติที่มีเจตคติที่ไม่มั่นคงในการนำนโยบายไป ปฏิบัติเหมือนกับผู้กำหนดนโยบายต้องการ ส่งผลกระทบต่อการตัดสินใจในการพยายามนำนโยบายไป ปฏิบัติ

สรุป ผู้ปฏิบัติมีโอกาสดุลยพินิจในการนำนโยบายไปปฏิบัติเป็นอย่างมาก เพราะการสื่อ ข้อความจากผู้กำหนดนโยบายส่วนใหญ่ขาดความชัดเจน ขาดความสม่ำเสมอ และผู้ปฏิบัติส่วนใหญ่

มักมีความอิสระจากผู้บังคับบัญชา ดังนั้นจุดยืนหรือทัศนคติของผู้ปฏิบัติส่งผลกระทบต่อทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติ ทัศนคติหรือจุดยืนที่ขัดแย้งกับผลประโยชน์ส่วนตัวและผลประโยชน์ขององค์กรจึงเป็นอุปสรรคต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติเช่นกัน วิธีแก้ไขสามารถทำได้ 3 วิธีได้แก่ การโยกย้ายคนที่ไม่เห็นด้วยกับนโยบายไปปฏิบัติหน้าที่อื่น การเลือกเฉพาะคนที่มีแนวโน้มเห็นด้วยกับนโยบาย การใช้หลักการจูงใจ

แวน ฮอร์น และแวน มิเตอร์ (Carl E. Van Horn. n.d. ; & Donald S. Van Meter. 1976) เสนอกรอบแนวคิดปัจจัยเงื่อนไขสำคัญในการกำหนดความสำเร็จหรือความล้มเหลวในการนำนโยบายไปปฏิบัติ 6 ประการได้แก่ มาตรฐานและวัตถุประสงค์ของนโยบาย ทรัพยากร การสื่อสารและกิจกรรม ผลักดันนโยบาย คุณลักษณะของหน่วยงานปฏิบัติ เงื่อนไขทางเศรษฐกิจ สังคมและการเมือง ทัศนคติ และจุดยืนของผู้ปฏิบัติ



ภาพประกอบ 3 กรอบแนวความคิด Van Horn และ Van Meter ทั้ง 6 ปัจจัย มีบทบาทในการส่งผลกระทบต่อความสำเร็จในการนำนโยบายไปปฏิบัติดังนี้

1. นโยบาย (Policy) หมายถึง มาตรฐาน (Standards) และทรัพยากร (resources) เป็นองค์ประกอบในการตัดสินใจในการนำนโยบายไปปฏิบัติ มาตรฐานนโยบายเป็นเป้าหมายของการรับ

นโยบายไปปฏิบัติ โดยทั่วไปมาตรฐานจะถูกบรรจุไว้ในกฎหมายหรือกฎระเบียบของแผนงาน โดยรายละเอียดของมาตรฐานควรเชื่อมโยงกับดัชนีที่วัดผลของการปฏิบัติงาน ซึ่งอาจมีการเปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลา การวัดผลอาจเป็นแบบต่อเนื่อง เพื่อตรวจสอบธรรมชาติของการเปลี่ยนแปลงของมาตรฐานในนโยบายนั้น และเพื่อเชื่อมโยงเข้ากับการเปลี่ยนแปลงในกิจกรรมของการนำนโยบายไปปฏิบัติ เพื่อให้เป็นไปตามผลที่คาดหวัง มาตรฐานนโยบายเป็นสิ่งสำคัญที่ใช้ในการบอกกล่าวต่อผู้นำนโยบายไปปฏิบัติทั้งในระดับท้องถิ่น ระดับมลรัฐ และระดับรัฐบาลกลางว่าสิ่งที่ผู้ปฏิบัติถูกคาดหวังให้กระทำ

2. ทรัพยากร (Resources) ตัวนโยบายที่มีอิทธิพลต่อกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติให้สำเร็จได้แก่ นโยบายที่อุดมไปด้วย ทรัพยากรสนับสนุน ทั้งงบประมาณและสิ่งจูงใจที่เพียงพอ ถ้ามีทรัพยากรสนับสนุนที่ไม่เพียงพอ จะเป็นสาเหตุของความล้มเหลวในการนำนโยบายไปปฏิบัติ

3. การสื่อสารและกิจกรรมหลักต้นนโยบาย (Communications) หมายถึง การติดต่อระหว่างผู้กำหนดนโยบายและผู้ปฏิบัติตามนโยบายเกี่ยวกับมาตรฐานและกิจกรรมเพื่อผลักดันให้เกิดความสำเร็จของนโยบาย ถ้าไม่มีการสื่อสารข้อความให้ทราบอย่างชัดเจนเพียงพอเกี่ยวกับสิ่งที่ผู้ปฏิบัติต้องกระทำ ผู้ปฏิบัติอาจจะไม่ยินยอมทำตาม การสื่อสารข้อความระหว่างองค์กรโดยเฉพาะในระดับของระบบรัฐบาลกลางเป็นงานที่ยากและซับซ้อน ความชัดเจน ถูกต้องของข้อความที่สื่อโดยผู้ติดต่อสื่อสารเป็นเรื่องที่ยากต่อการหลีกเลี่ยงที่จะบิดเบือน อาจจำเป็นต้องตีความเอง ส่งผลให้เกิดความบิดเบือนของมาตรฐานของนโยบาย ขาดรูปแบบที่เป็นเอกภาพในการให้คำสั่ง การตีความ ดังนั้นจึงเป็นเรื่องสำคัญที่ผู้นำนโยบายไปปฏิบัติจากระดับรัฐบาลกลางสู่หน่วยปฏิบัติระดับมลรัฐ และระดับท้องถิ่นควรได้รับคำแนะนำ คำสั่ง และคำชี้แจงที่ดี

4. คุณลักษณะของหน่วยงานปฏิบัติ (Characteristics of the implementing agencies) มีผลต่อความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติเช่น โครงสร้างของหน่วยงานที่เกื้อกูลการปฏิบัติตามหน้าที่ ความมากน้อยของระบบโครงสร้างที่เป็นทางการ หรือไม่เป็นทางการขององค์กร มีผลกระทบต่อความสามารถในการนำนโยบายไปปฏิบัติเพื่อให้ได้มาตรฐานของนโยบายที่กำหนดไว้ทั้งทางตรงและทางอ้อม ซึ่งส่งผลกระทบโดยตรงกับทัศนคติของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติ หน่วยงานหรือองค์กรที่นำนโยบายไปปฏิบัติที่มีความสัมพันธ์ระหว่างผู้ปฏิบัติที่ดี มีแนวโน้มส่งเสริมการนำนโยบายไปปฏิบัติให้มีประสิทธิผลมากขึ้น นอกจากนี้ประสบการณ์และความสามารถของผู้ปฏิบัติที่ได้รับมอบหมาย และสถานภาพภายในขององค์กร ยังมีผลกระทบต่อความสามารถในการบริหารเช่นกัน องค์กรที่ปราศจากความสนับสนุนทางการเมืองและงบประมาณอย่างเพียงพอ รวมทั้งปราศจากความช่วยเหลือในการตัดสินใจ และการจ้างผู้ปฏิบัติที่มีคุณภาพจะประสบปัญหาในการบริหารแผนงานและโครงการอย่างรุนแรง

5. เงื่อนไขทางเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง (Economic social and political conditions) เป็นการวิเคราะห์ว่าผู้นำองค์กรมีกลุ่มผลประโยชน์ต่างๆ ในสังคมสนับสนุนนโยบายขนาดไหน ขอบเขตของการสนับสนุนหรือคัดค้านต่อวัตถุประสงค์ของนโยบายจากบุคคลชั้นนำในองค์กร และจากปัจจัยบุคคล หรือกลุ่มบุคคล ทั้งภาครัฐและเอกชนมีอิทธิพลต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติเช่นกัน ความเห็นของสาธารณชนและชนชั้นนำ (Elite) ต่อแผนงานเป็นปัจจัยสำคัญในกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติ ผู้ปฏิบัติมีแนวโน้มที่จะยอมรับเป้าหมายและวัตถุประสงค์มากขึ้น ถ้าปัญหามีความรุนแรงที่จะต้องได้รับการแก้ไข และมีประชาชน และกลุ่มผลประโยชน์เคลื่อนไหวเพื่อสนับสนุนแผนงานในการแก้ปัญหา นั้น ที่สำคัญเช่นกัน ได้แก่ คุณภาพของประชาชน ความเชื่อ และค่านิยมของคนในชุมชนหรือสังคม และความร่วมมือของประชาชนกลุ่มเป้าหมาย เป็นต้น สำหรับเงื่อนไขทางเศรษฐกิจ ได้แก่ สภาพความเป็นอยู่ของประชาชน หรือประชากรกลุ่มเป้าหมาย ทรัพยากรของชุมชน และระดับการพัฒนาเศรษฐกิจของชุมชนและสังคม เป็นต้น หากเงื่อนไขเหล่านี้มีลักษณะเชิงบวกจะส่งเสริมให้การนำนโยบายไปปฏิบัติมีโอกาสประสบความสำเร็จสูง ในทางตรงกันข้าม ถ้าหากเงื่อนไขเหล่านี้มีลักษณะเชิงลบจะเป็นอุปสรรคสำคัญต่อความสำเร็จในการนำนโยบายไปปฏิบัติ

6. จุดยืนหรือทัศนคติผู้ปฏิบัติ (dispositions or attitudes of implementors) ความคิดและจิตใจของผู้ปฏิบัติตามนโยบายทั้งหลาย มีความเห็นด้วยกับนโยบายนั้นมากแค่ไหน นโยบายนั้นขัดต่อผลประโยชน์ส่วนตัว ค่านิยม ความเชื่อของนักปฏิบัติและธรรมเนียมขององค์กรหรือไม่ เป็นเงื่อนไขที่มีผลต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติองค์ประกอบ 3 ประการของการตอบสนองของผู้นำนโยบายไปปฏิบัติ ที่อาจส่งผลกระทบต่อความสามารถหรือความเต็มใจในการนำนโยบายจากรัฐบาลไปปฏิบัติ คือ ความรู้ ความเข้าใจต่อมาตรฐาน ทิศทางของการตอบสนอง และความตั้งใจของผู้ปฏิบัติ ผู้ปฏิบัติอาจไม่ปฏิบัติตามมาตรฐานของนโยบาย เนื่องจากผู้ปฏิบัติปฏิเสธวัตถุประสงค์ของนโยบาย เพราะมีความเห็นไม่ตรงกัน สำหรับผู้ที่มีทัศนคติเชิงลบต่อนโยบายอย่างมากอาจท้าทายวัตถุประสงค์ของแผนงานอย่างเปิดเผย ปัจจัยสำคัญที่จะต้องตระหนักอยู่เสมอในการพิจารณาตัวแบบสหองค์การ คือ ลักษณะเชิงพลวัตของกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติ โดยปัจจัยต่างๆ ที่ส่งผลกระทบต่อกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติในขั้นตอนแรกๆ อาจมีผลเพียงเล็กน้อยในเวลาต่อมา ในขั้นตอนแรกๆ นั้นนโยบายอาจต่างไปจากวิธีปฏิบัติเดิมอย่างมาก ซึ่งเป็นสาเหตุให้เกิดความขัดแย้งในเป้าหมาย และวัตถุประสงค์อย่างรุนแรง และในระหว่างขั้นตอนนี้ลักษณะเฉพาะบางประการของตัวแบบสหองค์การ โดยเฉพาะการสื่อสาร ความ การบังคับใช้กฎหมาย และทัศนคติของผู้ปฏิบัติ อาจอธิบายถึงความสำเร็จหรือความล้มเหลวในการนำนโยบายไปปฏิบัติให้บรรลุผล ขึ้นต่อมาปัจจัยส่วนบุคคลและองค์กรอาจปรับตัวให้เข้ากับนโยบาย และทำให้เกิดความเห็นพ้องต่อเป้าหมายมากขึ้น ณ จุดนี้ ปัจจัยอื่นๆ เช่น คุณลักษณะของหน่วยปฏิบัติ อาจต้องได้รับความสนใจมากขึ้น จะต้องตระหนักอยู่เสมอว่าเป็นเรื่องสำคัญที่จะต้องทำ

การศึกษาการนำนโยบายไปปฏิบัติด้วยมุมมองแบบตัดขวาง (Cross – Sectional) ด้วยและระมัดระวังว่าค่าความสัมพันธ์ที่ถูกกำหนดขึ้นในช่วงเวลาหนึ่ง จะต้องนำไปใช้อีกช่วงเวลาหนึ่งเพราะสถานการณ์ที่แตกต่างไป อาจทำให้รูปแบบความสัมพันธ์เปลี่ยนแปลงไปด้วย

การวัดความสำเร็จหรือล้มเหลวของการนำนโยบายไปปฏิบัติ

เอ็ดเวิร์ด ชูซแมน (สุพร เสียนสลาย. 2539 : 114 ; อ้างอิงจาก Nakamura ; & Smallwood. 1980) ได้เสนอเกณฑ์ (Criteria) 5 ประการที่เกี่ยวข้องกันสำหรับการประเมินความสำเร็จหรือล้มเหลวของโครงการด้านสาธารณสุข คือ

1. เกณฑ์ความพยายาม (effort) เป็นการประเมินจากปริมาณและคุณภาพของกิจกรรมต่างๆ ที่เกิดขึ้น โดยพิจารณาจากปัจจัยนำเข้า (input) หรือพลังงานที่ใช้ไปโดยไม่สนใจผลผลิต (output)
2. เกณฑ์การปฏิบัติงาน (performance) เป็นการประเมินจากการกระทำหรือการปฏิบัติงาน มองที่ผลลัพธ์ของความพยายาม
3. เกณฑ์ความเพียงพอ (adequacy) เป็นการประเมิน โดยพิจารณาว่าการปฏิบัติงานทั้งหมดเพียงพอกับความต้องการหรือไม่
4. เกณฑ์ประสิทธิภาพ (efficiency) เป็นการประเมินโดยมองในด้านค่าใช้จ่าย (cost)
5. เกณฑ์กระบวนการ (process) เป็นการประเมินความสำเร็จหรือล้มเหลว โดยดูว่าโครงการอันหนึ่ง ทำงานได้ผลหรือไม่ได้ผลอย่างไร ทำไมถึงเป็นเช่นนั้นตามแนวคิดหรือวิธีการของ ชูซแมนนั้น แสดงให้เห็นว่าความสำเร็จหรือล้มเหลวของโครงการโครงการหนึ่ง สามารถวัดได้หลายวิธีขึ้นอยู่กับเกณฑ์พิจารณาที่ใช้ อาจมองจากผลผลิตในระยะสั้นๆ ที่วัดออกมาได้ เช่น จำนวนผู้รับบริการ จำนวนกิโลเมตรของถนนที่สร้าง หรือมองจากผลลัพธ์(outcomes) ในระยะยาวที่ค่อนข้างจะเป็นนามธรรมก็ได้ เช่น การเปลี่ยนแปลงทักษะการอ่านของเด็กเป็นต้น

ศุภชัย ยาวะประภาษ (2538) ได้รวบรวมปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการนำนโยบายไปปฏิบัติจากผลงานของนักวิชาการต่าง ๆ รวม 8 ประการ คือ

1. ลักษณะของนโยบาย ได้แก่

1.1 ประเภทของนโยบาย หมายความว่า นโยบายที่เรียกร้องให้มีการเปลี่ยนแปลงสิ่งต่าง ๆ น้อยที่สุดและมีความเห็นพ้องต้องกันในวัตถุประสงค์ในระดับสูง การปฏิบัติตามนโยบายจะประสบความสำเร็จมากที่สุด

1.2 ผลประโยชน์สัมพัทธ์ของนโยบายนั้น ๆ คือถ้าผู้นำหนักของผลกระทบทางเศรษฐกิจ และสังคมที่นโยบายนั้นจะผลักดันขึ้นมามีมาก โอกาสที่นโยบายจะประสบความสำเร็จจะสูง

1.3 ความสอดคล้องกับค่านิยมที่มีอยู่ ประสบการณ์ที่ผ่านมาและความต้องการของผู้ที่จะได้รับผลกระทบจากนโยบายนั้น ๆ กล่าวคือถ้าขีดขั้นของความสอดคล้องระหว่างนโยบายกับสิ่งเหล่านี้ยังมีสูงเท่าไร โอกาสที่จะประสบความสำเร็จจะสูงยิ่งขึ้น

1.4 ความเป็นไปได้ในการทดลองปฏิบัติ คือนโยบายนั้นสามารถนำมาทดลองปฏิบัติก่อนได้ จะมีโอกาสประสบความสำเร็จมากกว่านโยบายที่ไม่สามารถทำเป็นโครงการทดลองก่อนได้

1.5 ความเห็นผลได้ของนโยบายนั้น คือนโยบายที่สามารถส่งผลได้ชัดเจนจะมีโอกาสประสบความสำเร็จในทางปฏิบัติมากกว่านโยบายที่ไม่สามารถเห็นถึงผลที่ชัดเจน

1.6 คุณภาพของการส่งข้อมูลย้อนกลับ มีความจำเป็นอย่างยิ่งโดยเฉพาะนโยบายที่พยายามเสนอการเปลี่ยนแปลงใหม่ ๆ และนโยบายที่ทำเป็นกิจวัตรและมีมานานแล้ว และการควบคุมดูแลและประเมินผลนโยบายอย่างสม่ำเสมอก็มีความสำคัญต่อผลสำเร็จของนโยบาย

2. วัตถุประสงค์ของนโยบาย

2.1 ความชัดเจนของวัตถุประสงค์ ยิ่งวัตถุประสงค์ของนโยบายไม่กระจ่างชัด โอกาสที่จะล้มเหลวจะมีสูง เพราะการตีความผิดของผู้ปฏิบัติ

2.2 ความสอดคล้องต้องกันของวัตถุประสงค์

2.3 ความยากง่ายในการรับรู้วัตถุประสงค์ คือ ผู้นำนโยบายไปปฏิบัติจะต้องรู้ว่า มีนโยบายออกมาแล้ว และรู้ว่านโยบายนั้น ๆ มีวัตถุประสงค์อย่างไร

2.4 ดัชนีชี้ความสำเร็จของนโยบาย การนำนโยบายไปปฏิบัติให้ประสบความสำเร็จได้นั้นต้องแสดงให้เห็นถึงว่า อะไรคือดัชนีที่จะชี้ว่านโยบายนั้นประสบผลสำเร็จ

2.5 ความเที่ยงตรงของข่าวสารที่มีไปยังผู้นำนโยบายไปปฏิบัติ ถ้าคำสั่งข่าวสารหรือข้อมูลต่าง ๆ ที่กำหนดนโยบายมีไปยังผู้นำนโยบายไปปฏิบัติยิ่งชัดเจนเท่าไร โอกาสที่นโยบายนั้นจะได้รับการปฏิบัติให้สำเร็จหรือลุล่วงไปด้วยดีก็มีมากขึ้นเท่านั้น

3. ความเป็นไปได้ทางการเมือง

3.1 การเจรจาระหว่างรัฐบาลกับเอกชน ความสำเร็จของนโยบายจะขึ้นอยู่กับระดับของการสนับสนุนหรือคัดค้านของกลุ่มเอกชนที่มีต่อนโยบาย

3.2 ความสนับสนุนจากทุก ๆ ฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ถ้านโยบายขาดการสนับสนุนจากกลุ่มผลประโยชน์และกลุ่มบุคคลสำคัญในวงรัฐบาลและรัฐสภา มีโอกาสอย่างมากที่จะถูกโจมตีและถูกแก้ไขให้เปลี่ยนไปจากเดิม หรืออาจประสบปัญหาในการนำนโยบายไปปฏิบัติ

3.3 ผลกระทบของนโยบายที่มีต่อกลุ่มอาชีพที่มีอิทธิพล หากกลุ่มอาชีพที่มีอิทธิพลเล็งเห็นว่าส่งผลกระทบต่อกลุ่มตน จะประสบปัญหาในการนำนโยบายไปปฏิบัติเป็นอย่างมาก

3.4 ความสนับสนุนจากชนชั้นนำ หากขาดความสนับสนุนอย่างจริงจังจากชนชั้นนำ โอกาสที่จะประสบความสำเร็จมีน้อยมาก

3.5 การสนับสนุนจากสื่อมวลชน รวมทั้งประชาชนมีส่วนร่วมสำคัญในการผลักดันให้นโยบายนั้นประสบความสำเร็จ

3.6 การสนับสนุนจากผู้ที่มีสิทธิออกเสียงเลือกตั้ง หากผู้มีสิทธิออกเสียงเลือกตั้งไม่ชอบนโยบายนั้น โอกาสที่จะล้มเหลวมีสูง

4. ความเป็นไปได้ในทางเทคนิคหรือทฤษฎี

เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคโนโลยีเกิดขึ้นรวดเร็วมาก และแต่ละครั้งยังส่งผลต่อการปฏิบัติตามนโยบาย ประเด็นที่ควรสนใจได้แก่

4.1 การร่างนโยบาย นโยบายที่ไม่สลับซับซ้อนและมีผู้เกี่ยวข้องในการดำเนินงานไม่มากนัก จะมีโอกาสที่จะประสบความสำเร็จในทางปฏิบัติมากกว่านโยบายที่มีโครงสร้างสลับซับซ้อน

4.2 ข้อเรียกร้องให้มีการเปลี่ยนแปลงทางพฤติกรรมของผู้นำนโยบายไปปฏิบัติ หากนโยบายต้องการให้ผู้ปฏิบัติเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมจากที่เคยทำอยู่จนชินจะมีโอกาสประสบปัญหา ในการปฏิบัติ

4.3 ทฤษฎีที่เชื่อถือได้ นโยบายที่ดีควรเลือกทฤษฎีมาเป็นกรอบในการมองปัญหา ซึ่งจะมีผลอย่างมากต่อนโยบายที่ร่างขึ้นเพื่อแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า หรือตอบสนองแรงกดดันทางการเมืองขณะนั้น

4.4 ลักษณะของเทคโนโลยี เทคโนโลยีที่นำมาใช้ต้องสอดคล้องกับสถานการณ์หรือสิ่งแวดล้อม

5. ความพอเพียงของทรัพยากร

5.1 การสนับสนุนทางการเงิน นโยบายจะประสบความสำเร็จต้องได้รับการสนับสนุนทางการเงินอย่างเพียงพอ

5.2 กำลังและคุณภาพของบุคลากร การขาดแคลนจำนวนและคุณภาพของบุคลากรอาจก่อให้เกิดปัญหาในการนำนโยบายไปปฏิบัติ

5.3 ปัจจัยทางด้านบริการ ความเพียงพอของปัจจัยด้านบริการมีผลต่อความสำเร็จของนโยบาย

6. ลักษณะของหน่วยงานที่นำนโยบายไปปฏิบัติ

6.1 ประเภทของหน่วยงาน นโยบายที่ประสบความสำเร็จนั้นมักเป็นนโยบายที่มอบหมายให้แก่หน่วยงานที่มีอยู่แล้ว และสนับสนุนนโยบายนั้นและยังต้องมีกำลังคนและทรัพยากรอื่น ๆ พร้อมอยู่แล้ว

6.2 โครงสร้างและลำดับชั้นการบังคับบัญชา ระดับชั้นการบังคับบัญชารวมทั้งจำนวนผู้ใต้บังคับบัญชามีผลต่อความสำเร็จหรือล้มเหลว หน่วยงานขนาดใหญ่ ระดับชั้นและสายการบังคับบัญชามากมายโอกาสจะล้มเหลวมีสูง

6.3 ความสามารถของผู้นำ ภาวะผู้นำที่เข้มแข็งและสามารถแสวงหาความสนับสนุนจากแหล่งต่าง ๆ ได้ มีผลต่อความสำเร็จของนโยบาย

6.4 ความสัมพันธ์กับหน่วยงานที่กำหนดนโยบาย ความสัมพันธ์ที่ไม่เป็นทางการระหว่างหน่วยปฏิบัติตามนโยบายกับหน่วยงานที่กำหนดนโยบายยิ่งมากก็ยิ่งจะเป็นผลดี

6.5 ลำดับชั้นของการสื่อสารแบบเปิด การเปิดโอกาสให้มีการพูดคุยกับบุคคลภายนอก และการสร้างสายความสัมพันธ์ทั้งแนวตั้งและแนวนอน เป็นส่วนสำคัญในการกำหนดความสำเร็จหรือล้มเหลวของนโยบาย

7. ทศนคติของผู้นำนโยบายไปปฏิบัติ

7.1 ทศนคติที่มีต่อวัตถุประสงค์ของนโยบาย นโยบายที่ผู้ปฏิบัติจะนำไปปฏิบัติด้วยดี ต้องเป็นนโยบายที่ผู้ปฏิบัติเข้าใจเห็นด้วยและมีความรู้สึกผูกพัน

7.2 ผลกระทบที่จะมีต่อพฤติกรรมของผู้นำนโยบายไปปฏิบัติ นโยบายที่มีผลให้ผู้ปฏิบัติต้องเปลี่ยนแปลงไปจากแนวทางเดิมที่ปฏิบัติเป็นเวลาช้านาน มักจะประสบความสำเร็จ

7.3 ความขัดแย้งที่มีต่อค่านิยมของผู้นำนโยบายไปปฏิบัติ ถ้าผู้นำนโยบายไปปฏิบัติไม่เห็นด้วยกับนโยบายจะนำไปสู่ความเพิกเฉยหรือเลือกปฏิบัติ จะส่งผลให้นโยบายล้มเหลว

7.4 ผลกระทบที่มีต่องาน อำนาจ ศักดิ์ศรี และผลประโยชน์ของผู้นำนโยบายไปปฏิบัติ เพราะการมอบหมายนโยบายให้ผู้ที่มีความเห็นไม่สอดคล้องกับนโยบาย จะเท่ากับทำให้นโยบายประสบความสำเร็จ เนื่องจากผู้ปฏิบัติมักจะพยายามหลีกเลี่ยงหรืองดเว้นไม่ปฏิบัติ

8. ความสัมพันธ์ระหว่างกลไกต่าง ๆ ที่นำนโยบายไปปฏิบัติ

8.1 จำนวนหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ยิ่งมีจำนวนหน่วยงานที่เกี่ยวข้องมากเท่าใด ปัญหาการประสานงานจะเพิ่มขึ้น และโอกาสจะล้มเหลวจะมากขึ้นด้วย

8.2 จำนวนจุดตัดสินใจ ยิ่งจำนวนจุดตัดสินใจมีมากเท่าใด ความล่าช้าในการปฏิบัติงานจะมากขึ้นและก่อให้เกิดปัญหาในการปฏิบัติ

8.3. ความสัมพันธ์ดั้งเดิม ความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานที่ร่วมกันปฏิบัติมีส่วนสำคัญต่อความสำเร็จ ถ้าในอดีตมีความสัมพันธ์ที่ดีจะส่งผลให้การนำไปปฏิบัติเป็นไปด้วยดี

8.4 การแทรกแซงของหน่วยงานระดับบน การแทรกแซงที่มากเกินไปนโยบายอาจประสบปัญหาได้

จากผลงานทฤษฎีการนำนโยบายไปปฏิบัติของนักวิชาการ พบว่ามีหลายปัจจัยที่มีความสำคัญต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติ เช่น โครงสร้างองค์กร วัตถุประสงค์ที่ชัดเจน ทรัพยากรในการปฏิบัติงาน ทั้งงบประมาณ ข้อมูลข่าวสาร บุคลากรในการปฏิบัติงาน ทักษะของเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน การติดต่อสื่อสาร เป็นต้น ซึ่งในการหยิบยกปัจจัยขึ้นมาทดสอบว่ามีความสำคัญหรือไม่นั้น ขึ้นอยู่กับวิจารณ์ญาณของผู้วิจัยแต่ละคนว่าต้องการทดสอบปัจจัยใด โดยอาจพิจารณาจากลักษณะของนโยบายเป็นเกณฑ์ร่วมในการคัดเลือกกว่าปัจจัยใดที่น่าจะได้รับการทดสอบบ้าง

แนวคิดและปรัชญาในการพัฒนาบุคลากร

วิจิตร อวระกุล (2540 : 63) กล่าวถึงปรัชญาในการพัฒนาบุคลากรสรุปได้ 5 ประการ ดังนี้

1. การยอมรับในความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคลในแต่ละสาขาวิชา ซึ่งสามารถพัฒนาให้มีขีดความสามารถสูงขึ้น โดยมีให้ระดับชั้น วรรณะ ฐานะ ฯลฯ เป็นเครื่องกีดกัน
2. การเปิดโอกาสให้ทุกคนแสดงความสามารถ และกระตุ้นด้วยวิธีการที่ถูกต้องให้ทุกคนแสดงออกซึ่งศักยภาพ เพื่อการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาองค์กร ให้มีความทันสมัยและเจริญก้าวหน้าอยู่เสมอ
3. การให้ทุกคนมีส่วนร่วมในกิจกรรมพัฒนาความรู้ความก้าวหน้าอย่างเท่าเทียมกัน ซึ่งเป็นการเพิ่มขวัญกำลังใจของผู้ปฏิบัติงาน
4. การเชื่อว่าทุกคนมีศักยภาพ มีวิธีแก้ปัญหา และมีการพัฒนาเฉพาะตน ซึ่งมีความแตกต่างกัน การศึกษาอบรม พัฒนาพฤติกรรม ระเบียบวินัย ตามเป้าหมายขององค์กรอย่างถูกต้องจะทำให้องค์กรจะได้รับประโยชน์สูงสุดจากบุคคล
5. การสร้างสรรคสภาพแวดล้อมด้านต่างๆ ในองค์กร จะเป็นผลดีต่อการพัฒนาบุคลิกภาพ พฤติกรรมการทำงานเป็นหมู่คณะ ระเบียบวินัย การคิด การแก้ไขปัญหา อันจะเกิดเป็นความสำเร็จขององค์กรโดยส่วนรวม

ปัจจัยที่เอื้ออำนวยต่อการพัฒนาบุคลากร

การพัฒนาบุคลากรจะประสบผลสำเร็จเป็นไปตามเป้าหมายขององค์กรได้นั้น จะต้องประกอบไปด้วยปัจจัยต่างๆ ดังนี้ คือ

เชียวชาญ อาศุวัฒนกุล (อ้างอิงจาก พรทิพย์ บุณยะขจรกิจ. 2535 : 23) เห็นว่าปัจจัยที่จะเอื้ออำนวยต่อการพัฒนาบุคลากรในองค์กรให้ประสบผลสำเร็จนั้นมี 4 ประการ คือ

1. บรรยากาศขององค์กร หมายถึง สภาพแวดล้อมของการทำงานภายในองค์กร ซึ่งมีผลต่อพฤติกรรมและแรงจูงใจของสมาชิกภายในองค์กร และเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดที่มีผลกระทบต่อการพัฒนาบุคลากร ได้แก่

- นโยบายการพัฒนาบุคลากรที่ชัดเจน และได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารอย่างจริงจัง
- ปรัชญาการจัดการในองค์กร โดยการเปิดโอกาสให้สมาชิกได้มีส่วนร่วมในการบริหารงาน
- การจัดสรรงบประมาณเพื่อสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรอย่างเพียงพอ
- ระบบการให้รางวัลตอบแทนแก่สมาชิกที่ประสบความสำเร็จ หรือมีศักยภาพในการพัฒนาตนเอง

- ภาวะผู้นำที่มีรูปแบบเป็นประชาธิปไตย

2. กระบวนการบริหารงานบุคคล เป็นการวางแผนและการใช้บุคลากรให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ และความต้องการขององค์กรทั้งในปัจจุบันและในอนาคต จัดเป็นเครื่องมือที่จะช่วยเสริมสร้างให้การพัฒนาบุคลากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ได้แก่

- การออกแบบและการวิเคราะห์งาน
- การทำให้งานมีขอบเขตกว้างขวาง และสำคัญมากขึ้น
- การสรรหาบุคคลเพื่อดำรงตำแหน่งอย่างเหมาะสม

3. การกำหนดความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร โดยการเปรียบเทียบมาตรฐานการปฏิบัติงานกับความสามารถของพนักงานในการปฏิบัติจริง

4. การให้โอกาสบุคลากรที่จะได้รับการพัฒนา โดยการกำหนดแผนงานหรือโครงการการพัฒนาบุคลากรทุกระดับ อย่างต่อเนื่อง

โนว์ เอส มอลคอม (พรทิพย์ บุณยะขจรกิจ. 2535 : 24 ; อ้างอิงจาก Malcolm S. Knowles. n.d.) เห็นว่าบรรยากาศที่เอื้ออำนวยต่อการพัฒนาบุคลากรในองค์กรนั้น ได้แก่

1. การกำหนดนโยบายการพัฒนา (policy framework) โดยชี้ให้เห็นว่า หากไม่มีการกำหนดนโยบายการพัฒนาบุคลากรอย่างชัดเจนแล้ว การพัฒนาบุคลากรมักประสบความล้มเหลว เนื่องจากว่าการไม่มีนโยบายมีความหมายเท่ากับว่าไม่มีเงื่อนไข หรือบรรยากาศที่จะผลักดันให้เกิดการพัฒนา ดังนั้นการกำหนดนโยบายจึงกลายเป็นเรื่องที่จะช่วยสร้างบรรยากาศของการเรียนรู้

2. ปรัชญาการจัดการ (management philosophy) หากองค์กรมีการบริหารงานตามทฤษฎี x (Theory x) จะนำไปสู่บรรยากาศขององค์กรที่มีลักษณะเผด็จการ มีการใช้อำนาจสั่งการ ไม่เสริมสร้างให้เกิดการพัฒนา ตรงกันข้าม หากการบริหารงานเป็นไปตามทฤษฎี y (Theory y) บรรยากาศขององค์กรจะมีลักษณะที่เอื้ออำนวยต่อการพัฒนา เนื่องจากปรัชญาการบริหารงานให้ความสำคัญต่อมนุษย์ในองค์กร ซึ่งมีลักษณะของมนุษยนิยม (humanism) โดยเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการบริหารงาน

3. โครงสร้างขององค์กร (organizational structures) โครงสร้างขององค์กรที่มีลักษณะสายการบังคับบัญชาแบบปิรามิดจะเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนา แต่หากโครงสร้างขององค์กรมีลักษณะเป็นแนวนอน จะเอื้อประโยชน์ต่อการทำงานเป็นกลุ่ม หรือถ้ารูปแบบการบริหารแบบโครงการ จะส่งเสริมให้เกิดการพัฒนามากขึ้น

4. ระบบการให้รางวัลตอบแทน (reward system) องค์กรมีระบบการให้รางวัลตอบแทนแก่บุคลากรที่พยายามพัฒนาตนเอง เช่น การขึ้นค่าจ้างเงินเดือน การเลื่อนตำแหน่ง จะมีผลทำให้การพัฒนาศักยภาพได้รับความสนใจ และมีความสำคัญเพิ่มมากขึ้น

ปัจจัยที่ส่งผลต่อการจัดกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร (เสาวณีย์ ศิริบุญญาคม. 2544 : 46 ; อ้างอิงจาก Mondy, Noe ; & Premeaux. n.d.) ได้กล่าวว่า จะต้องประกอบไปด้วยปัจจัยต่างๆ ดังนี้

1. การสนับสนุนของผู้บริหารระดับสูง การสนับสนุนนี้ต้องอยู่ในลักษณะรูปธรรม ต้องสื่อสารให้รับทราบทั่วทั้งองค์กร การสนับสนุนของผู้บริหารระดับสูงสะท้อนให้เห็นจากการจัดสรรทรัพยากรต่างๆ ที่จำเป็นในการดำเนินงาน และจะดีขึ้นเมื่อผู้บริหารระดับสูงเข้ามามีส่วนในการฝึกอบรมด้วย

2. ความตั้งใจและความมุ่งมั่นของทีมงานผู้รับผิดชอบ ทีมงานในที่นี้ หมายถึง ผู้อำนวยการฝ่ายทรัพยากรมนุษย์และคณะ ซึ่งนอกจากจะเป็นผู้ดำเนินการแล้ว ยังต้องจูงใจให้ทุกฝ่ายเห็นความสำคัญว่าถ้าโครงการประสบความสำเร็จ จะช่วยให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น ผลผลิตจะเพิ่มขึ้น ต้นทุนต่ำลง และองค์กรมีผลกำไรเพิ่มขึ้น ทีมงานซึ่งประกอบด้วย ผู้เชี่ยวชาญ (Specialist) และเจ้าหน้าที่ทั่วไป (Generalist) ต้องมีความสามารถในการให้คำแนะนำและความช่วยเหลือกับทุกฝ่ายที่มาขอความช่วยเหลือได้

3. ความก้าวหน้าและการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทางด้านเทคโนโลยี ส่งผลทำให้กระบวนการผลิตและระบบการทำงานและการวิจัยได้มีการพัฒนาก้าวหน้าไปอย่างไม่หยุดยั้ง มีการแสวงหาการเปลี่ยนแปลงเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน

4. ขนาดและความซับซ้อนขององค์กร การขยายกิจการของหน่วยงานทำให้โครงสร้างมีความซับซ้อนมากขึ้น ความต้องการพนักงานผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านการฝึกอบรมและการพัฒนาจึงมีเพิ่มขึ้นตามไปด้วย

5. ความรู้ใหม่ทางด้านพฤติกรรมศาสตร์ ทฤษฎีและความรู้ใหม่ได้เกิดมีขึ้นมากมาย อันเป็นผลจากการวิจัยค้นคว้าและทดลองความรู้ใหม่ที่เพิ่มขึ้น ส่วนหนึ่งจะสัมพันธ์กับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ โปรแกรมด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรที่จัดขึ้นจะต้องทันสมัย ก้าวทันความรู้ใหม่ทางด้านพฤติกรรมศาสตร์ที่พัฒนาเพิ่มขึ้น

6. ความเข้าใจทฤษฎีการเรียนรู้ ผู้เชี่ยวชาญด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งเรื่องนี้จะช่วยให้การถ่ายทอดความรู้ และการสอนทักษะต่างๆแก่ผู้เข้ารับการอบรม เป็นไปตามที่ต้องการข้อสรุป (Generalization) ของทฤษฎีการเรียนรู้

7. ผลการปฏิบัติงานของภารกิจหลักอื่นๆของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ภารกิจหลักด้านอื่นๆในที่นี้หมายถึง กระบวนการต่างๆที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมการบริหารทรัพยากรมนุษย์เช่น การสรรหา การคัดเลือก การจ่ายเงินเดือนและค่าตอบแทน และการพนักงานสัมพันธ์ ล้วนส่งผลกระทบต่อระบบต่อภารกิจด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร

ปัจจัยทั้ง 7 ประการข้างต้นล้วนแต่ส่งผลต่อความสำเร็จในการจัดโปรแกรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผลงานวิจัยด้านการนำนโยบายไปปฏิบัติ

กุศล รักษา (2539 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ปัจจัยสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของการนำนโยบายสาธารณะไปปฏิบัติ : ศึกษากรณีโครงการเร่งรัดการออกโฉนดที่ดินทั่วประเทศ งานวิจัยนี้เป็นวิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต ภาควิชาการปกครอง คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โดยมีสมมติฐาน ซึ่งตั้งขึ้นตามทฤษฎีว่าด้วยการปฏิบัตินโยบายว่า ปัจจัยสำคัญที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของโครงการจากมากไปหาน้อย มีดังนี้ คือ 1. ความชัดเจนของเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของโครงการ 2. การกำหนดภารกิจและการมอบหมายงาน 3. สมรรถนะของหน่วยงานที่นำนโยบายไปปฏิบัติด้านการสนับสนุนจากส่วนกลางและท้องถิ่น 4. มาตรการควบคุมประเมินผล และการกระตุ้นส่งเสริม 5. การประชาสัมพันธ์ 6. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ ผลการศึกษาพบว่า สมมติฐานการวิจัยที่ได้ตั้งไว้นั้น ได้รับการยืนยันบางส่วน กล่าวคือ ปัจจัยทั้ง 6 ที่ระบุไว้ สมมติฐานมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จของโครงการการเดินสำรวจเพื่อออกเอกสารสิทธิที่ดิน

ให้แล้วเสร็จภายใน 20 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยมีค่าความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง และเมื่อนำค่าความสัมพันธ์ดังกล่าวมาจัดเรียงลำดับตามความสำคัญมากน้อยของการส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของโครงการแล้ว ปรากฏผลที่แตกต่างจากสมมติฐาน โดยมีความสัมพันธ์เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ คือ 1.การประชาสัมพันธ์ 2.แรงจูงใจในการทำงานของเจ้าหน้าที่ 3. สมรรถนะของหน่วยงานปฏิบัติ 4. การควบคุม การกระตุ้น การส่งเสริมและการประเมินผล 5. การมอบหมายภารกิจและการมอบหมายงาน และ 6. ความชัดเจนในเป้าหมายและวัตถุประสงค์

สุวรินทร์ พุกษาชีวะ (2541 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง การนำนโยบายภาษีมูลค่าเพิ่มไปปฏิบัติ:ศึกษากรณีสำนักงานสรรพากรจังหวัดชลบุรี งานวิจัยนี้เป็นภาคินพนธ์ตามการศึกษาปริญญาพัฒนบริหารศาสตรมหาบัณฑิต คณะพัฒนาสังคม สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์มีวัตถุประสงค์ 3ประการคือ เพื่อศึกษาผลการนำนโยบายภาษีมูลค่าเพิ่มไปปฏิบัติ เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการนำนโยบายภาษีมูลค่าเพิ่มไปปฏิบัติ เพื่อศึกษาปัญหาหรืออุปสรรคต่างๆของการนำนโยบายภาษีมูลค่าเพิ่มไปปฏิบัติ ตลอดจนแนวทางแก้ไขในทัศนะของผู้ปฏิบัติ ศึกษาในเชิงปริมาณโดยใช้แบบสอบถามจากข้าราชการสรรพากร จำนวน 113 คน ผลการศึกษาพบว่า ด้านผลการนำนโยบายภาษีมูลค่าเพิ่มไปปฏิบัติ อยู่ในระดับปานกลาง ด้านปัจจัยที่มีผลต่อการนำนโยบายภาษีมูลค่าเพิ่มไปปฏิบัติพบว่า ปัจจัยด้านสมรรถนะของบุคลากรและวัสดุในหน่วยปฏิบัติ และด้านมาตรการควบคุมและประเมินผลมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความสำเร็จของการนำนโยบายภาษีมูลค่าเพิ่มไปปฏิบัติ ส่วนปัจจัยด้านความชัดเจนในเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของนโยบายไม่มีความสัมพันธ์โดยตรงกับความสำเร็จของการนำนโยบายภาษีมูลค่าเพิ่มไปปฏิบัติ ด้านปัญหาอุปสรรคของการนำนโยบายภาษีมูลค่าเพิ่มไปปฏิบัติ พบว่าบทบัญญัติของกฎหมาย กฎระเบียบของภาษีมูลค่าเพิ่มเข้าใจยาก บุคลากรได้รับการฝึกอบรมในเรื่องนี้น้อยและจำนวนไม่พอเพียง วัสดุอุปกรณ์มีไม่เพียงพอ การควบคุมเน้นที่การจัดทำรายงานมากไป สำหรับผู้ประกอบการมีความรู้เรื่องภาษีมูลค่าเพิ่มน้อยและไม่ให้ความร่วมมือในการปฏิบัติ

ธนวุฒิ กิตติพงศ์ไพโรจน์ (2546 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการนำนโยบายโครงการประกันภัยอุบัติเหตุเชื้ออาทรไปปฏิบัติ : ศึกษากรณีบริษัทอาคเนย์ประกันภัย (2000) จำกัด งานวิจัยนี้เป็นเอกสารวิจัยปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ภาควิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ในการวิจัยครั้งนี้ใช้การวิจัยเชิงพรรณนาและเชิงปริมาณ โดยเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสารต่างๆและเก็บข้อมูลจากโดยใช้แบบสอบถาม เพื่อสอบถามพนักงานที่ปฏิบัติงานให้กับ บริษัทอาคเนย์ประกันภัย (2000) จำกัด จำนวน 155 คน ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินงานของบริษัทอาคเนย์ประกันภัย (2000) จำกัด จำนวน 8 ปัจจัย มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลของการนำนโยบายไปปฏิบัติในทิศทางเดียวกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ดังนี้ ความชัดเจนของโครงการ ความเหมาะสมของโครงสร้างองค์กร จำนวนบุคลากรที่เหมาะสม

สม คุณภาพของบุคลากร วัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ สถานที่ในการปฏิบัติงาน ทักษะของผู้ปฏิบัติงาน การสื่อสารข้อความ

ผลงานวิจัยด้านการพัฒนาบุคลากร

ณรงค์ศักดิ์ บรรจงพิทักษ์ (2540 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับผลของการพัฒนาบุคลากร : ศึกษากรณีข้าราชการตำรวจระดับสารวัตร สังกัดกองบัญชาการตำรวจนครบาล มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับผลของการพัฒนาบุคลากรระดับสารวัตร ในสังกัดกองบัญชาการตำรวจนครบาล และเพื่อสำรวจความต้องการของข้าราชการตำรวจในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง กลุ่มตัวอย่างเป็นนายตำรวจระดับสารวัตรฝ่ายต่างๆ สังกัดกองบัญชาการตำรวจนครบาล จำนวน 262 นาย ผลการศึกษาพบว่า กรมตำรวจมีนโยบายในการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรที่ชัดเจนและต่อเนื่อง ด้านเป้าหมายในการพัฒนาจะเน้นการพัฒนาเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของบุคลากรมากกว่าด้านจริยธรรมและจรรยาบรรณในวิชาชีพตำรวจ ส่วนการสนับสนุนของผู้บังคับบัญชา ควรให้การสนับสนุนและให้อิสระในการศึกษาและการพัฒนา ประโยชน์ที่ได้รับจากการพัฒนา สามารถนำผลที่ได้จากการพัฒนาไปใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการและเป็นประโยชน์ส่วนตัว ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับผลของการพัฒนาได้แก่ อายุ, อายุราชการ รายได้ ข้อเสนอแนะคือ ควรจัดเนื้อหาให้ทันสมัยและสอดคล้องกับการจัดสิ่งแวดล้อมในหน่วยงาน ควรมีการสำรวจความต้องการในการพัฒนา ก่อนที่จะมีการกำหนดนโยบายให้ต่อเนื่องและขยายเป้าหมาย พัฒนาระบบการเลือกสรรบุคลากรผู้เข้ารับการพัฒนา ตลอดจนประเมินและพัฒนาหลักสูตรและเนื้อหาการพัฒนาบุคลากร

อรทัย แสงธำรง (2540 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการพัฒนาตนเองของข้าราชการในสังกัดสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ ผลการศึกษาพบว่า เพศ ประสบการณ์การทำงานในสถาบัน เงินเดือน สถานภาพสมรส วุฒิการศึกษา ไม่มีความสัมพันธ์กับการพัฒนาตนเองของข้าราชการ อายุ แรงจูงใจในการพัฒนาตนเอง บรรยากาศที่เอื้ออำนวยต่อการพัฒนาตนเอง และการให้บริการของสถาบันในการสนับสนุนการพัฒนาตนเอง มีความสัมพันธ์กับการพัฒนาตนเองของข้าราชการ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แรงจูงใจในการพัฒนาตนเอง บรรยากาศที่เอื้ออำนวยต่อการพัฒนาตนเอง และการให้บริการของสถาบันในการสนับสนุนการพัฒนาตนเอง สามารถร่วมทำนายการพัฒนาตนเอง ของข้าราชการในสังกัดสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ ได้ร้อยละ 32.50 การจัดกิจกรรมการพัฒนาบุคลากร สถาบันควรคำนึงถึงปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการพัฒนาตนเอง นอกจากนี้ สถาบันควรจัดตั้งฝ่ายฝึกอบรม รวมทั้งควรมีนโยบายและกำหนดทิศทางการพัฒนาบุคลากรให้ชัดเจน ควรจัดแหล่งความรู้เพื่อสนับสนุนการพัฒนาตนเองแบบไม่เป็นทางการ และสถาบันควรมีการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานว่าได้นำความรู้และประสบการณ์มา

พัฒนางานได้มากนักน้อยเพียงใด ในขณะที่เดียวกันควรเปิดโอกาสให้บุคลากรได้รับการพัฒนาและรับความก้าวหน้าตามสายงาน

อำนาจ ศรีแสง (2541 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการพัฒนาบุคลากรในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ ศึกษากรณีจังหวัดมุกดาหาร มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาการปฏิบัติงาน ปัญหา สาเหตุ และการแก้ไขปัญหาการพัฒนาบุคลากรในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดมุกดาหาร ตามกรอบกระบวนการพัฒนาบุคลากร 4 ขั้นตอน คือ การหาความจำเป็นหรือปัญหาที่ต้องแก้ไขโดยวิธีการพัฒนาบุคลากร การวางแผน การดำเนินการ และการติดตามประเมินผลการพัฒนาบุคลากร กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ หัวหน้างานการเจ้าหน้าที่ ผู้ปฏิบัติงานการเจ้าหน้าที่ และประธานกลุ่มโรงเรียนประถมศึกษาจำนวน 7 สำนักงาน รวม 60 คน ผลการศึกษาพบว่า การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรไม่เที่ยงตรง การวางแผนในการพัฒนาบุคลากรมีการกำหนดขอบข่ายของการพัฒนาบุคลากร ไว้ในแผนปฏิบัติงานประจำปีอย่างชัดเจน มีการแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการพัฒนาบุคลากรรับผิดชอบในแต่ละกิจกรรมอย่างครอบคลุม และผู้ดำเนินการพัฒนาเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถเฉพาะด้าน ส่วนปัญหาสำคัญที่พบคือ การพัฒนาบุคลากรไม่ครอบคลุมครบทุกคน มีสาเหตุมาจากงบประมาณในการจัดการพัฒนาบุคลากรมีจำกัด มีการแก้ไขปัญหา โดยปรับจากการอบรมสัมมนา เป็นการจัดทำคู่มือปฏิบัติงานมอบให้ การดำเนินการพัฒนาบุคลากร กิจกรรมที่จัดมากที่สุดและเป็นที่ยอมรับว่าเป็นวิธีที่ทำให้การพัฒนาบุคลากรสำเร็จอย่างมาก โดยเรียงจากมากไปหาน้อย ได้แก่ การฝึกอบรม สัมมนาและการลาศึกษาต่อ มีการจัดให้มีคู่มือปฏิบัติงานสำหรับบุคลากร ส่วนปัญหาสำคัญที่พบมากที่สุดคือ การจัดอบรมสัมมนาบ่อยเกินไป ทำให้ขาดบุคลากรปฏิบัติงานที่หน่วยงาน การติดตามประเมินผลการพัฒนาบุคลากร มีการแต่งตั้งคณะกรรมการติดตามและประเมินผลกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรเพื่อรายงานผลให้ผู้บริหารทราบ

สถาบันพระบรมราชชนก (2541 : บทสรุป) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนากำลังคนด้านสุขภาพระหว่างประจำการของกระทรวงสาธารณสุข โดยการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาภาพอนาคตในสองทศวรรษหน้าของการพัฒนากำลังคนด้านสุขภาพในระหว่างประจำการ ผลการศึกษาพบว่า ลักษณะของนักสาธารณสุขในอนาคตเป็นบุคคลที่มีลักษณะเป็นผู้ที่เรียนรู้ตลอดชีวิต เป็นนักบริหารมืออาชีพ มีความสามารถที่ต้องเป็นมากกว่านักสาธารณสุข มีความรู้ในเรื่องคอมพิวเตอร์และภาษาสากล มีความรู้ควบคู่จริยธรรม คือเป็นทั้งคนดีและคนเก่ง เน้นคนที่มีความรู้กว้างด้านสาธารณสุขมากกว่าเฉพาะทาง มีใจบริการเพื่อรับใช้ประชาชนและสามารถทำงานเป็นทีมได้ แนวโน้มการพัฒนากำลังคนด้านสุขภาพในสองทศวรรษหน้า การพัฒนากำลังคนจะเป็นการพัฒนาแบบองค์รวม ทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจ และสิ่งแวดล้อมโดยการคำนึงถึงความรู้ความ

สามารถตามบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ รวมทั้งการกระตุ้นให้เกิดกระบวนการเรียนรู้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต และเน้นในเรื่องคุณธรรม จริยธรรม กระบวนการพัฒนากำลังคน ควรจะเกิดจากการวิเคราะห์ความต้องการของคน (Personal Need) งาน (Job Need) และองค์กร (Organizational Need) อย่างเป็นระบบ มิใช่ความต้องการจากนโยบายเท่านั้น รูปแบบการพัฒนากำลังคนด้านสุขภาพ จะมีความหลากหลายมากขึ้น แนวโน้มของการใช้ประโยชน์จากสื่อทางเทคโนโลยี มีประสิทธิภาพสูงสุดขึ้น การเรียนรู้ด้วยตนเอง เป็นรูปแบบหนึ่งที่มีบทบาทเพิ่มขึ้น โดยเฉพาะการเรียนรู้จากประสบการณ์ของตนเองและของผู้อื่น ซึ่งรูปแบบการพัฒนาเหล่านี้จะทดแทนรูปแบบการพัฒนาแบบเดิมๆ

นวลศรี บุญรักษ์ (2542 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการพัฒนาบุคลากรของข้าราชการครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาจังหวัดพังงา ผลการศึกษาพบว่า มีการพัฒนาบุคลากรโดยภาพรวมและรายองค์ประกอบอยู่ในระดับปานกลาง สถานภาพสมรส ระดับตำแหน่ง รายได้ ภาระงาน ของข้าราชการครูมีการพัฒนาบุคลากรโดยภาพรวมและรายองค์ประกอบไม่แตกต่างกัน ข้าราชการครูในโรงเรียนที่มีงบประมาณพัฒนาบุคลากรมาก มีการพัฒนาบุคลากรโดยภาพรวมและรายองค์ประกอบมากกว่าข้าราชการครูในโรงเรียนที่มีงบประมาณพัฒนาบุคลากรน้อย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 และ .01 ตามลำดับ งบประมาณพัฒนาบุคลากร มีความสัมพันธ์เชิงทำนายกับการพัฒนาบุคลากรโดยมีประสิทธิภาพในการพยากรณ์ .099 นั่นคือ งบประมาณพัฒนาบุคลากรสามารถอธิบายความแปรปรวนของระดับการพัฒนาบุคลากรได้ร้อยละ 9.9 ผลการศึกษานี้ชี้ให้เห็นแนวทางในการส่งเสริมและยกระดับการพัฒนาบุคลากรของข้าราชการครูโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดพังงาว่า ผู้บริหารควรจัดสรรงบประมาณเพื่อพัฒนาบุคลากรให้มากขึ้น และหามาตรการจูงใจให้ครูได้พัฒนาตนเองยิ่งขึ้นกว่าที่เป็นอยู่

นภัสสร แนวนวงศ์ (2542 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาปัจจัยที่เอื้ออำนวยต่อการพัฒนาบุคลากร และความสำเร็จขององค์กรในภาครัฐ : ศึกษาเฉพาะกรณีของสำนักงานงบประมาณ โดยใช้วิธีการวิจัยเชิงสำรวจ กลุ่มตัวอย่างคือ ข้าราชการของสำนักงานงบประมาณระดับ 3-8 จำนวน 271 คน สรุปผลได้ดังนี้ ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ วุฒิการศึกษา ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน หน่วยงานที่สังกัด อัตราเงินเดือน และระดับตำแหน่ง มีความสัมพันธ์กับการพัฒนาบุคลากร ยกเว้นสถานภาพสมรส ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ สถานภาพสมรส อัตราเงินเดือน และระดับตำแหน่งที่แตกต่างกัน มีค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นในเรื่องความสำเร็จขององค์กรแตกต่างกัน ปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกัน มีค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นในเรื่องบรรยากาศของหน่วยงานแตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05 ปัจจัยด้านความคิดเห็นในเรื่องบรรยากาศของหน่วยงาน ทางด้านนโยบายพัฒนาบุคลากร งบประมาณพัฒนาบุคลากร การให้รางวัลตอบแทน รูปแบบการบริหาร และความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในหน่วยงาน มี

ความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงกับการพัฒนาบุคลากร ปัจจัยด้านความคิดเห็นในเรื่องบรรยากาศของหน่วยงาน มีความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงกับความคิดเห็นในเรื่องความสำเร็จขององค์กรด้านต่างๆ คือ ความสามารถในการผลิต ประสิทธิภาพ ความพึงพอใจ การปรับตัวและการพัฒนา การพัฒนาบุคลากรด้านต่างๆ คือการมอบหมายงานที่มีความสำคัญ การสอนงาน การพัฒนาตนเอง มีความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงกับความคิดเห็นในเรื่องความสำเร็จขององค์กร

จรีพร บรรณดุสิต (2542 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา ความต้องการ และแนวทางการพัฒนาบุคลากรโรงพยาบาลขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น กลุ่มตัวอย่างจำนวน 384 คน ประกอบด้วยเจ้าหน้าที่ระดับผู้บริหารและระดับผู้ปฏิบัติ พบว่า สภาพปัจจุบันการพัฒนาบุคลากรโรงพยาบาลขอนแก่น มีการปฏิบัติตามกระบวนการพัฒนาบุคลากรอยู่ในระดับปานกลาง ปัญหาการพัฒนาบุคลากรอยู่ในระดับปานกลาง 3 อันดับแรก คือ ด้านงบประมาณ ด้านบุคลากร และด้านการรับรู้ข่าวสาร ความต้องการด้านวิธีการพัฒนาบุคลากรอยู่ในระดับมาก 3 อันดับแรกคือ การอบรมเพื่อเพิ่มพูนทักษะในการปฏิบัติ การประชุมเชิงปฏิบัติการด้านการเผยแพร่ข่าวสารทางวิชาการ และการศึกษาดูงานเพิ่มเติม ความต้องการด้านเนื้อหาการพัฒนาบุคลากรมากที่สุดอันดับแรก คือ ด้านมนุษยสัมพันธ์ในการทำงาน รองลงมาคือเทคนิคการพัฒนาคุณภาพบริการ เทคนิคในการบริหารจัดการ และด้านจริยธรรมตามลำดับ ข้อเสนอแนะเพื่อพัฒนาบุคลากรที่ควรปฏิบัติมากที่สุดคือ ควรมีการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรประจำปี แผนพัฒนาบุคลากรควรครอบคลุมบุคลากรทุกระดับ และมีเนื้อหาเหมาะสมกับบุคลากรแต่ละระดับ หน่วยงานควรสนับสนุนด้านงบประมาณในการพัฒนาบุคลากร ควรมีผู้รับผิดชอบในการพัฒนาบุคลากร ควรมีการประเมินผลการพัฒนาบุคลากรในรูปของการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมและผลกระทบต่อการให้บริการผู้ป่วยตามลำดับ

ชุดิมา สุวรรณประทีป (2543 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล และการจัดการทรัพยากรมนุษย์ กับความยืดหยุ่นผูกพันต่อองค์กรพยาบาลของพยาบาลวิชาชีพโรงพยาบาลของรัฐ กรุงเทพมหานคร จำนวน 400 คน ปัจจัยด้าน อายุ และสถานภาพสมรส มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความยืดหยุ่นผูกพันต่อองค์กรพยาบาล และการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของฝ่ายการพยาบาล มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความยืดหยุ่นผูกพันต่อองค์กรพยาบาล ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05

พูนศักดิ์ นุ่มวิเศษ ; และคณะ (2543 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาทิศทางการผลิตและพัฒนากำลังคนด้านสุขภาพกลุ่มสาธารณสุขชุมชน พนักงานอนามัย และพนักงานสุขภาพชุมชน ผลการวิจัยพบว่า กำลังคนด้านสุขภาพที่ปฏิบัติงานในสถานบริการสาธารณสุขระดับต้น จำเป็นต้องมีความรู้ความสามารถและมีคุณวุฒิน้อยระดับปริญญาตรี เพื่อให้มีสมรรถนะเพียงพอกับการแก้ไขปัญหาสาธารณสุขชุมชน ที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีข้อเสนอแนะนโยบาย

ดังนั้น รัฐควรกำหนดนโยบายที่ชัดเจนต่อการผลิตและการพัฒนากำลังคนกลุ่มนี้เพื่อเป็นข้อผูกพัน ในการจัดสรรทรัพยากรและสิ่งสนับสนุน ควรมีการปฏิรูปการผลิตด้วยการปรับปรุงและพัฒนาศักยภาพ สถาบันการผลิต มุ่งเน้นที่คุณภาพบัณฑิต และสร้างเอกลักษณ์ของความเป็นนักสาธารณสุขที่ปฏิบัติงาน ในชุมชน ปรับระบบการเรียนการสอน โดยเน้นกระบวนการเรียนรู้จากการปฏิบัติและศึกษาจาก ปัญหา โดยเน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง เพื่อสร้างทักษะในการคิดแก้ไขอย่างเป็นระบบ รวมทั้งจัดให้มี ระบบการประกันคุณภาพการศึกษา สำหรับการพัฒนากำลังคนที่มีอยู่แล้ว ควรจัดให้มีการศึกษาต่อ เนื่องอย่างกว้างขวาง มีรูปแบบที่หลากหลาย เช่นการจัดการศึกษาภาคพิเศษ การจัดการเรียนการสอน ณ สถานที่ปฏิบัติงาน เพื่อลดระยะเวลาของการลาศึกษาต่อ ในขณะเดียวกันควรมีการพัฒนาคน ระหว่างประจำการอย่างเป็นระบบ และต่อเนื่อง เพื่อสร้างจิตสำนึกแห่งการเรียนรู้ตลอดชีวิต เป็นการ เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน สร้างเครือข่ายการผลิต และพัฒนานุคลากรกลุ่มนี้ โดยการแสวงหา ความร่วมมือกับสถาบันอุดมศึกษาอย่างกว้างขวาง หลากหลาย เพื่อร่วมกันทำงาน และประสานการใช้ทรัพยากรร่วมกันให้เกิดประโยชน์สูงสุด

เสาวณีย์ ศิริบุญญาคม (2544 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์ของกรมราชทัณฑ์ เพื่อศึกษาระดับของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของข้าราชการ กรมราชทัณฑ์ ที่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมราชทัณฑ์ ตลอดจนปัจจัยที่มีอิทธิพล ต่อการพัฒนา กลุ่มตัวอย่างเป็นข้าราชการราชทัณฑ์ ที่ผ่านการฝึกอบรมจากสถาบันพัฒนาข้าราชการ ราชทัณฑ์ และปฏิบัติหน้าที่ภายในเรือนจำ/ทัณฑสถาน จำนวน 270 ตัวอย่าง พบว่า องค์การมี การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ในระดับสูง โดยปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในภาพ รวมมี 5 ปัจจัย เรียงลำดับความสำคัญจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ปัจจัยด้านผลการปฏิบัติงานของภาร กิจหลักอื่นๆ ด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ เช่น การสรรหา การคัดเลือก การจ่ายเงินเดือนและค่า ตอบแทน และการพนักงานสัมพันธ์ ปัจจัยด้านการสนับสนุนของผู้บริหารระดับสูง ปัจจัยด้านขนาด และความซับซ้อนขององค์กร ปัจจัยด้านความตั้งใจและความมุ่งมั่นของทีมงาน ปัจจัยด้านความรู้ใหม่ ทางด้านพฤติกรรมศาสตร์

สมศรี พิชัยธรรม (2544 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการพัฒนาบุคลากรของหน่วยงาน สังกัดสำนัก งานการประถมศึกษาจังหวัดตาก มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพการพัฒนาบุคลากร ปัญหาการ พัฒนาบุคลากร และแนวทางการพัฒนาบุคลากรของหน่วยงาน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดตาก กลุ่มตัวอย่าง คือ บุคลากรสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอและจังหวัด และผู้บริหารโรง เรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดตาก จำนวน 207 คน ผลการศึกษาพบว่า สภาพการ พัฒนาบุคลากรของหน่วยงานในภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดได้แก่ การกำหนดความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร ปัญหาการพัฒนาบุคลากร ของหน่วยงานในภาพรวม

อยู่ในระดับปานกลาง โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดได้แก่การประเมินผลการพัฒนาบุคลากร แนวทาง การพัฒนาบุคลากรของหน่วยงาน พบว่า ควรมีการพัฒนาบุคลากรของหน่วยงาน โดยคำนึงถึง ความ ต้องการ ความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร มีการวางแผนงานการพัฒนาบุคลากรร่วมกัน ทั้งนี้ต้อง สอดคล้องกับความต้องการของบุคลากร การดำเนินการพัฒนาบุคลากรควรมีวิธีการที่หลากหลาย และเหมาะสม ควรมีการติดตามและประเมินผลการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง และนำผลมาเป็น แนวทางปรับปรุงเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อหน่วยงานและบุคลากรเป็นสำคัญ

แหวดาว อินทบุตร (2545 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล การ พัฒนาบุคลากร กับผลผลิตของงานของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลชุมชน กลุ่มตัวอย่างเป็น พยาบาลที่ปฏิบัติงานในหอผู้ป่วย โรงพยาบาลชุมชนทั่วประเทศ จำนวน 361 คน ผลการวิจัยพบว่า การพัฒนาบุคลากร อยู่ในระดับปานกลาง การทำงานเป็นทีมและผลผลิตของงาน อยู่ในระดับมาก อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ไม่มีความสัมพันธ์กับผลผลิตของงาน ที่ระดับนัยสำคัญทาง สถิติ .05 การพัฒนาบุคลากร การทำงานเป็นทีม และระยะเวลาในการทำงานมีความสัมพันธ์ทางบวก กับผลผลิตของงานที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05 ตัวแปรที่สามารถร่วมกันพยากรณ์ผลผลิตของงาน ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลชุมชน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05 คือ การทำงานเป็นทีม การ พัฒนาบุคลากรและระยะเวลาในการทำงาน ได้ร้อยละ 35.9

ศูนย์เทคโนโลยีทางการศึกษา (2546 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของ การพัฒนาบุคลากรทางเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา กลุ่มตัวอย่างได้แก่ ผู้ปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีเพื่อ การศึกษาและ/หรือปฏิบัติงานด้านการพัฒนาบุคลากรของหน่วยงานที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน การ ศึกษาออกโรงเรียน อาชีวศึกษา อุดมศึกษา หน่วยงานฝึกอบรมภาครัฐภายนอกกระทรวงศึกษาธิการ และเอกชน จำนวน 389 คน มีผลสรุปดังนี้ ปัจจัยด้านบุคลากร ได้แก่ การส่งเสริมสนับสนุนของผู้ บังคับบัญชา ความรับผิดชอบต่อนหน้าที่ของบุคลากร มีทัศนคติที่ดีต่อการปฏิบัติงาน ความรู้ ความ สามารถและทักษะของผู้ดำเนินการพัฒนาบุคลากร ความชัดเจนของบทบาทหน้าที่ และความรู้ ความ สามารถในการใช้เทคโนโลยี ปัจจัยด้านงบประมาณ ได้แก่ ความชัดเจนของแผนงานและงบประมาณ ความเพียงพอในการจัดซื้อวัสดุ อุปกรณ์ ในการจัดกิจกรรมการพัฒนาบุคลากร การรายงานผลการใช้ งบประมาณ ระบบตรวจสอบการใช้งบประมาณให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ ความรวดเร็วและความ คล่องตัวของการเบิกจ่ายงบประมาณ ปัจจัยด้านการบริหารจัดการ ได้แก่ การให้ความสำคัญต่อการ พัฒนาบุคลากร การจัดหลักสูตรที่ทันสมัยมีประโยชน์ ตรงตามเป้าหมายขององค์กร สามารถนำไปใช้ ได้จริง การจัดบรรยากาศให้มีความรู้สึกเป็นกันเอง ความเหมาะสมของระยะเวลาและช่วงเวลาการจัด กิจกรรม ความเหมาะสมของเทคโนโลยี ปัจจัยด้านวัสดุอุปกรณ์ ได้แก่ ความทันสมัย คุณภาพ ความ

เพียงพอของชนิด ประเภทและจำนวนวัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ในการพัฒนาบุคลากร ความคล่องตัวของระบบบริหารจัดการ ความเป็นระบบของการจัดเก็บวัสดุอุปกรณ์

เกรียงศักดิ์ ชะเอมไทย (2547:บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความคิดเห็นและความต้องการของพนักงานบริษัทการบินไทย จำกัด (มหาชน) ต่อการพัฒนาบุคลากร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบระดับความคิดเห็น และความต้องการของพนักงานบริษัทการบินไทย จำกัด (มหาชน) ต่อการพัฒนาบุคลากร กลุ่มตัวอย่างคือ พนักงานบริษัทการบินไทย จำกัด (มหาชน) ที่ปฏิบัติงาน ณ สำนักงานใหญ่ จำนวน 362 คน ผลการศึกษาพบว่า ความเห็นด้วยต่อการพัฒนาบุคลากรอยู่ในระดับปานกลาง ปัจจัยส่วนบุคคลด้าน อายุ สถานภาพการสมรส ตำแหน่งงาน ระยะเวลาการทำงาน รายได้ต่อเดือน และประสบการณ์ในการเข้ารับการอบรมตั้งแต่เข้าทำงานกับบริษัทที่แตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการพัฒนาบุคลากรแตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ.05 ปัจจัยส่วนบุคคลด้าน เพศ ระดับการศึกษา ที่แตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการพัฒนาบุคลากรไม่แตกต่างกัน ด้านความต้องการพัฒนาบุคลากร อยู่ในระดับมาก ปัจจัยส่วนบุคคลด้าน เพศ อายุ ระดับการศึกษา และรายได้ต่อเดือน ที่แตกต่างกัน มีความต้องการพัฒนาบุคลากรแตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ.05 ปัจจัยส่วนบุคคลด้าน สถานภาพการสมรส ตำแหน่งงาน ระยะเวลาการทำงาน และประสบการณ์ในการเข้ารับการอบรมตั้งแต่เข้าทำงานกับบริษัทที่แตกต่างกัน มีความต้องการพัฒนาบุคลากรไม่แตกต่างกัน

เชสเน่ และเบค (Chesney ; & Beck. 1985 : 39-43) ได้ศึกษาถึงการประเมินความต้องการศึกษาต่อของพยาบาลวิชาชีพ พบว่า พยาบาลวิชาชีพส่วนมากต้องการศึกษาต่อเกี่ยวกับการพยาบาลและวิชาชีพทางการสาธารณสุข สาขาที่ต้องการเรียนรู้เพิ่มเติม คือ การพยาบาลผู้ป่วยฉุกเฉิน การลดความเครียด ภาวะจิตสลายในพยาบาล การพยาบาลที่ถูกต้องตามกฎหมาย การประเมินบุคลากร และหน้าที่รับผิดชอบตามลำดับ พยาบาลที่ปฏิบัติงานด้านการดูแลผู้ป่วยโดยตรง สนใจเรื่องการบริหารงาน ภาวะผู้นำ น้อยกว่าพยาบาลอื่นๆ พยาบาลที่จบการศึกษาตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป และพยาบาลที่ปฏิบัติงานที่ใช้ทักษะทางการพยาบาลน้อย มีความสนใจที่จะศึกษาต่อน้อยตามไปด้วย ปัญหาและอุปสรรคในการศึกษาต่อของพยาบาลคือ ขาดการสนับสนุนจากผู้บริหาร ไม่มีเวลา ขาดความรู้และการขาดความกระตือรือร้นในความสนใจที่จะพัฒนาความรู้ของพยาบาลเอง

ฮิทซิงส์ (Hitchings. 1989) ได้ศึกษารูปแบบพี่เลี้ยง สร้างรูปแบบพี่เลี้ยงขึ้นเพื่อส่งเสริมสมรรถภาพในการทำงาน การคงอยู่ของพยาบาลจบใหม่ และกลยุทธ์ที่จะทำงานให้เกิดผลสำเร็จ โดยตั้งคณะทำงานวางแผนและกำหนดนโยบาย เกณฑ์และระเบียบวิธีการในการคัดเลือกพยาบาลพี่เลี้ยง และพยาบาลจบใหม่ กำหนดกิจกรรมและระยะเวลาที่ใช้ นำไปทดลองใช้ที่โรงพยาบาลแอลเลนทาวน์ (Allentown Hospital) รัฐเพนซิลวาเนีย พยาบาลจบใหม่ให้ความเห็นว่า พยาบาลพี่เลี้ยงเป็นบุคคล

สำคัญที่ช่วยให้การปฐมนิเทศประสบความสำเร็จ ช่วยสอนงานอย่างใกล้ชิดเป็นประโยชน์มาก และเสนอให้มีการพัฒนาแผนเพื่อนำไปใช้กับพยาบาลระดับอื่นๆ ด้วย เพราะนอกจากจะช่วยส่งเสริมสมรรถนะในการทำงานแล้ว ยังช่วยลดปัญหาการลาออกของบุคลากรได้อีกทางหนึ่ง

มิลเลอร์ (Miller, 1991) ศึกษาผลของการศึกษาโปรแกรมการสอนงานทางการพยาบาล โดยวัดความพึงพอใจในประสบการณ์ที่ได้รับ และความสามารถทางคลินิกของพยาบาลจบใหม่ พบว่าไม่มีความแตกต่างกันระหว่างกลุ่มทดลองและกลุ่มเปรียบเทียบ แต่อัตราการคงอยู่ของพยาบาลจบใหม่ในกลุ่มทดลองสูงกว่าในกลุ่มที่ไม่ได้สอนงาน เมื่อสิ้นสุดการศึกษาพบว่า โปรแกรมการสอนงานมีอิทธิพลต่อประสบการณ์การทำงานของพยาบาลจบใหม่ และเป็นที่ต้องการของพยาบาลจบใหม่

โปสเตอร์ และคณะ (Poster ; et al. 1992) ศึกษาทัศนคติต่อการวิจัยทางการพยาบาล ของพยาบาลจิตเวช พบว่า ปัญหาใหญ่ของการวิจัยทางการพยาบาลในคลินิก คือ ไม่มีเวลา ขาดความรู้ และขาดการสนับสนุนจากฝ่ายบริหาร แต่พยาบาลมีทัศนคติที่ดีต่อการวิจัย พบว่า การวิจัยจะช่วยให้เกิดความก้าวหน้าทางการศึกษาและวิชาชีพ กลยุทธ์ที่จะช่วยพัฒนาทักษะการวิจัย คือ การจัดอบรมฟื้นฟูวิชาการด้านการวิจัย การจัดประสบการณ์การเรียนรู้ให้แต่ละคนได้ใช้ประสบการณ์ และจัดให้มีผู้เชี่ยวชาญทางสถิติเป็นที่ปรึกษา

บลีเกิน (Blegan, 2001) ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาและประสบการณ์ของพยาบาลกับคุณภาพการดูแลผู้ป่วย กลุ่มตัวอย่างเป็นพยาบาลที่จบการศึกษาระดับปริญญาและที่ไม่จบการศึกษาระดับปริญญา พบว่าพยาบาลที่มีประสบการณ์มากมีความผิดพลาดในการปฏิบัติงานด้านการให้การรักษาและผู้ป่วยตกเตียง น้อยกว่าพยาบาลที่มีประสบการณ์น้อย ส่วนเรื่องระดับการศึกษาไม่มีความแตกต่างกัน

Nicola Lincoln (Nicola, 2004 : Online) ที่ปรึกษาทางด้านการพัฒนาบุคลากรของ Sheppard Moscow ได้ให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร เน้นการตรวจสอบและประเมินผลการพัฒนาบุคลากร โดยพิจารณาจากความรับผิดชอบงานของบุคลากร มุ่งพัฒนาความรู้ให้ตรงกับงานที่รับผิดชอบ การเพิ่มความรู้ความสามารถด้วยหลักสูตรการเรียนรู้ และสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร จากบุคลากรทุกระดับในหน่วยงานเป็นระยะๆ และได้กำหนดหลักเกณฑ์ที่จำเป็นต้องปฏิบัติในการวางแผนพัฒนาบุคลากรไว้ 5 ข้อ คือ

1. ต้องเลือกดำเนินการตามความจำเป็น ความต้องการของหน่วยงานและของบุคลากร
2. หัวหน้างานหรือผู้บังคับบัญชาจะต้องให้การสนับสนุนการพัฒนาบุคลากร เพื่อให้บุคลากรในหน่วยงานสามารถพัฒนางานและแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม เกิดการเปลี่ยนแปลงเพื่อการพัฒนาองค์กร

3. การพัฒนาบุคลากรจะต้องมีความยืดหยุ่นให้เหมาะสมกับคน และสภาพงาน
4. ภายหลังการพัฒนาบุคลากร จะต้องเกิดการเปลี่ยนแปลง อาจเร็วหรือช้าก็ได้
5. ผู้บริหารจะต้องมีความเป็นธรรมในการพัฒนาบุคลากร ในหน่วยงานเพื่อความสำเร็จขององค์กร

นอกจากนั้นผู้บริหารหรือหัวหน้าหน่วยงาน จะต้องทบทวนแผนการพัฒนาบุคลากรเป็นระยะ เพื่อการวางแผนการพัฒนาบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ และสิ่งสำคัญอีกประการหนึ่งที่ต้องคำนึงถึงคือ สัมพันธภาพของบุคลากรในหน่วยงานซึ่งเป็นกุญแจสำคัญที่จะนำไปสู่ความสำเร็จของงาน หัวหน้าหน่วยงานจะต้องเข้าใจในธรรมชาติของมนุษย์ที่มีความแตกต่างกัน ความต้องการการพัฒนาของบุคคลอาจจะแตกต่างกันไป และการพัฒนาสามารถทำได้อย่างต่อเนื่อง โดยไม่จำกัดเวลาและสถานที่

Scott Beagrie (Scott. 2004 : Online) กล่าวว่า การวางแผนพัฒนาบุคลากร ทำให้เราได้มององค์กรของตนเอง สร้างความเข้าใจทักษะและความรู้ใหม่ๆ ในการทำงาน จะช่วยส่งเสริมให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากร เช่น ขั้นตอนการตัดสินใจ การจัดการกับความขัดแย้ง การแก้ปัญหา การจัดระบบ การพัฒนา การวางแผน เพื่อให้เป้าหมายขององค์กรบรรลุผลสำเร็จ ทำให้หน่วยงานมีความมั่นคงและมีการจัดการที่ดี ดังนั้นทุกคนต้องเพิ่มความรับผิดชอบในงาน โดยต้องเข้าใจการจูงใจ การสร้างจุดมุ่งหมาย และการเพิ่มทักษะในการทำงาน การประเมินผลการปฏิบัติงานหัวหน้าหน่วยงานจะต้องบันทึกสิ่งที่เกิดขึ้นเพื่อนำมาปรับปรุงแผนพัฒนาบุคลากรต่อไป และต้องเข้าใจว่าเมื่อจุดมุ่งหมายเปลี่ยนไป การวางแผนพัฒนาบุคลากรต้องเปลี่ยนแปลงให้สอดคล้องกันด้วย การหาข้อมูลย้อนกลับ ได้จากการสอบถามผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน ผู้มารับบริการและนำข้อมูลที่ได้มาพิจารณาปรับปรุงการปฏิบัติงาน แก้ไขให้ตรงกับปัญหาที่เกิดขึ้น การเขียนแผนการปฏิบัติงาน ต้องกำหนดเป้าหมายเกี่ยวกับความสำเร็จขององค์กรอย่างชัดเจนและกำหนดเรื่องที่ต้องเรียนรู้ แหล่งความรู้ที่สามารถหาได้ การส่งเสริมการปฏิบัติด้วยวิธีต่างๆ กำหนดเวลาและวิธีที่จะก่อให้เกิดผลสำเร็จ ต้องปรึกษากับผู้บังคับบัญชาเพื่อตรวจสอบว่าจุดมุ่งหมายมีความเป็นไปได้ในเวลาที่กำหนดหรือไม่ ถ้าในองค์กรใดมีระบบที่ทำทนาย ตื่นตัวและมีสิ่งตอบแทนที่เหมาะสมจะก่อให้เกิดความสำเร็จในองค์กร ฟังระลึกเสมอว่าแผนพัฒนาบุคลากรสามารถใช้เป็นเครื่องมือที่จะช่วยเพิ่มวิสัยทัศน์และสิ่งสนับสนุนต่างๆ ให้แก่องค์กร

Luo, Xiaowei, Ph.D. (Luo. 2000 : Online) กล่าวไว้ในงานวิจัยปริญญาเอกว่า การฝึกอบรมพนักงานนิยมกันอย่างแพร่หลายในศตวรรษที่ 20 โดยจะดำเนินการในลักษณะจัดอบรมเทคนิคการปฏิบัติงานเป็นส่วนใหญ่ และรวมถึงการพัฒนาโครงการฝึกอบรมเช่น โครงการฝึกการเป็นผู้นำ การจัดการ เน้นการเพิ่มความสามารถของผู้ปฏิบัติ และการใช้เทคนิคการปฏิบัติต่างๆ โดยไม่ได้ยึดหลักการของทฤษฎีการพัฒนาบุคลากร การพัฒนาบุคลากรโดยให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการดำเนินการให้

พิจารณาใน 2 มิติคือ มิติแรกพิจารณาจากผู้บริหารระดับกลาง ซึ่งมีอำนาจในการบริหารจัดการมากกว่าที่จะปฏิบัติตามกฎระเบียบเท่านั้น มิติที่สอง การบริหารจัดการในองค์กรให้พิจารณาในภาพรวมใหญ่ และเน้นที่การผลิตหรือจัดบริการย่อย ฉะนั้น การพัฒนาบุคลากรที่จะให้คนในหน่วยงานมีส่วนร่วม จะต้องเน้นการฝึกอบรมเทคนิคเฉพาะด้านที่ต้องปฏิบัติ และการเน้นเรื่องของมนุษยสัมพันธ์ในหน่วยงาน

Carter, Yvonne. (Carter : Online) กล่าวว่า การนำแผนพัฒนาบุคลากรสู่การปฏิบัติในหน่วยงาน โดยใช้หลักการจัดการ การเปลี่ยนแปลง การพัฒนาบุคลากรจะต้องวางแผนปฏิบัติในลักษณะของการให้คำปรึกษาที่เปิดกว้างให้กับบุคลากรทุกระดับในหน่วยงาน และการชี้แนะเพื่ออำนวยความสะดวกต่างๆในการจัดการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ รูปแบบของการให้คำปรึกษาและการอบรมเชิงปฏิบัติการจะต้องเป็นประเด็นที่บุคลากรในหน่วยงานสนใจ เช่น ประเด็นการให้การสนับสนุนต่างๆ (สวัสดิการ) และการเรียนรู้ต่างๆที่ตรงกับความต้องการของผู้เข้าอบรม ความสัมพันธ์ระหว่างแผนพัฒนาบุคลากร ความถูกต้อง การให้คุณค่า ความด้อยประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและความรู้เปรียบเสมือนเครื่องมือทางการศึกษาที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ ของการนำแผนพัฒนาบุคลากรสู่การปฏิบัติ และสิ่งที่พบว่าเป็นปัญหาคือ การประเมินผลสำเร็จของการพัฒนาบุคลากร ซึ่งยังไม่สามารถทำได้อย่างแม่นยำ

Irving, J.A. Williams, D.I. (Irving. 1999 : Online) กล่าวถึง แนวความคิดเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรและความก้าวหน้าของบุคลากร Irving และ Williams กล่าวว่า iva การพัฒนาบุคลากรเป็นกระบวนการพัฒนาเฉพาะด้าน เช่น จะพัฒนาอะไร และจะวางแผนพัฒนาอย่างไร เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย และจะต้องมีการประเมินผลการพัฒนาบุคลากรด้วย สำหรับความก้าวหน้าของบุคลากร เป็นเรื่องเฉพาะของแต่ละบุคคล ซึ่งมักจะเกี่ยวข้องกับ ความคิดและค่านิยมของบุคคล การพัฒนาบุคลากรมีความสำคัญต่อความก้าวหน้าในหน้าที่การงานที่ปฏิบัติ

จากการทบทวนทฤษฎีและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องสามารถสรุปตัวแปรในการศึกษาตามกรอบแนวคิดได้ดังนี้

1. ปัจจัยส่วนบุคคลและโครงสร้าง

ด้านส่วนบุคคล

อายุ เป็นปัจจัยหนึ่งที่ทำให้คนเรามีพฤติกรรมที่แตกต่างกัน เนื่องจากคนที่มีวัยต่างกันย่อมมีความต้องการที่แตกต่างกัน เมื่อบุคคลมีอายุมากขึ้น ระดับวุฒิภาวะจะเจริญขึ้นตามวัย จะทำให้มองชีวิตกว้างไกล มีทักษะความชำนาญมากขึ้น (ทัศนา บุญทอง. 2529 : 24) จากการศึกษาของ อรทัย แสงธำรง (2540:บทคัดย่อ) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการพัฒนาตนเองของข้าราชการใน

สังกัดสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ พบว่า ปัจจัยมีความสัมพันธ์กับการพัฒนาตนเองของข้าราชการคือ อายุ ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ ณรงค์ศักดิ์ บวรวงศ์พิทักษ์ (2540 : บทคัดย่อ) ที่พบว่า อายุ เกี่ยวข้องกับผลของการพัฒนาบุคลากร ข้าราชการตำรวจระดับสารวัตร สังกัดกองบัญชาการตำรวจนครบาล ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ นภัสสร แฉวงค์ (2542 : บทคัดย่อ) ที่พบว่า อายุ มีความสัมพันธ์กับการพัฒนาบุคลากรของสำนักงานประมาณ ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ เกรียงศักดิ์ ชะเอมไทย (2547 : บทคัดย่อ) ที่พบว่า อายุ ที่แตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการพัฒนาบุคลากรแตกต่างกัน ของพนักงานบริษัทการบินไทย จำกัด (มหาชน) ซึ่งไม่สอดคล้องกับการศึกษาของ แฉวงค์ อธิบุตร (2545 : บทคัดย่อ) ที่พบว่า อายุไม่มีความสัมพันธ์กับผลผลิตของงานของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลชุมชน สรุปได้ว่า อายุในภาพรวมของงานวิจัยน่าจะมีความสัมพันธ์กับ การนำนโยบายพัฒนาบุคลากรไปปฏิบัติ ซึ่งผู้วิจัยจะได้นำมาเป็นตัวแปรในการศึกษาต่อไป

ตำแหน่งงาน เป็นปัจจัยที่สำคัญในการทำงานอย่างหนึ่ง เป็นสัญลักษณ์สำหรับความมั่นคงในชีวิต แสดงถึงความสำเร็จในการทำงานของบุคคล เนื่องจากบุคคลมีความต้องการก้าวหน้าและมั่นคงในการทำงาน (เสนาะ ตียาวี. 2535 : 201) จากการศึกษาของ นภัสสร แฉวงค์ (2542 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาปัจจัยที่เอื้ออำนวยต่อการพัฒนาบุคลากร และความสำเร็จขององค์กรในภาครัฐ : ศึกษาเฉพาะกรณีของสำนักงานประมาณ พบว่า ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการพัฒนาบุคลากรคือ ระดับตำแหน่ง ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ เกรียงศักดิ์ ชะเอมไทย (2547 : บทคัดย่อ) ที่พบว่า ตำแหน่งงาน ที่แตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการพัฒนาบุคลากรแตกต่างกัน ของพนักงานบริษัทการบินไทย จำกัด (มหาชน) สรุปได้ว่า ตำแหน่งงาน น่าจะมีสัมพันธ์กับ การนำนโยบายพัฒนาบุคลากรไปปฏิบัติ ซึ่งผู้วิจัยจะได้นำมาเป็นตัวแปรในการศึกษาต่อไป

ประสบการณ์การทำงาน หมายถึง จำนวนปีของการปฏิบัติงานทำให้พยาบาลมีความคุ้นเคยและสามารถปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมการทำงานได้มากขึ้น มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในการทำงาน (Payson. 1989 : 189) แต่จากการศึกษาของ จุฑามาศ พุทธิพิทักษ์และวนิดา มงคลสินธ์ (2535 : 66) เรื่อง สาเหตุการลาออก โอน ย้าย ของพยาบาลโรงพยาบาลตากสิน พบว่า กลุ่มพยาบาลที่มีประสบการณ์การทำงานมากกว่า 5 ปีขึ้นไป เป็นกลุ่มที่มีการโอนย้ายและลาออกสูง เพราะเบื่อหน่ายสภาพการทำงานหนักและมีแรงจูงใจน้อย จากการศึกษาของ ณรงค์ศักดิ์ บวรวงศ์พิทักษ์ (2540 : บทคัดย่อ)พบว่า อายุราชการ เกี่ยวข้องกับผลของการพัฒนาบุคลากร ข้าราชการตำรวจระดับสารวัตร สังกัดกองบัญชาการตำรวจนครบาล ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ นภัสสร แฉวงค์ (2542 : บทคัดย่อ) ที่พบว่า ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์กับการพัฒนาบุคลากรของสำนักงานประมาณ เกรียงศักดิ์ ชะเอมไทย (2547 : บทคัดย่อ) พบว่า ระยะเวลาการทำงาน ที่แตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการพัฒนาบุคลากรแตกต่างกัน ของพนักงานบริษัทการบินไทย จำกัด

(มหาชน) Blegan (2001) พบว่าพยาบาลที่มีประสบการณ์มาก มีความผิดพลาดในการปฏิบัติงานด้านการให้การรักษา และผู้ป่วยตกเตียง น้อยกว่าพยาบาลที่มีประสบการณ์น้อย ซึ่งไม่สอดคล้องกับการศึกษาของ อรทัย แสงธำรง (2540 : บทคัดย่อ) ที่พบว่า ประสบการณ์การทำงาน ไม่มีความสัมพันธ์กับการพัฒนาตนเองของข้าราชการในสังกัดสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ สรุปได้ว่า ประสบการณ์การทำงาน ในภาพรวมของงานวิจัยน่าจะมีความสัมพันธ์กับ การนำนโยบายพัฒนาบุคลากรไปปฏิบัติ ซึ่งผู้วิจัยจะได้นำมาเป็นตัวแปรในการศึกษาต่อไป

ด้านโครงสร้าง

มาตรฐานของหน่วยงาน หมายถึงหน่วยงานได้ผ่านการรับรองคุณภาพมาตรฐานโรงพยาบาล เพื่อพัฒนาโรงพยาบาลสู่คุณภาพที่พึงประสงค์ และเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริการเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าอย่างต่อเนื่อง เพื่อเป็นกรอบในการพิจารณาประเมินตนเอง และแนวทางในการพัฒนาโรงพยาบาลสู่ความเป็นเลิศ โดยการสนับสนุนของผู้บังคับการ มาตรฐานการพัฒนาบุคลากรขององค์กรพยาบาล มีข้อกำหนดดังนี้ (สถาบันวิจัยระบบสาธารณสุข. 2539) มีการเตรียมความพร้อม การพัฒนาและการฝึกอบรมให้กับเจ้าหน้าที่เพื่อส่งเสริม และเอื้ออำนวยให้เกิดการพัฒนาความรู้ ทักษะ และสมรรถนะของเจ้าหน้าที่แต่ละคนให้เหมาะสมกับลักษณะงานบริการพยาบาล มีการประเมินความต้องการ และกำหนดเนื้อหาในการพัฒนาบุคลากร มีการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรของหน่วยงาน เจ้าหน้าที่ใหม่ทุกคนได้รับการเตรียมพร้อมก่อนประจำการ มีกิจกรรมเพิ่มพูนความรู้และทักษะ สำหรับเจ้าหน้าที่ระหว่างประจำการอย่างสม่ำเสมอ มีการประเมินแผนพัฒนาเจ้าหน้าที่ในรูปของการเปลี่ยนพฤติกรรม และผลกระทบต่อค่าบริการผู้ป่วย สรุปได้ว่ามาตรฐานของหน่วยงาน น่าจะมีความสัมพันธ์กับการนำนโยบายพัฒนาบุคลากรไปปฏิบัติ ซึ่งผู้วิจัยจะได้นำมาเป็นตัวแปรในการศึกษาต่อไป

ลักษณะความรับผิดชอบของหน่วยงานหมายถึง หน่วยงานมีผู้รับผิดชอบโดยตรงในการดำเนินการด้านพัฒนาบุคลากร จากการศึกษาของอรทัย แสงธำรง (2540 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษา ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการพัฒนาตนเองของข้าราชการในสังกัดสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ พบว่าสถาบันควรจัดตั้งฝ่ายฝึกอบรม ควรจัดแหล่งความรู้เพื่อสนับสนุนการพัฒนาตนเองแบบไม่เป็นทางการ ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของอานาจ ศรีแสง (2541 : บทคัดย่อ) เรื่อง การพัฒนาบุคลากรในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ ศึกษากรณีจังหวัดมุกดาหาร พบว่า มีการแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการพัฒนาบุคลากรรับผิดชอบในแต่ละกิจกรรมอย่างครอบคลุม และผู้ดำเนินการพัฒนาเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถเฉพาะด้าน ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของจรีพร บวรผดุงกิตติ (2542 : บทคัดย่อ) เรื่องสภาพปัจจุบัน ปัญหา ความต้องการ และแนวทางการพัฒนาบุคลากรโรง

พยาบาลขอนแก่น ได้ให้ข้อเสนอแนะว่า หน่วยงานควรมีผู้รับผิดชอบในการพัฒนาบุคลากร สรุปได้ว่า ลักษณะความรับผิดชอบของหน่วยงานน่าจะมีความสัมพันธ์กับการนำนโยบายพัฒนาบุคลากรไปปฏิบัติ ซึ่งผู้วิจัยจะได้นำมาเป็นตัวแปรในการศึกษาต่อไป

2. ปัจจัยโครงสร้างองค์กร หมายถึง ความชัดเจนของวัตถุประสงค์นโยบาย การประสานงานระหว่างหน่วยงาน การสนับสนุนของผู้บังคับบัญชา โอกาสในการนำความรู้ที่ได้พัฒนามาใช้ปฏิบัติ ซึ่งสอดคล้องกับแนวทางการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติของ George C Edwards (1980) กล่าวว่า โครงสร้างและมาตรฐานของระเบียบปฏิบัติขององค์กรมีอิทธิพลอย่างยิ่งต่อความสำเร็จในการนำนโยบายไปปฏิบัติ (Carl E. Van Horn ; & Donald S. Van Meter. 1976) พบว่า มาตรฐานนโยบาย และคุณลักษณะของหน่วยงานเป็นเป้าหมายของการรับนโยบายไปปฏิบัติ ศุภชัย ยาวะประภาส (2538) ได้รวบรวมผลงานของนักวิชาการต่างๆ พบว่า ลักษณะของนโยบาย วัตถุประสงค์ของนโยบาย ลักษณะของหน่วยงาน มีผลต่อความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติ ซึ่งสอดคล้องกับแนวทางการศึกษาปัจจัยที่เอื้ออำนวยต่อการพัฒนาบุคลากรในองค์กรให้ประสบผลสำเร็จของ เชี่ยวชาญ อาศุวัฒนกุล (อ้างอิงจาก พรทิพย์ บุระนະขจรกิจ. 2535 : 23) กล่าวว่า นโยบายการพัฒนาบุคลากรที่ชัดเจน ภาวะผู้นำที่มีรูปแบบเป็นประชาธิปไตย กระบวนการบริหารงานบุคคล เป็นปัจจัยที่สำคัญที่มีผลกระทบต่อการพัฒนาบุคลากร Malcolm S. Knowles (อ้างอิงจาก พรทิพย์ บุระนະขจรกิจ 2535 : 24) เห็นว่า การกำหนดนโยบายการพัฒนาที่ชัดเจน โครงสร้างองค์กรที่มีลักษณะเป็นแนวนอน จะเอื้ออำนวยต่อการพัฒนาบุคลากร Mondy, Noe ; & Premeaux (อ้างอิงจาก เสาวณีย์ ศิริบุญญาคม 2544 : 46) กล่าวว่า การสนับสนุนของผู้บริหารระดับสูง ขนาดและความซับซ้อนขององค์กร เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาบุคลากรในองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ ณรงค์ศักดิ์ บวรวงศ์พิทักษ์ (2540 : บทคัดย่อ) ที่พบว่า กรมตำรวจมีนโยบายในการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรที่ชัดเจนและต่อเนื่อง ผู้บริหารให้การสนับสนุนและให้อิสระในการศึกษาและพัฒนา สามารถนำผลที่ได้จากการพัฒนาไปใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการ อรทัย แสงธำรง (2540 : บทคัดย่อ) พบว่า บรรยาภาศที่เอื้ออำนวยและการให้บริการของสถาบันในการสนับสนุนการพัฒนาตนเอง มีความสัมพันธ์กับการพัฒนาตนเองของข้าราชการ นภัสสร แฉวงค์ (2542 : บทคัดย่อ) พบว่า นโยบายพัฒนาบุคลากร รูปแบบการบริหาร มีความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงกับการพัฒนาบุคลากร จุรีพร บวรผดุงกิตติ (2542 : บทคัดย่อ) ให้ข้อเสนอแนะว่า ควรมีการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรประจำปี แผนพัฒนาบุคลากรควรครอบคลุมบุคลากรทุกระดับ เสาวณีย์ ศิริบุญญาคม (2544 : บทคัดย่อ) พบว่า การสนับสนุนของผู้บริหารระดับสูง ขนาดและความซับซ้อนขององค์กร มีอิทธิพลต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สรุปได้ว่า โครงสร้างองค์กร น่าจะมีอิทธิพลกับการนำนโยบายพัฒนาบุคลากรไปปฏิบัติ ซึ่งผู้วิจัยจะได้นำมาเป็นตัวแปรในการศึกษาต่อไป

3. ปัจจัยการติดต่อสื่อสาร หมายถึง ความชัดเจนของข่าวสาร ความถูกต้องของข่าวสาร ความสม่ำเสมอของการได้รับข่าวสารภายในและระหว่างหน่วยงาน ความเหมาะสมของช่องทางเดินข่าวสารในหน่วยงาน ซึ่งสอดคล้องกับแนวทางการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติของ George C Edwards (1980) กล่าวว่า คำสั่งในการนำนโยบายไปปฏิบัติจะต้องถูกถ่ายทอดไปสู่บุคลากรผู้ปฏิบัติอย่างเหมาะสม มีความชัดเจน เทียบตรง และสม่ำเสมอ จะทำให้โอกาสของผู้นำนโยบายไปปฏิบัติประสบความสำเร็จสูง Carl E. Van Horn และ Donald S. Van Meter (1976) กล่าวว่า เรื่องสำคัญที่ผู้นำนโยบายไปปฏิบัติจากระดับรัฐบาลกลางสู่หน่วยปฏิบัติระดับมลรัฐ และระดับท้องถิ่น คือ การได้รับคำแนะนำ คำสั่ง และคำชี้แจงที่ดี ศุภชัย ยาวะประภาส (2538) กล่าวว่า คำสั่ง ข่าวสาร หรือข้อมูลต่างๆ ที่ผู้กำหนดนโยบายมีไปยังผู้นำนโยบายไปปฏิบัติยิ่งชัดเจนเท่าไร โอกาสที่นโยบายนั้นจะได้รับการปฏิบัติให้สำเร็จไปด้วยดีก็มากขึ้นเท่านั้น ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ กุศล รักษา (2539 : บทคัดย่อ) ที่พบว่า ปัจจัยสำคัญที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของโครงการมากที่สุด คือ การประชาสัมพันธ์ จรีพร บวรผดุงกิตติ (2542 : บทคัดย่อ) พบว่า ปัญหาการพัฒนาบุคลากรคือ การรับรู้ข่าวสาร ธนวุฒิ กิตติพงศ์ไพโรจน์ (2546 : บทคัดย่อ) พบว่า การสื่อสารมีความมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลของการนำนโยบายไปปฏิบัติ สรุปได้ว่า การติดต่อสื่อสาร น่าจะมีอิทธิพลกับการนำนโยบายพัฒนาบุคลากรไปปฏิบัติ ซึ่งผู้วิจัยจะได้นำมาเป็นตัวแปรในการศึกษาต่อไป

4. ปัจจัยทรัพยากร หมายถึง ความพอเพียงของงบประมาณ ความพอเพียงของบุคลากรในองค์กรความสามารถ/ความชำนาญของบุคลากรในองค์กร ความพอเพียงของสถานที่ วัสดุอุปกรณ์ ความพอเพียงสอดคล้องของระบบสารสนเทศ ซึ่งสอดคล้องกับแนวทางการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติของ George C Edwards (1980) กล่าวว่า ทรัพยากรที่สำคัญในการนำนโยบายไปปฏิบัติรวมถึง จำนวนบุคลากรที่มีความชำนาญและเพียงพอในการทำงาน ระบบสารสนเทศที่ทันสมัยสอดคล้องพอเพียงกับความต้องการ ผู้มีอำนาจสร้างความมั่นใจ จัดหาสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ จะทำให้การนำนโยบายไปปฏิบัติมีประสิทธิภาพมากขึ้น แวน ฮอร์น และแวน มิเตอร์ (Carl E. Van Horn ; & Donald S. Van Meter. 1976) กล่าวว่า นโยบายที่มีอิทธิพลต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติให้สำเร็จได้แก่นโยบายที่อุดมไปด้วย ทรัพยากรสนับสนุน ทั้งงบประมาณและสิ่งจูงใจที่เพียงพอ ประชุม รอดประเสริฐ (2535 : 52-54) กล่าวว่า แหล่งสนับสนุนทั้งทางด้านทุนทรัพย์และกำลังคน เป็นปัจจัยที่ต้องคำนึงถึงในการนำนโยบายไปปฏิบัติ ศุภชัย ยาวะประภาส (2538) กล่าวว่า การสนับสนุนด้านการเงิน กำลังและคุณภาพของบุคลากร ความเพียงพอของปัจจัยด้านบริการ มีผลต่อความสำเร็จของนโยบาย ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ จรีพร บวรผดุงกิตติ (2542 : บทคัดย่อ) ที่พบว่า ปัญหาการพัฒนาบุคลากรคือ ด้านงบประมาณ นวลศรี บุญรักษ (2542 : บทคัดย่อ) พบว่า งบประมาณพัฒนาบุคลากร มีความสัมพันธ์เชิงทำนวยกับการพัฒนาบุคลากร นภัสสร แนววงศ์

(2542 : บทคัดย่อ)พบว่า งบประมาณพัฒนานุคลากร มีความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงกับการพัฒนาบุคลากร ธนวุฒิ กิติพงศ์ไพโรจน์ (2546 : บทคัดย่อ) พบว่า จำนวนบุคลากรที่เหมาะสม คุณภาพของ บุคลากร วัสดุ อุปกรณ์ มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลของการนำนโยบายไปปฏิบัติ สรุปได้ว่า ทรัพยากร น่าจะมีอิทธิพลกับการนำนโยบายพัฒนานุคลากรไปปฏิบัติ ซึ่งผู้วิจัยจะได้นำมาเป็นตัวแปรในการศึกษาต่อไป

5. ปัจจัยทัศนคติในการปฏิบัติงาน หมายถึง ทัศนคติของผู้ปฏิบัติตรงกับทัศนคติของผู้วางนโยบาย (เห็นด้วย) ความสามารถในการใช้ดุลยพินิจในการนำนโยบายไปปฏิบัติ โอกาสในการใช้ดุลยพินิจในการนำนโยบายไปปฏิบัติ ความตั้งใจของผู้ปฏิบัติ ซึ่งสอดคล้องกับแนวทางการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติของ George C Edwards (1980) กล่าวว่า ผู้ปฏิบัติต้องมีความปรารถนาที่จะนำนโยบายไปปฏิบัติให้เกิดความสำเร็จ โดยผู้ปฏิบัติจะพิจารณานโยบายมีผลประโยชน์ต่อองค์กรและบุคลากรอย่างไร ดุลยพินิจของผู้ปฏิบัติขึ้นกับทัศนคติของผู้ปฏิบัติที่มีต่อนโยบาย แวน ฮอร์น และแวน มิเตอร์ (Carl E. Van Horn ; & Donald S. Van Meter. 1976) กล่าวว่า ผู้ปฏิบัติมีความเห็นด้วยกับนโยบายนั้นมากแค่ไหน นโยบายนั้นขัดต่อผลประโยชน์ส่วนตัว ค่านิยม ความเชื่อของผู้ปฏิบัติและธรรมเนียมขององค์กรหรือไม่ องค์ประกอบที่อาจส่งผลกระทบต่อความเต็มใจในการนำนโยบายจากรัฐบาลไปปฏิบัติ คือ ความรู้ ความเข้าใจต่อมาตรฐานของนโยบาย ทิศทางของการตอบสนอง และความตั้งใจของผู้ปฏิบัติ เป็นเงื่อนไขที่มีผลต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติ ศุภชัย ยาวะประภาส (2538) กล่าวว่า นโยบายที่ผู้ปฏิบัติจะนำไปปฏิบัติด้วยดี ต้องเป็นนโยบายที่ผู้ปฏิบัติเข้าใจ เห็นด้วย และมีความรู้สึกผูกพัน นโยบายที่มีผลให้ผู้ปฏิบัติต้องเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมไปจากแนวทางเดิม มักจะประสบความล้มเหลว ซึ่งสอดคล้องกับแนวทางการศึกษาของ Mondy, Noe ; & Premeaux (อ้างอิงจาก เสาวณีย์ ศิริบุญญาคม. 2544 : 46) เห็นว่า ความตั้งใจและความมุ่งมั่นของทีมงานผู้รับผิดชอบ เป็นปัจจัยที่เอื้ออำนวยต่อการพัฒนานุคลากรในองค์กรให้ประสบผลสำเร็จ ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ กุศล รักษา (2539 : บทคัดย่อ) ที่พบว่า ปัจจัยสำคัญที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของโครงการ คือ แรงจูงใจในการทำงานของเจ้าหน้าที่ เสาวณีย์ ศิริบุญญาคม (2544 : บทคัดย่อ) ที่พบว่าความตั้งใจและความมุ่งมั่นของทีมงานผู้รับผิดชอบ มีอิทธิพลต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ธนวุฒิ กิติพงศ์ไพโรจน์ (2546 : บทคัดย่อ) พบว่าทัศนคติของผู้ปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลของการนำนโยบายไปปฏิบัติ สรุปได้ว่าทัศนคติในการปฏิบัติงาน น่าจะมีอิทธิพลกับการนำนโยบายพัฒนานุคลากรไปปฏิบัติ ซึ่งผู้วิจัยจะได้นำมาเป็นตัวแปรในการศึกษาต่อไป

6. ปัจจัยมาตรการควบคุมและประเมินผล หมายถึง การควบคุมการปฏิบัติตามนโยบาย การประเมินและติดตามผลของนโยบาย การนำผลการประเมินไปปรับปรุงนโยบาย ซึ่งสอดคล้องกับ

แนวทางการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติของ เรฟลิน (กุลล รักษา. 2539 :36 ; อ้างอิงจาก Revlin. 1971) มีความเห็นว่า การให้บริการทางสังคมของรัฐบาล จำเป็นจะต้องมีระบบตรวจสอบควบคุม โดยมีจุดประสงค์ที่จะให้งานบริการของรัฐไม่ถูกบิดเบือน เพื่อให้หน่วยงานของรัฐทำงานมีประสิทธิภาพ รัฐควรมีระบบการวัดและประเมินการปฏิบัติงานของหน่วยงานที่นำนโยบายไปปฏิบัติให้ชัดเจน สำหรับการประเมินการนำนโยบายสาธารณะไปปฏิบัติของ แวน ฮอร์น (กุลล รักษา. 2539 : 36 ; อ้างอิงจาก Van Horn . 1975) เห็นว่าผู้ที่จำเป็นต้องทำหน้าที่ตรวจสอบและประเมิน คือ ผู้กำหนดนโยบาย (policy maker) และประชาชน (citizens) เพราะผู้กำหนดนโยบายและประชาชนจำเป็นจะต้องทราบประสิทธิผลของนโยบาย ต้องการที่จะรู้ว่าแผนงานที่ออกแบบ สามารถนำไปสู่เป้าหมายในสภาพเป็นจริงได้มากน้อยเพียงใด เพื่อที่จะสะท้อนปัญหาและข้อเสนอแนะการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงวิธีการปฏิบัติ และนักวิเคราะห์ต้องรู้ว่ามียะอะไรเกิดขึ้นในกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติ สามารถทำให้เข้าใจปรากฏการณ์ อธิบายและทำนายผลการนำนโยบายไปปฏิบัติได้ ศุภชัย ยาวะประภาส (2538) เห็นว่าการควบคุมดูแลและประเมินผลนโยบายอย่างสม่ำเสมอก็มีความสำคัญต่อผลสำเร็จของนโยบาย เอ็ดเวิร์ด ชูแมน (สุพร เลี่ยนสลาย. 2539 : 114 ; อ้างอิงจาก Nakamura ; & Smallwood. 1980.) ได้เสนอเกณฑ์ 5 ประการที่เกี่ยวข้องกันสำหรับการประเมินความสำเร็จหรือล้มเหลวของโครงการด้านสาธารณสุข คือ ความพยายาม (effort) การปฏิบัติงาน (performance) ความเพียงพอ (adequacy) ประสิทธิภาพ (efficiency) และกระบวนการ (process) ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ กุลล รักษา (2539 : บทคัดย่อ) ที่พบว่า ปัจจัยสำคัญที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของโครงการ คือ การควบคุม การกระตุ้น การส่งเสริมและการประเมินผล สุวรินทร์ พุฒษาชีวะ (2541 : บทคัดย่อ) พบว่า มาตรการควบคุมและประเมินผล มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความสำเร็จของการนำนโยบายภาษีมูลค่าเพิ่มไปปฏิบัติ อำนาจ ศรีแสง (2542 : บทคัดย่อ) พบว่า การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรไม่เพียงตรง มีการแต่งตั้งคณะกรรมการติดตามและประเมินผลกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรเพื่อรายงานผลให้ผู้บริหารทราบ สมศรี พิชัยธรรม (2544:บทคัดย่อ)พบว่า ปัญหาการพัฒนาบุคลากรด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่การประเมินผลการพัฒนาบุคลากร สรุปได้ว่ามาตรการควบคุมและประเมินผล น่าจะมีอิทธิพลกับการนำนโยบายพัฒนาบุคลากรไปปฏิบัติ ซึ่งผู้วิจัยจะได้นำมาเป็นตัวแปรในการศึกษาต่อไป

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

1. การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง
2. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล

การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย

พยาบาลวิชาชีพจากหน่วยงานภาครัฐและเอกชน

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ พยาบาลวิชาชีพ ที่เข้าประชุมวิชาการ ที่จัดโดยศูนย์การศึกษาต่อเนื่องทางการพยาบาลรามาริบดี ภาควิชาพยาบาลศาสตร์ คณะแพทยศาสตร์โรงพยาบาลรามาริบดี มหาวิทยาลัยมหิดล ปี 2549 จำนวน 400 คน ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (purposive sampling) ได้รับแบบสอบถามคืนมาจำนวน 307 ฉบับ

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. ศึกษาเอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการนำนโยบายพัฒนานุเคราะห์ไปปฏิบัติ เพื่อนำมาพิจารณาปรับปรุงใช้
2. ศึกษาหลักเกณฑ์และวิธีการสร้างเครื่องมือจากตำรา เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
3. สร้างแบบสอบถาม เพื่อศึกษาถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการนำนโยบายพัฒนานุเคราะห์ไปปฏิบัติ
4. นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นไปให้คณะกรรมการควบคุมปริญญาบัณฑิตตรวจสอบ เพื่อนำมาปรับปรุงแก้ไข
5. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วไปให้ผู้เชี่ยวชาญด้านการพัฒนานุเคราะห์ เพื่อพิจารณาและตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา ข้อเสนอแนะต่างๆ แล้วผู้วิจัยนำมาปรับปรุงแก้ไข
6. นำแบบสอบถามไปทดลอง (Try out) กับพยาบาลวิชาชีพที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง
7. นำแบบสอบถามทั้งฉบับไปหาความเชื่อมั่น และค่าอำนาจจำแนก

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการศึกษาวิจัยครั้งนี้คือแบบสอบถาม ซึ่งได้แบ่งโครงสร้างของแบบสอบถามออกเป็น 3 ส่วนดังนี้

ส่วนที่ 1 เป็นคำถามเกี่ยวกับปัจจัยด้านลักษณะส่วนบุคคลของพยาบาลวิชาชีพ และด้านลักษณะของหน่วยงานที่สังกัด ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน ระยะเวลาที่ทำงานให้กับหน่วยงาน การได้รับการพัฒนาตนเอง และการได้รับการรับรองคุณภาพมาตรฐานโรงพยาบาลของหน่วยงาน มีคำถามรวม 10 ข้อ เป็นคำถามลักษณะปลายปิดให้เลือกตอบและคำถามปลายเปิดให้ระบุจำนวนตัวเลขลงในช่องว่าง

ส่วนที่ 2 เป็นข้อมูลเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ของนโยบาย การสำรวจความต้องการพัฒนา การจัดทำแผนพัฒนา การจัดกิจกรรมเพิ่มพูนความรู้ การประเมินหรือปรับปรุงการพัฒนา มีคำถามรวม 7 ข้อ เป็นคำถามลักษณะปลายปิดให้เลือกตอบ

ส่วนที่ 3 ด้านปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการนำนโยบายพัฒนามนุคลากรไปปฏิบัติ ซึ่งได้แก่ ปัจจัยด้านโครงสร้างองค์กร ด้านการติดต่อสื่อสาร ด้านทรัพยากร ด้านทัศนคติในการปฏิบัติงาน ด้านมาตรการควบคุมและประเมินผล และผลของการนำนโยบายพัฒนามนุคลากรไปปฏิบัติ มีคำถามรวม 47 ข้อ

การหาคุณภาพแบบสอบถาม

1. การหาความเที่ยงตรง (Validity) ของแบบสอบถาม

ผู้วิจัยได้สร้างเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยการค้นคว้าจากทฤษฎีการนำนโยบายไปปฏิบัติ การพัฒนามนุคลากร และจากผลงานวิจัยด้านการนำนโยบายพัฒนามนุคลากรไปปฏิบัติ มาตรการ แนวทางปฏิบัติงานพัฒนามนุคลากร ตามการรับรองคุณภาพมาตรฐานโรงพยาบาลของกระทรวงสาธารณสุข และเอกสารต่างๆที่เกี่ยวข้อง และได้นำไปให้อาจารย์ที่ปรึกษา และผู้เชี่ยวชาญด้านพัฒนามนุคลากร พิจารณา ตรวจสอบ แก้ไข แล้วนำมาปรับปรุงเพื่อให้มีเนื้อหา และข้อคำถามต่างๆตรงกับกรอบแนวคิดในการศึกษาที่ต้องการจะวัด

2. การหาความเชื่อมั่นของแบบสอบถามโดยหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบัค (Cronbach 's Alpha) (ศุภชัย ยาวะประภาษ. 2544 : 8-11)

สูตร

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

โดยที่

- α แทน สัมประสิทธิ์ของความเชื่อมั่น
 k แทน จำนวนข้อของแบบสอบถาม
 s_i^2 แทน ความแปรปรวนของแบบสอบถามแต่ละข้อ
 s_i^2 แทน ความแปรปรวนของแบบสอบถามทั้งหมด

จากการคำนวณได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามรวมเท่ากับ 0.96

เกณฑ์การให้คะแนนและการแปลความหมาย

เกณฑ์การให้คะแนน

ระดับความเห็นด้วย

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

เกณฑ์การแปลความหมาย

คะแนนเฉลี่ย	4.21 – 5.00	หมายถึง	เห็นด้วยมากที่สุด
คะแนนเฉลี่ย	3.41 – 4.20	หมายถึง	เห็นด้วยมาก
คะแนนเฉลี่ย	2.61 – 3.40	หมายถึง	เห็นด้วยปานกลาง
คะแนนเฉลี่ย	1.81 – 2.60	หมายถึง	เห็นด้วยน้อย
คะแนนเฉลี่ย	1.00 – 1.80	หมายถึง	เห็นด้วยน้อยที่สุด

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอนต่อไปนี้

1. ขออนุญาต และขอความอนุเคราะห์ในการแจกแบบสอบถามให้พยาบาลวิชาชีพที่เข้าประชุมวิชาการ ที่จัดโดยศูนย์การศึกษาต่อเนื่องทางการพยาบาลรามาริบดี ภาควิชาพยาบาลศาสตร์ คณะแพทยศาสตร์โรงพยาบาลรามาริบดี มหาวิทยาลัยมหิดล โดยผู้วิจัยดำเนินการเก็บข้อมูลด้วยตนเอง
2. ผู้วิจัยรวบรวมแบบสอบถามมาตรวจให้คะแนน แล้วนำข้อมูลมาวิเคราะห์ทางสถิติ

การจัดกระทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

เมื่อได้รับแบบสอบถามกลับคืนมาครบถ้วนแล้ว ผู้วิจัยดำเนินการลงรหัสในแบบสอบถาม เปลี่ยนข้อมูลทั้งหมดที่ได้มาเป็นตัวเลข ทำการประมวลข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูลด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS และในการทดสอบสมมติฐานครั้งนี้ ยอมรับ ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. สถิติพรรณนา (Descriptive Statistics) ได้แก่ ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย สำหรับอธิบายข้อมูลทั่วไป ลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง ลักษณะของหน่วยงาน และทดสอบสมมติฐานที่ 1

2. สถิติอนุมาน (inferential statistics) เพื่อใช้ในการศึกษาหาความแตกต่างของตัวแปร และศึกษาอิทธิพลของตัวแปร เพื่อทดสอบสมมติฐานที่ตั้งไว้

2.1 เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างคะแนนเฉลี่ยของแบบสอบถาม ในกลุ่มที่มีตัวแปร 2 กลุ่ม เป็นอิสระจากกัน โดยใช้การทดสอบค่าที (T-test) ในกลุ่มตัวแปรมากกว่า 2 กลุ่มขึ้นไป ใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way analysis of variance) หรือทดสอบค่าเอฟ (F-test) เพื่อทดสอบสมมติฐานที่ 2 ถ้าพบว่ามีความแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ จะทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ โดยใช้วิธีของ LSD

2.2 วิเคราะห์สมการถดถอยแบบพหุคูณ (Multiple Regression) และคัดเลือกตัวแปรเข้าสมการแบบรายขั้นตอน (Stepwise Selection) เพื่อทดสอบสมมติฐานที่ 3

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษานี้มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษาการนำนโยบายการพัฒนานุเคราะห์ไปปฏิบัติในพยาบาลวิชาชีพ โดยเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นพยาบาลวิชาชีพจากหน่วยงานภาครัฐและเอกชน ที่เข้าร่วมประชุมวิชาการที่จัดโดยศูนย์การศึกษาต่อเนื่องทางการพยาบาลรามธิบดี ภาควิชาพยาบาลศาสตร์ คณะแพทยศาสตร์โรงพยาบาลรามธิบดี มหาวิทยาลัยมหิดล ในปี 2549 เพื่อให้การแปลความหมายในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลให้เป็นที่เข้าใจตรงกัน ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์เพื่อใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

n	แทน	จำนวนคนในกลุ่มตัวอย่าง
X	แทน	คะแนนเฉลี่ย
S	แทน	ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน
F	แทน	ค่าสถิติที่ใช้พิจารณา F- distribution
T	แทน	ค่าสถิติที่ใช้พิจารณา T- distribution
df	แทน	ค่าของขั้นแห่งความเป็นอิสระ (Degree of freedom)
SS	แทน	ค่าผลบวกกำลังสองของคะแนน (Sum of Square)
MS	แทน	ค่าเฉลี่ยผลบวกกำลังสองของคะแนน (Mean Square)
R	แทน	สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ
P	แทน	ความน่าจะเป็น (Probability)
*	แทน	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

การวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ผู้วิจัยดำเนินการประมวลผลข้อมูลด้วยโปรแกรม SPSS for Windows โดยแบ่งออกเป็น 5 ตอน คือ

ตอนที่ 1 วิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐาน ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง ด้วยสถิติบรรยายข้อมูล หาค่าจำนวน และค่าร้อยละ

ตอนที่ 2 วิเคราะห์ข้อมูล ความคิดเห็นเกี่ยวกับการนำนโยบายพัฒนามุสลิมไปปฏิบัติและผลของการนำนโยบายพัฒนามุสลิมไปปฏิบัติของบุคลากรพยาบาล โดยหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

ตอนที่ 3 เปรียบเทียบความแตกต่างของคะแนนเฉลี่ยความคิดเห็นต่อผลของการนำนโยบายพัฒนามุสลิมไปปฏิบัติ ของบุคลากรพยาบาล จำแนกตาม อายุ ตำแหน่งงาน ประสบการณ์การทำงาน มาตรฐานของหน่วยงาน ลักษณะหน่วยงานที่รับผิดชอบ โดยเปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยที่มีตัวแปร 2 กลุ่ม เป็นอิสระจากกัน ในการทดสอบค่าที (t-test) และเปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยที่มีตัวแปรมากกว่า 2 กลุ่ม ใช้การทดสอบความแปรปรวนทางเดียว (One way analysis of variance) หรือ การทดสอบค่าเอฟ (F-test) ถ้าพบมีความแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ จะทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ โดยใช้วิธีของ LSD

ตอนที่ 4 เปรียบเทียบความแตกต่างของคะแนนเฉลี่ยความคิดเห็นเกี่ยวกับ ปัจจัยโครงสร้างองค์กร การติดต่อสื่อสาร ทรัพยากร ทัศนคติในการปฏิบัติงาน มาตรการควบคุมและประเมินผล ของบุคลากรพยาบาล จำแนกตาม อายุ ตำแหน่งงาน ประสบการณ์การทำงาน มาตรฐานของหน่วยงาน ลักษณะหน่วยงานที่รับผิดชอบ โดยเปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยที่มีตัวแปร 2 กลุ่ม เป็นอิสระจากกัน ในการทดสอบค่าที (t-test) และเปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยที่มีตัวแปรมากกว่า 2 กลุ่ม ใช้การทดสอบความแปรปรวนทางเดียว (One way analysis of variance) หรือ การทดสอบค่าเอฟ (F-test) ถ้าพบมีความแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ จะทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ โดยใช้วิธีของ LSD

ตอนที่ 5 วิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการนำนโยบายพัฒนามุสลิมไปปฏิบัติ จำแนกตาม ปัจจัยโครงสร้างองค์กร การติดต่อสื่อสาร ทรัพยากร ทัศนคติในการปฏิบัติงาน มาตรการควบคุมและประเมินผล ของบุคลากรพยาบาล ด้วยสถิติอ้างอิง Multiple Regression

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 วิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานข้อมูลเกี่ยวกับ สถานภาพทั่วไปของบุคลากรพยาบาล จำแนกตามเพศ อายุ วุฒิการศึกษา ตำแหน่งงาน ประสบการณ์ในการทำงาน มาตรฐานของหน่วยงาน ลักษณะหน่วยงานที่รับผิดชอบ และสภาพการพัฒนาบุคลากรในหน่วยงาน โดยแจกแจงความถี่เป็นร้อยละ ดังปรากฏตามตาราง 1-4

ตาราง 1 จำนวนและร้อยละ ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล ของบุคลากรพยาบาล จำแนกตาม เพศ อายุ วุฒิการศึกษา ตำแหน่งงานปัจจุบัน ประสบการณ์ในการทำงาน มาตรฐานของหน่วยงาน และลักษณะหน่วยงานที่รับผิดชอบ

ปัจจัยส่วนบุคคล	จำนวน	ร้อยละ
1. เพศ		
หญิง	291	(94.2)
ชาย	18	(5.8)
รวม	309	(100.0)
2. อายุ (ต่ำสุด คือ 21 ปี สูงสุด คือ 58 และมีอายุเฉลี่ย 32.57 ปี)		
ต่ำกว่า 25 ปี	42	(13.7)
26-30 ปี	108	(35.2)
31-35 ปี	75	(24.4)
มากกว่า 35 ปี	82	(26.7)
รวม	307	(100.0)
3. วุฒิการศึกษา		
ปริญญาตรี	284	(91.9)
ปริญญาโท	25	(8.1)
รวม	309	(100.0)
4. ตำแหน่งงานปัจจุบัน		
พยาบาลวิชาชีพ	274	(88.7)
หัวหน้าหอผู้ป่วย	20	(6.5)

ตาราง 1 (ต่อ)

ปัจจัยส่วนบุคคล	จำนวน	ร้อยละ
หัวหน้ากลุ่มงาน	8	(2.6)
อาจารย์พยาบาล	7	(2.3)
รวม	309	(100.0)
5. ประสบการณ์ในการทำงาน (ต่ำสุด คือ 1 ปี สูงสุด คือ 32 ปี และมีอายุงานเฉลี่ย 10.31 ปี)		
1-4 ปี	73	(23.8)
5-9 ปี	96	(31.3)
10-19 ปี	93	(30.3)
มากกว่า 20 ปี	45	(14.7)
รวม	307	(100.0)
6. หน่วยงานของท่านได้ผ่านการรับรองคุณภาพมาตรฐานโรงพยาบาลหรือไม่		
ได้แล้ว	100	(32.6)
กำลังดำเนินการ	200	(65.1)
ไม่ทำ	7	(2.3)
รวม	307	(100.0)
7. หน่วยงานของท่านมีผู้รับผิดชอบโดยตรงในการดำเนินการด้านพัฒนาบุคลากรหรือไม่		
ไม่มี	49	(15.9)
มี	259	(84.1)
รวม	308	(100.0)

จากตาราง 1 แสดงข้อมูลสถานภาพทั่วไปของบุคลากรพยาบาล จำนวน 307 คน พบว่า

1. เพศ ส่วนใหญ่ เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 94.2 ส่วนเพศชายมีเพียงร้อยละ 5.8

2. อายุ ในจำนวน บุคลากรพยาบาล ที่ตอบแบบสอบถามมีอายุโดยเฉลี่ยเท่ากับ 32.6 ปี ผู้วิจัยทำการจัดกลุ่มช่วงอายุโดยแบ่งออกเป็น 4 กลุ่ม พบว่าส่วนใหญ่มีช่วงอายุระหว่าง 26-30 ปี มี

จำนวน 108 คน (ร้อยละ 35.2) รองลงมาเป็นกลุ่มที่มีอายุมากกว่า 35 ปี จำนวน 82 คน (ร้อยละ 26.7) ช่วงอายุระหว่าง 31-35 ปี จำนวน 75 คน (ร้อยละ 24.4) และอายุต่ำกว่า 25 ปี จำนวน 42 คน (ร้อยละ 13.7) ตามลำดับ

3. วุฒิการศึกษา ของผู้ตอบแบบสอบถามพบว่าส่วนใหญ่วุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรีมีจำนวน 284 คน (ร้อยละ 91.9) รองลงมาเป็นระดับปริญญาโทมีจำนวน 25 คน (ร้อยละ 8.1)

4. ตำแหน่งงาน ในด้านตำแหน่งงานของผู้ตอบแบบสอบถามพบว่ามีตำแหน่งเป็นพยาบาลวิชาชีพมากที่สุด จำนวน 274 คน (ร้อยละ 88.7) รองลงมาเป็นหัวหน้าหอผู้ป่วยจำนวน 20 คน (ร้อยละ 6.5) หัวหน้ากลุ่มงานจำนวน 8 คน (ร้อยละ 2.6) และอาจารย์พยาบาล จำนวน 7 คน (ร้อยละ 2.3)

5. ประสบการณ์ในการทำงาน สำหรับระยะเวลาในการปฏิบัติงานของ บุคลากรพยาบาลพบว่า มีอายุงานต่ำสุด คือ 1 ปี และสูงสุด คือ 32 ปี โดยเฉลี่ยแล้วมีอายุงานเท่ากับ 10.3 ปี ผู้วิจัยได้จัดกลุ่มอายุงานของกลุ่มประชากร โดยแบ่งออกเป็น 4 กลุ่ม พบว่า กลุ่มที่มีอายุงานระหว่าง 5-9 ปี มีจำนวนมากที่สุด คือ 96 คน (ร้อยละ 31.3) รองลงมาเป็นกลุ่มที่มีอายุงานระหว่าง 10-19 ปี จำนวน 93 คน (ร้อยละ 30.3) และกลุ่มที่มีอายุงานระหว่าง 1-4 ปี มีจำนวน 73 คน (ร้อยละ 23.8) ตามลำดับ ส่วนกลุ่มที่มีอายุงานมากกว่า 20 ปี นั้นมีจำนวนเพียง 45 คน (ร้อยละ 14.7)

6. การรับรองคุณภาพมาตรฐานโรงพยาบาล พบว่าหน่วยงานที่บุคลากรพยาบาลปฏิบัติงานอยู่นั้นกำลังอยู่ในระหว่างดำเนินการพัฒนาคุณภาพมาตรฐานโรงพยาบาลมากที่สุดจำนวน 200 แห่ง (ร้อยละ 65.1) และมีหน่วยงานที่มีการพัฒนาคุณภาพมาตรฐานโรงพยาบาลจนได้รับการรับรองแล้วเป็นจำนวน 100 แห่ง (ร้อยละ 32.6) ส่วนอีก 7 แห่ง (ร้อยละ 2.3) นั้นยังไม่ได้เข้าสู่กระบวนการพัฒนาคุณภาพมาตรฐานโรงพยาบาลแต่อย่างใด

7. ในด้านการพัฒนาบุคลากรของหน่วยงานต่างๆ นั้น พบว่ามีหน่วยงานที่รับผิดชอบด้านการพัฒนาบุคลากรโดยตรงจำนวน 259 คน (ร้อยละ 84.1) ส่วนหน่วยงานที่ไม่มีผู้รับผิดชอบโดยตรงมีจำนวนเพียง 49 แห่ง (ร้อยละ 15.9) เท่านั้น

ตาราง 2 จำนวนและร้อยละ ข้อมูลประสบการณ์การได้รับการพัฒนาของบุคลากรพยาบาล

การได้รับการพัฒนา	จำนวน	ร้อยละ
8. ท่านเคยได้รับการเตรียมความพร้อม (ปฐมนิเทศ) ก่อนเข้าปฏิบัติงานในหน่วยงานหรือไม่		
ไม่เคย	19	(6.1)
เคย	290	(93.9)
รวม	309	(100.0)
9. ท่านเคยได้รับการศึกษา/อบรมเพื่อพัฒนาตนเองหรือไม่		
ไม่เคย	5	(1.6)
เคย	304	(98.4)
รวม	309	(100.0)
10. ท่านได้รับการศึกษา/อบรมเพื่อพัฒนาตนเองจากหน่วยงานเพียงพอหรือไม่		
ไม่เพียงพอ	132	(42.9)
เพียงพอ	176	(57.1)
รวม	308	(100.0)

จากตาราง 2 จำนวนและร้อยละ ข้อมูลประสบการณ์การได้รับการพัฒนาของ บุคลากรพยาบาลพบว่า

8. สำหรับการเตรียมความพร้อมในการทำงาน (ปฐมนิเทศ) นั้นพบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เคยผ่านการปฐมนิเทศจำนวน 290 คน (ร้อยละ 93.85) และมีจำนวนเพียง 19 คน (ร้อยละ 6.1) เท่านั้นที่ไม่เคยผ่านการปฐมนิเทศก่อนเข้าปฏิบัติงานในหน่วยงาน

9. ด้านการได้รับการศึกษา/อบรมเพื่อพัฒนาตนเอง พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เคยได้รับการศึกษา/อบรมเพื่อพัฒนาตนเองจำนวน 304 คน (ร้อยละ 98.4) และมีเพียง 5 คน(ร้อยละ 1.6) เท่านั้นที่ไม่เคยได้รับการศึกษา/อบรมเพื่อพัฒนาตนเอง

10. ด้านความเพียงพอของการได้รับการศึกษา/อบรมเพื่อพัฒนาตนเองจากหน่วยงาน พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ได้รับการศึกษา/อบรมเพื่อพัฒนาตนเองจากหน่วยงานอย่างเพียงพอมีจำนวน 176 คน (ร้อยละ 57.1) และได้รับการศึกษา/อบรมเพื่อพัฒนาตนเองจากหน่วยงานไม่เพียงพอมีจำนวน 132 คน (ร้อยละ 42.9)

ตาราง 3 จำนวนและร้อยละ ข้อมูลการรับรู้วัตถุประสงค์ของนโยบายพัฒนาศูนย์บริการพยาบาล
ในหน่วยงาน

การรับรู้วัตถุประสงค์	จำนวน	ร้อยละ
11. ท่านทราบวัตถุประสงค์ของนโยบายพัฒนาศูนย์บริการพยาบาลของ หน่วยงานท่านหรือไม่		
- ไม่ทราบ	16	(5.4)
- ทราบ		
และท่านคิดว่าหน่วยงานของท่านมีการนำนโยบายพัฒนาศูนย์บริการ ไปปฏิบัติเพื่ออะไร (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)	278	(94.6)
1. เตรียมความพร้อมในการปฏิบัติงานให้กับศูนย์บริการ พยาบาล	236	(76.4)
2. เพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติหน้าที่บริการ พยาบาล	253	(81.9)
3. พัฒนาการบริการพยาบาลตามมาตรฐานที่มีคุณภาพ และประสิทธิภาพ	252	(81.6)
4. ส่งเสริมให้ศูนย์บริการพยาบาลได้พัฒนาตนเองตรงกับ ความต้องการของหน่วยงาน	220	(71.2)
5. อื่นๆ	17	(5.5)

จากตาราง 3 จำนวนและร้อยละ ข้อมูลการรับรู้วัตถุประสงค์ของนโยบายพัฒนาศูนย์บริการ
พยาบาลในหน่วยงาน

11. ด้านการทราบวัตถุประสงค์ของนโยบายพัฒนาศูนย์บริการพยาบาลในหน่วยงานของกลุ่ม
ตัวอย่าง พบว่า ส่วนใหญ่กลุ่มตัวอย่างทราบวัตถุประสงค์มีจำนวน 278 คน (ร้อยละ 94.6) และมีเพียง
16 คน (ร้อยละ 5.4) เท่านั้นที่ไม่ทราบวัตถุประสงค์ ในกลุ่มที่ทราบวัตถุประสงค์คิดว่าจะมีการนำนโยบาย
พัฒนาศูนย์บริการไปปฏิบัติเพื่อ เพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติหน้าที่บริการพยาบาลมีจำนวน
253 คน (ร้อยละ 81.9) พัฒนาการบริการพยาบาลตามมาตรฐานที่มีคุณภาพและประสิทธิภาพมี
จำนวน 252 คน (ร้อยละ 81.5) เตรียมความพร้อมในการปฏิบัติงานให้กับศูนย์บริการพยาบาลมีจำนวน

236 คน (ร้อยละ 76.4) ส่งเสริมให้บุคลากรพยาบาลได้พัฒนาตนเองตรงกับความต้องการของหน่วยงานมีจำนวน 220 คน (ร้อยละ 71.2) และอื่นๆมีจำนวน 17 คน (ร้อยละ 5.5)

ตาราง 4 จำนวนและร้อยละ ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพการพัฒนาบุคลากร ในหน่วยงานของ
บุคลากรพยาบาล

การรับรู้วัตถุประสงค์	จำนวน	ร้อยละ
12. ในหน่วยงานของท่านมีการสำรวจความต้องการในการพัฒนาบุคลากรพยาบาลหรือไม่		
- ไม่มี	40	(13.3)
- มี โปรดระบุกิจกรรมที่หน่วยงานของท่านได้นำไปปฏิบัติ (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)	260	(86.7)
1. การสำรวจความต้องการพัฒนาตนเองและหน่วยงานของพยาบาล	218	(70.6)
2. การรวบรวมความต้องการพัฒนาจากผลการประเมินการปฏิบัติงานของพยาบาล	155	(50.2)
3. การพิจารณาความต้องการพัฒนาจากปัญหาการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้น	156	(50.5)
4. การพิจารณาความต้องการพัฒนาจากผลแทรกซ้อนที่เกิดขึ้นแก่ผู้ป่วย	113	(36.6)
5. การพิจารณาความต้องการพัฒนาจากการนำเทคโนโลยีใหม่ๆมาใช้ในการปฏิบัติงาน	107	(34.6)
6. การประกาศใช้ระเบียบปฏิบัติใหม่ๆเพื่อพัฒนาคุณภาพงาน	93	(30.1)

ตาราง 4 (ต่อ)

การรับรู้วัตถุประสงค์	จำนวน	ร้อยละ
13. ในหน่วยงานของท่านมีการจัดทำแผนพัฒนามูลฐานพยาบาลประจำปีหรือไม่		
- ไม่มี	24	(8.1)
- มี และครอบคลุมเรื่องใดบ้าง (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)	274	(91.9)
1. การปฐมนิเทศพยาบาลที่เข้าทำงานใหม่	232	(75.1)
2. การฝึกอบรมทั้งระยะสั้นและ/หรือระยะยาวภายในหน่วยงาน	210	(68.0)
3. การฝึกอบรมทั้งระยะสั้นและ/หรือระยะยาวภายนอกหน่วยงาน	192	(62.3)
4. การศึกษาต่อเนื่องทั้งระยะสั้นและ/หรือระยะยาว เช่น หลักสูตรการพยาบาลเฉพาะทาง , การศึกษาต่อปริญญาโท เอก	163	(52.9)
14. ในหน่วยงานของท่านมีการเตรียมความพร้อมพยาบาลที่เข้าทำงานใหม่ก่อนการปฏิบัติงานหรือไม่		
- ไม่มี	10	(3.3)
- มี และครอบคลุมเรื่องอะไรบ้าง (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)	294	(96.7)
1. นโยบาย ปรัชญา วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายและ/หรือระเบียบปฏิบัติของหน่วยงาน	256	(82.8)
2. บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน	281	(91.2)
3. การบันทึกและการรายงานเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น	225	(73.3)
4. การสร้างจิตสำนึกในการให้บริการและความปลอดภัยในการทำงาน	203	(65.9)
5. การควบคุมคุณภาพการบริการพยาบาล	190	(61.7)

ตาราง 4 (ต่อ)

การรับรู้วัตถุประสงค์	จำนวน	ร้อยละ
6.โอกาสในการสร้างความก้าวหน้าในตำแหน่งที่สูงขึ้น	85	(27.6)
15. ในหน่วยงานของท่านมีการจัดกิจกรรมเพิ่มพูนความรู้และทักษะของ พยาบาลอย่างสม่ำเสมอหรือไม่		
- ไม่มี	18	(5.9)
- มี และครอบคลุมหัวข้ออะไรบ้าง (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)	285	(94.1)
1. หลักการ/ทฤษฎี/เทคนิคในการปฏิบัติการพยาบาล	185	(59.9)
2. คุณธรรมและจริยธรรมของผู้ประกอบวิชาชีพ	151	(48.9)
3. การสร้างคุณภาพงานบริการพยาบาลตามมาตรฐาน วิชาชีพ	213	(68.9)
4. ความต้องการด้านสังคมจิตวิทยาของผู้ป่วยและญาติ	103	(33.3)
5. การสร้างความพึงพอใจแก่ผู้ใช้บริการ	226	(73.1)
6. เทคโนโลยีใหม่ๆที่เกี่ยวข้องกับการพยาบาล	120	(38.8)
7. กฎหมายกับการประกอบวิชาชีพ	100	(32.4)
8. การเตรียมความพร้อมสำหรับการเลื่อนระดับ ตำแหน่งที่สูงขึ้น	50	(16.9)
9. การสร้างผลงานทางวิชาการ, การวิจัย	68	(22.0)
16. ในหน่วยงานของท่าน มีการสนับสนุนให้แต่ละหน่วยงานย่อยจัดกิจกรรมเสริมสร้างบรรยากาศการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องแก่พยาบาลหรือไม่		
- ไม่มี	20	(6.6)
- มี และครอบคลุมเรื่องใดบ้าง (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)	284	(93.4)
1. การทำ case conference หรือ journal club ฯ	163	(52.8)
2. เข้าร่วมประชุมวิชาการที่เกี่ยวข้อง ทั้งภายในและ/ หรือภายนอกโรงพยาบาล	247	(79.9)

ตาราง 4 (ต่อ)

การรับรู้วัตถุประสงค์	จำนวน	ร้อยละ
3. สนับสนุนการเสนอผลงานทางวิชาการสำหรับ พยาบาล	111	(35.9)
4. สนับสนุนการทำวิจัยทางการแพทย์ในคลินิก/ ชุมชน	55	(17.8)
17. ในหน่วยงานของท่านมีการประเมินหรือปรับปรุงกลวิธีการพัฒนา บุคลากรพยาบาลหรือไม่		
- ไม่มี	16	(5.4)
- มี และครอบคลุมเรื่องใดบ้าง (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)	282	(94.6)
1. การประเมินความรู้ภายหลังได้รับการพัฒนา	138	(44.7)
2. การประเมินการนำความรู้ไปใช้และ/หรือการปรับ เปลี่ยนพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน	196	(63.4)
3. การประเมินความพึงพอใจของผู้รับบริการ	228	(73.8)

จากตาราง 4 แสดงข้อมูลสภาพการพัฒนาบุคลากรของหน่วยงานของบุคลากรพยาบาล
จำนวน 307 คน พบว่า

12. ด้านการสำรวจความต้องการในการพัฒนาบุคลากรพยาบาลของหน่วยงาน พบว่า
บุคลากรพยาบาล ส่วนใหญ่มีความเห็นว่าหน่วยงานมีการสำรวจความต้องการในการพัฒนาบุคลากร
พยาบาลมีจำนวน 260 คน (ร้อยละ 86.7) และมีเพียง 40 คน (ร้อยละ 13.3) เท่านั้นที่เห็นว่าหน่วยงาน
ไม่มีการสำรวจความต้องการ ในกลุ่มที่เห็นว่าหน่วยงานมีการสำรวจความต้องการในการพัฒนา
บุคลากรพยาบาลพบว่า การสำรวจความต้องการพัฒนาตนเองและหน่วยงานของพยาบาลมีจำนวน
218 คน (ร้อยละ 70.5) การพิจารณาความต้องการพัฒนาจากปัญหาการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นมีจำนวน
156 คน (ร้อยละ 50.5) การรวบรวมความต้องการพัฒนาจากผลการประเมินการปฏิบัติงานของ
พยาบาลมีจำนวน 155 คน (ร้อยละ 50.2) การพิจารณาความต้องการพัฒนาจากผลแทรกซ้อนที่เกิดขึ้น
ขึ้นแก่ผู้ป่วยมีจำนวน 113 คน (ร้อยละ 36.6) การพิจารณาความต้องการพัฒนาจากการนำเทคโนโลยี

ใหม่ ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงานมีจำนวน 107 คน (ร้อยละ 34.6) การประกาศใช้ระเบียบปฏิบัติใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาคุณภาพงานมีจำนวน 93 คน (ร้อยละ 30.1)

13. ด้านการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรพยาบาลประจำปีของหน่วยงาน พบว่าบุคลากรพยาบาลส่วนใหญ่ มีความเห็นว่าหน่วยงานมีการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรพยาบาลประจำปีมีจำนวน 274 คน (ร้อยละ 91.9) และมีเพียง 24 คน (ร้อยละ 8.1) เท่านั้นที่เห็นว่าหน่วยงานไม่มีการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรพยาบาลประจำปี ในกลุ่มที่เห็นว่าหน่วยงานมีการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรพยาบาลประจำปี พบว่า แผนพัฒนาบุคลากรพยาบาลประจำปีครอบคลุมด้าน การปฐมภูมิเทศบาลที่เข้าทำงานใหม่มีจำนวน 232 คน (ร้อยละ 75.1) การฝึกอบรมทั้งระยะสั้นและ/หรือระยะยาวภายในหน่วยงานมีจำนวน 210 คน (ร้อยละ 68.0) การฝึกอบรมทั้งระยะสั้นและ/หรือระยะยาวภายนอกหน่วยงานมีจำนวน 192 คน (ร้อยละ 62.3) การศึกษาต่อเนื่องทั้งระยะสั้นและ/หรือระยะยาว เช่น หลักสูตรการพยาบาลเฉพาะทาง การศึกษาต่อปริญญาโท เอก มีจำนวน 163 คน (ร้อยละ 52.9)

14. ด้านการเตรียมความพร้อมพยาบาลที่เข้าทำงานใหม่ก่อนการปฏิบัติงาน พบว่าบุคลากรพยาบาล ส่วนใหญ่มีความเห็นว่าหน่วยงานมีการเตรียมความพร้อมพยาบาลที่เข้าทำงานใหม่ก่อนการปฏิบัติงานมีจำนวน 294 คน (ร้อยละ 96.7) และมีเพียง 10 คน (ร้อยละ 3.3) เท่านั้นที่เห็นว่าหน่วยงานไม่มีการเตรียมความพร้อมพยาบาลที่เข้าทำงานใหม่ก่อนการปฏิบัติงาน ในกลุ่มที่เห็นว่าหน่วยงานมีการเตรียมความพร้อมพยาบาลที่เข้าทำงานใหม่ก่อนการปฏิบัติงาน พบว่าครอบคลุมด้าน บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานมีจำนวน 281 คน (ร้อยละ 91.2) นโยบาย ปรัชญา วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายและ/หรือระเบียบปฏิบัติของหน่วยงานมีจำนวน 256 คน (ร้อยละ 82.8) การบันทึกและการรายงานเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นมีจำนวน 225 คน (ร้อยละ 73.3) การสร้างจิตสำนึกในการให้บริการและความปลอดภัยในการทำงานมีจำนวน 203 คน (ร้อยละ 65.9) การควบคุมคุณภาพการบริการพยาบาลมีจำนวน 190 คน (ร้อยละ 61.7) โอกาสในการสร้างความก้าวหน้าในตำแหน่งที่สูงขึ้นมีจำนวน 85 คน (ร้อยละ 27.6)

15. ด้านการจัดกิจกรรมเพิ่มพูนความรู้และทักษะของพยาบาลอย่างสม่ำเสมอในหน่วยงาน พบว่า บุคลากรพยาบาลส่วนใหญ่มีความเห็นว่าหน่วยงานมีการจัดกิจกรรมเพิ่มพูนความรู้และทักษะของพยาบาลอย่างสม่ำเสมอมีจำนวน 285 คน (ร้อยละ 94.1) และมีเพียง 18 คน (ร้อยละ 5.9) เท่านั้นที่เห็นว่าหน่วยงานไม่มีการจัดกิจกรรมเพิ่มพูนความรู้และทักษะของพยาบาลอย่างสม่ำเสมอ ในกลุ่มที่เห็นว่าหน่วยงานมีการจัดกิจกรรมเพิ่มพูนความรู้และทักษะของพยาบาลอย่างสม่ำเสมอ พบว่าครอบคลุมหัวข้อ การสร้างความพึงพอใจแก่ผู้ให้บริการมีจำนวน 226 คน (ร้อยละ 73.1) การสร้างคุณภาพงานบริการพยาบาลตามมาตรฐานวิชาชีพมีจำนวน 213 คน (ร้อยละ 68.9) หลักการ/ทฤษฎี/เทคนิคในการปฏิบัติการพยาบาลมีจำนวน 185 คน (ร้อยละ 59.9) คุณธรรมและจริยธรรมของผู้ประกอบวิชาชีพมี

จำนวน 151 คน (ร้อยละ 48.9) เทคโนโลยีใหม่ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการพยาบาลมีจำนวน 120 คน (ร้อยละ 38.8) . ความต้องการด้านสังคมจิตวิทยาของผู้ป่วยและญาติมีจำนวน 103 คน (ร้อยละ 33.3) กฎหมายกับการประกอบวิชาชีพ มีจำนวน 100 คน (ร้อยละ 32.4) การสร้างผลงานทางวิชาการ, การวิจัยมีจำนวน 68 คน (ร้อยละ 22.0) การเตรียมความพร้อมสำหรับการเลื่อนระดับตำแหน่งที่สูงขึ้นมีจำนวน 50 คน (ร้อยละ 16.2)

16. ด้านการสนับสนุนให้แต่ละหน่วยงานย่อยจัดกิจกรรมเสริมสร้างบรรยากาศการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องแก่พยาบาลในหน่วยงาน พบว่า บุคลากรพยาบาลส่วนใหญ่มีความเห็นว่าหน่วยงานมีการสนับสนุนให้แต่ละหน่วยงานย่อยจัดกิจกรรมเสริมสร้างบรรยากาศการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องแก่พยาบาลมีจำนวน 284 คน (ร้อยละ 93.4) และมีเพียง 20 คน (ร้อยละ 6.6) เท่านั้นที่เห็นว่าหน่วยงานไม่มีการสนับสนุนให้แต่ละหน่วยงานย่อยจัดกิจกรรมเสริมสร้างบรรยากาศการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องแก่พยาบาล ในกลุ่มที่เห็นว่าหน่วยงานมีการสนับสนุนให้แต่ละหน่วยงานย่อยจัดกิจกรรมเสริมสร้างบรรยากาศการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องแก่พยาบาล พบว่าครอบคลุมด้าน เข้าร่วมประชุมวิชาการที่เกี่ยวข้อง ทั้งภายในและ/หรือภายนอกโรงพยาบาลมีจำนวน 247 คน (ร้อยละ 79.9) การทำ case conference หรือ journal club มีจำนวน 163 คน (ร้อยละ 52.7) สนับสนุนการเสนอผลงานทางวิชาการสำหรับพยาบาลมีจำนวน 111 คน (ร้อยละ 35.9) สนับสนุนการทำวิจัยทางการพยาบาลในคลินิก/ชุมชนมีจำนวน 55 คน (ร้อยละ 17.8)

17. ด้านการประเมินหรือปรับปรุงกลวิธีการพัฒนามนุคลากรพยาบาลในหน่วยงาน พบว่า บุคลากรพยาบาลส่วนใหญ่ มีความเห็นว่าหน่วยงานมีการประเมินหรือปรับปรุงกลวิธี การพัฒนามนุคลากรพยาบาลมีจำนวน 282 คน (ร้อยละ 94.6) และมีเพียง 16 คน (ร้อยละ 5.4) เท่านั้นที่เห็นว่าหน่วยงานไม่มีการประเมินหรือปรับปรุงกลวิธีการพัฒนามนุคลากรพยาบาล ในกลุ่มที่เห็นว่าหน่วยงานมีการประเมินหรือปรับปรุงกลวิธีการพัฒนา พบว่าครอบคลุมด้าน การประเมินความพึงพอใจของผู้รับบริการมีจำนวน 228 คน (ร้อยละ 73.8) การประเมินการนำความรู้ไปใช้และ/หรือการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการปฏิบัติงานมีจำนวน 196 คน (ร้อยละ 63.4) การประเมินความรู้ภายหลังได้รับการพัฒนามีจำนวน 138 คน (ร้อยละ 44.7)

ตอนที่ 2 วิเคราะห์ข้อมูล ความคิดเห็นเกี่ยวกับการนำนโยบายพัฒนามนุคลากรไปปฏิบัติและผลของการนำนโยบายพัฒนามนุคลากรไปปฏิบัติของบุคลากรพยาบาล โดยหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ดังปรากฏตามตาราง 5-10

ตาราง 5 การวิเคราะห์ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความคิดเห็นเกี่ยวกับการนำนโยบาย
พัฒนาบุคลากรไปปฏิบัติ ด้านโครงสร้างองค์กร

ด้านโครงสร้างองค์กร	ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$)	ค่าเบี่ยงเบน มาตรฐาน (S)	ระดับ
1. หน่วยงานของท่านมีการเตรียมความพร้อมใน การปฏิบัติงานให้กับบุคลากร	3.55	.695	มาก
2. หน่วยงานของท่านส่งเสริมให้มีการเพิ่มพูนความ รู้และทักษะในการปฏิบัติหน้าที่บริการพยาบาล	3.68	.683	มาก
3. หน่วยงานของท่านสนับสนุนให้บุคลากรพยาบาล ปฏิบัติหน้าที่บริการพยาบาลได้อย่างมีคุณภาพ	3.93	.679	มาก
4. หน่วยงานของท่านส่งเสริมให้บุคลากรพยาบาล ได้พัฒนาตนเองตรงกับความต้องการของหน่วยงาน	3.70	.753	มาก
ความชัดเจนของวัตถุประสงค์นโยบายพัฒนา บุคลากร	3.72	.578	มาก
5. ผู้บริหารระดับสูงของหน่วยงานท่าน ให้ความสำคัญ สำคัญกับการพัฒนาบุคลากรเป็นอย่างมาก	3.53	.904	มาก
6. สายการบังคับบัญชาของหน่วยงานท่านมีความ เหมาะสมในการปฏิบัติงานตามแผนพัฒนา บุคลากร	3.44	.735	ปานกลาง
7. หน่วยงานของท่านมีการจัดทำแผนพัฒนา บุคลากรประจำปี	3.55	.792	มาก
8. หน่วยงานของท่านมีการวางแผนพัฒนาบุคลากร ในระยะยาว	3.26	.844	ปานกลาง
9. หน่วยงานของท่านมีการพัฒนาบุคลากรตาม แผนที่วางไว้	3.22	.802	ปานกลาง
10. หน่วยงานของท่านส่งเสริมให้มีการจัดกิจกรรม พัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ	3.39	.774	ปานกลาง

ตาราง 5 (ต่อ)

ด้านโครงสร้างองค์กร	ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$)	ค่าเบี่ยงเบน มาตรฐาน (S)	ระดับ
11. หน่วยงานของท่านมีตำรา เอกสารหรือสารสนเทศให้ศึกษาค้นคว้าเมื่อมีปัญหาในการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอ	2.97	.902	ปานกลาง
การสนับสนุนของผู้บริหารหน่วยงาน	3.34	.645	ปานกลาง
12. หน่วยงานของท่านมีการประชุมให้บุคลากรในหน่วยงานทุกคนได้รับทราบเกี่ยวกับแผนดำเนินการพัฒนาบุคลากร	3.27	.873	ปานกลาง
13. การประสานงานกันระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้องมีความคล่องตัว รวดเร็วในการปฏิบัติงาน	3.24	.690	ปานกลาง
14. ท่านมีความสะดวกในขั้นตอนการสมัครเข้ารับการพัฒนาจากหน่วยงานภายนอก	3.27	.741	ปานกลาง
15. เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบฝ่ายพัฒนาดำเนินการสมัครให้ท่านเข้ารับการพัฒนาจากหน่วยงานภายนอกได้อย่างรวดเร็ว	3.01	.902	ปานกลาง
16. หน่วยงานของท่านมีความสะดวกในการทำเรื่องเบิกค่าใช้จ่ายในการเดินทาง	3.15	.957	ปานกลาง
การประสานงานระหว่างหน่วยงาน	3.19	.602	ปานกลาง
17. หน่วยงานของท่านเลื่อนระดับบุคลากร โดยพิจารณาตามความรู้ที่ได้รับการพัฒนา	2.85	.922	ปานกลาง
18. ผู้ที่ไปพัฒนาตนเองกลับมาแล้ว ผู้บริหารจะส่งเสริมให้ก้าวหน้า	2.88	.835	ปานกลาง
19. ผู้บังคับบัญชาสนับสนุนให้นำความรู้จากการพัฒนามาใช้ในการปรับปรุงการปฏิบัติงาน	3.56	.739	มาก
โอกาสในการนำความรู้ที่ได้พัฒนามาปฏิบัติ	3.10	.694	ปานกลาง
ด้านโครงสร้างองค์กรโดยรวม	3.34	.543	ปานกลาง

จากตาราง 5 แสดงว่า บุคลากรพยาบาลจากหน่วยงานภาครัฐและเอกชน มีคะแนนเฉลี่ยด้านโครงสร้างองค์กรโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.34$) ด้านความชัดเจนของวัตถุประสงค์นโยบายพัฒนาบุคลากรอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.72$) ด้านการสนับสนุนของผู้บริหารหน่วยงานระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.34$) ด้านการประสานงานระหว่างหน่วยงานระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.19$) และด้านโอกาสในการนำความรู้ที่ได้พัฒนามาปฏิบัติระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.10$)ตามลำดับ

ตาราง 6 การวิเคราะห์ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความคิดเห็นเกี่ยวกับการนำนโยบายพัฒนาบุคลากรไปปฏิบัติ ด้านการติดต่อสื่อสาร

ด้านการติดต่อสื่อสาร	ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$)	ค่าเบี่ยงเบน มาตรฐาน (S)	ระดับ
20. หน่วยงานของท่านมีการประชาสัมพันธ์ให้ทราบ ก่อนปฏิบัติการตามแผนพัฒนาบุคลากร	3.03	.802	ปานกลาง
21. ท่านทราบแนวทางการพัฒนาบุคลากรของ หน่วยงานท่านในแต่ละปีเสมอ	2.94	.882	ปานกลาง
22. ท่านทราบข้อมูลเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร ของหน่วยงานท่านได้อย่างรวดเร็ว	2.91	.791	ปานกลาง
23. ท่านทราบข้อมูลเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร ของหน่วยงานท่านได้อย่างถูกต้อง	3.07	.729	ปานกลาง
24. ท่านได้รับข่าวสารการพัฒนาบุคลากรจากหน่วย งานภายนอกได้ทันต่อการสมัครเข้าพัฒนา	2.97	.825	ปานกลาง
ด้านการติดต่อสื่อสารโดยรวม	2.98	.678	ปานกลาง

จากตาราง 6 แสดงว่า บุคลากรพยาบาลจากหน่วยงานภาครัฐและเอกชน มีคะแนนเฉลี่ยด้านการติดต่อสื่อสารโดยรวม อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=2.98$)

ตาราง 7 การวิเคราะห์ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความคิดเห็นเกี่ยวกับการนำนโยบายพัฒนาบุคลากรไปปฏิบัติ ด้านทรัพยากร

ด้านทรัพยากร	ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$)	ค่าเบี่ยงเบน มาตรฐาน (S)	ระดับ
25. หน่วยงานของท่านสนับสนุนงบประมาณด้านการพัฒนาบุคลากรอย่างเพียงพอ	3.13	.875	ปานกลาง
งบประมาณ	3.13	.875	ปานกลาง
26. หน่วยงานของท่านมีจำนวนบุคลากรเหมาะสมกับปริมาณงานด้านการพัฒนาบุคลากร	2.77	.880	ปานกลาง
27. หน่วยงานของท่านมีความจำเป็นต้องเพิ่มบุคลากรด้านการพัฒนาบุคลากรให้มากขึ้น	3.77	.863	มาก
28. บุคลากรในหน่วยงานของท่านมีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานด้านการพัฒนาบุคลากร	3.19	.646	ปานกลาง
ความเพียงพอของบุคลากร	3.22	.559	ปานกลาง
29. หน่วยงานของท่านมีวัสดุ อุปกรณ์ที่ใช้ในการพัฒนาบุคลากรอย่างเพียงพอ	2.99	.672	ปานกลาง
30. หน่วยงานของท่านมีวัสดุ อุปกรณ์ ที่ทันสมัยเหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน	3.04	.799	ปานกลาง
วัสดุ อุปกรณ์	3.09	.577	ปานกลาง
ด้านทรัพยากรโดยรวม	3.14	.511	ปานกลาง

จากตาราง 7 แสดงว่า บุคลากรพยาบาลจากหน่วยงานภาครัฐและเอกชน มีคะแนนเฉลี่ยด้านทรัพยากรโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.14$)

ตาราง 8 การวิเคราะห์ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความคิดเห็นเกี่ยวกับการนำนโยบาย
พัฒนามูลากรไปปฏิบัติ ด้านทัศนคติในการปฏิบัติงาน

ด้านทัศนคติของผู้ปฏิบัติงาน	ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$)	ค่าเบี่ยงเบน มาตรฐาน (S)	ระดับ
31. ท่านเห็นด้วยกับแนวทางพัฒนามูลากรใน หน่วยงานของท่าน	3.53	.733	มาก
32. ท่านมีความตั้งใจที่จะทำให้แผนพัฒนามูลากร ในหน่วยงานของท่านบรรลุผลตามเป้าหมาย	3.86	.637	มาก
33. ท่านมีความสนใจในการเข้าร่วมกิจกรรมการ พัฒนามูลากรของหน่วยงานที่จัดขึ้น	3.93	.609	มาก
ด้านทัศนคติในการปฏิบัติงานโดยรวม	3.77	.544	มาก

จากตาราง 8 แสดงว่า บุคลากรพยาบาลจากหน่วยงานภาครัฐและเอกชน มีคะแนนเฉลี่ย
ด้านทัศนคติในการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.77)

ตาราง 9 การวิเคราะห์ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความคิดเห็นเกี่ยวกับการนำนโยบายพัฒนา
บุคลากรไปปฏิบัติ ด้านมาตรการควบคุมและประเมินผล

ด้านมาตรการควบคุมและประเมินผล	ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$)	ค่าเบี่ยงเบน มาตรฐาน (S)	ระดับ
34. หน่วยงานของท่านมีการประเมินผลบุคลากร ภายหลังที่ได้รับการพัฒนา	3.36	.815	ปานกลาง
35. หน่วยงานของท่านมีการติดตามผลบุคลากร ภายหลังที่ได้รับการพัฒนา	3.30	.777	ปานกลาง
36. หน่วยงานของท่านมีการนำผลการประเมินไป ปรับปรุงแผนพัฒนามูลากรให้มีประสิทธิภาพ ยิ่งขึ้น	3.36	.757	ปานกลาง
37. ท่านบันทึกประวัติการพัฒนาของตนเองทุกปี	3.50	.872	มาก

ตาราง 9 (ต่อ)

ด้านมาตรการควบคุมและประเมินผล	ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$)	ค่าเบี่ยงเบน มาตรฐาน (S)	ระดับ
38. หน่วยงานของท่านมักจะได้รับการติดตามผล การพัฒนาจากหน่วยควบคุมอย่างเข้มงวด	3.05	.820	ปานกลาง
39. มีการประชุมเพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงานใน หน่วยงานของท่านสม่ำเสมอ	3.52	.818	มาก
40. มีการประชุมเพื่อประเมินผลการปฏิบัติงานใน หน่วยงานของท่านอย่างสม่ำเสมอ	3.39	.822	ปานกลาง
ด้านมาตรการควบคุมและประเมินผลโดยรวม	3.35	.625	ปานกลาง

จากตาราง 9 แสดงว่า บุคลากรพยาบาลจากหน่วยงานภาครัฐและเอกชน มีคะแนนเฉลี่ย
ด้านมาตรการควบคุมและประเมินผลโดยรวม อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.35$)

ตาราง 10 การวิเคราะห์ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความคิดเห็นเกี่ยวกับการนำนโยบายพัฒนา
บุคลากรไปปฏิบัติ ทั้ง 5 ด้าน

ด้าน	ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$)	ค่าเบี่ยงเบน มาตรฐาน (S)	ระดับ
โครงสร้างองค์กร	3.34	.543	ปานกลาง
การติดต่อสื่อสาร	2.98	.678	ปานกลาง
ทรัพยากร	3.14	.511	ปานกลาง
ทัศนคติในการปฏิบัติงาน	3.77	.544	มาก
มาตรการควบคุมและประเมินผล	3.35	.625	ปานกลาง

จากตาราง 10 แสดงว่า บุคลากรพยาบาลจากหน่วยงานภาครัฐและเอกชน มีคะแนนเฉลี่ยความคิดเห็นเกี่ยวกับการนำนโยบายพัฒนาบุคลากรไปปฏิบัติ ทั้งหมดอยู่ในระดับปานกลาง ยกเว้นด้านทัศนคติในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก

ตาราง 11 การวิเคราะห์ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลของการนำนโยบายพัฒนาบุคลากรไปปฏิบัติ

ผลของการนำนโยบายพัฒนาบุคลากรไปปฏิบัติ	ค่าเฉลี่ย $\bar{X}$	ค่าเบี่ยงเบน มาตรฐาน (S)	ระดับ
41. บุคลากรพยาบาลทุกคนในหน่วยงานของท่านได้รับการพัฒนาเพื่อเพิ่มพูนความรู้ เป็นระยะ	3.48	.768	ปานกลาง
42. หน่วยงานของท่านจัดการเพิ่มพูนความรู้ให้กับบุคลากรพยาบาลได้อย่างเพียงพอต่อการปฏิบัติงาน	3.33	.771	ปานกลาง
43. ท่านสามารถพัฒนาทักษะการปฏิบัติงานในหน้าที่ จากการนำความรู้ที่ได้รับการพัฒนาจากกิจกรรมที่หน่วยงานจัดให้	3.61	.623	มาก
44. ท่านได้นำความรู้จากการพัฒนาในหลักสูตรต่างๆมาปรับใช้ในการปฏิบัติงาน ทำให้งานเป็นระบบและรวดเร็วขึ้น	3.65	.594	มาก
45. ท่านให้ความร่วมมือในการปฏิบัติตามกฎข้อบังคับของหน่วยงาน	3.90	.626	มาก
46. ท่านได้นำความรู้จากการพัฒนาไปใช้ในการแก้ไขข้อบกพร่อง และปรับปรุงวิธีการปฏิบัติงาน	3.80	.597	มาก
47. บุคลากรที่ได้รับการพัฒนามาแล้วสามารถถ่ายทอดความรู้ และขยายผลให้คนอื่นๆ ในหน่วยงานรับทราบและปฏิบัติตาม	3.46	.672	ปานกลาง
ผลของการนำนโยบายพัฒนาบุคลากรไปปฏิบัติโดยรวม	3.60	.507	มาก

จากตาราง 11 แสดงว่า บุคลากรพยาบาล มีคะแนนเฉลี่ยความคิดเห็น ผลของการนำนโยบายพัฒนานุคลากรไปปฏิบัติโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.60$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่เห็นด้วยมากคือ ให้ความร่วมมือในการปฏิบัติตามกฎข้อบังคับของหน่วยงาน ($\bar{X} = 3.90$) รองลงมาคือ ได้นำความรู้จากการพัฒนาไปใช้ในการแก้ไขข้อบกพร่อง และปรับปรุงวิธีการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 3.80$) ได้นำความรู้จากการพัฒนาในหลักสูตรต่างๆมาปรับใช้ในการปฏิบัติงานทำให้งานเป็นระบบและรวดเร็วขึ้น ($\bar{X} = 3.65$) สามารถพัฒนาทักษะการปฏิบัติงานในหน้าที่จากการนำความรู้ที่ได้รับการพัฒนาจากกิจกรรมที่หน่วยงานจัดให้ ($\bar{X} = 3.61$) ตามลำดับ ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ 1 ที่ว่า การนำนโยบายพัฒนานุคลากรไปปฏิบัติมีแนวโน้มที่จะประสบความสำเร็จค่อนข้างมาก

ตอนที่ 3 เปรียบเทียบความแตกต่างของคะแนนเฉลี่ยความคิดเห็นต่อผลของการนำนโยบายพัฒนานุคลากรไปปฏิบัติในบุคลากรพยาบาล จำแนกตาม ช่วงอายุ ตำแหน่งงาน ประสบการณ์การทำงาน มาตรฐานของหน่วยงาน ลักษณะหน่วยงานที่รับผิดชอบ โดยเปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยที่มีตัวแปร 2 กลุ่ม เป็นอิสระจากกัน ในการทดสอบค่าที (t-test) และเปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยที่มีตัวแปรมากกว่า 2 กลุ่ม ใช้การทดสอบความแปรปรวนทางเดียว (One way analysis of variance) หรือ การทดสอบค่าเอฟ (F-test) ถ้าพบว่ามีความแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ จะทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ โดยใช้วิธีของ LSD ดังปรากฏตามตาราง 12

ตาราง 12 การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว ในการนำนโยบายพัฒนานุคลากร ไปปฏิบัติ

ด้านผลของการนำนโยบายการพัฒนานุคลากรไปปฏิบัติ จำแนกตามช่วงอายุ

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	p
ระหว่างกลุ่ม	3	3.08	1.026	4.087	.007
ภายในกลุ่ม	303	301	.251		
รวม	306	304			

จากตาราง 12 แสดงว่าบุคลากรพยาบาล ที่มีช่วงอายุแตกต่างกัน มีความคิดเห็นด้านผลของการนำนโยบายพัฒนานุคลากรไปปฏิบัติแตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 จึงทำการทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่โดยวิธี LSD ดังแสดงในตาราง 13

ตาราง 13 การเปรียบเทียบเป็นรายคู่ ในการนำนโยบายพัฒนาบุคลากรพยาบาลไปปฏิบัติ ด้านผลของการนำนโยบายการพัฒนาบุคลากรไปปฏิบัติ ที่มีช่วงอายุแตกต่างกัน

กลุ่มตัวอย่าง	มากกว่า 35 ปี 31-35 ปี 26-30 ปี ต่ำกว่า 25 ปี				
	X	3.51	3.57	3.60	3.84
มากกว่า 35 ปี	3.51				*
31-35 ปี	3.57				*
26-30 ปี	3.60				*
ต่ำกว่า 25 ปี	3.84				

* $p < .05$

จากตาราง 13 แสดงว่าบุคลากรพยาบาล ระหว่างกลุ่มที่มีช่วงอายุต่ำกว่า 25 ปีกับกลุ่มที่มีช่วงอายุมากกว่า 35 ปี กลุ่มอายุ 31-35 ปี และกลุ่มอายุ 26-30 ปี มีความคิดเห็นในการนำนโยบายพัฒนาบุคลากรไปปฏิบัติ ด้านผลของการนำนโยบายการพัฒนาบุคลากรไปปฏิบัติ แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

ตาราง 14 การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว ในการนำนโยบายพัฒนาบุคลากรไปปฏิบัติ ด้านผลของการนำนโยบายการพัฒนาบุคลากรไปปฏิบัติ จำแนกตามตำแหน่งงาน

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	p
ระหว่างกลุ่ม	3	4.250	1.417	5.748	.001
ภายในกลุ่ม	303	74.689	.246		
รวม	306	78.940			

จากตาราง 14 แสดงว่าบุคลากรพยาบาล ที่มีตำแหน่งงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นด้านการนำนโยบายพัฒนาบุคลากรไปปฏิบัติแตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 จึงทำการทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่โดยวิธี LSD ดังแสดงในตาราง 15

ตาราง 15 การเปรียบเทียบเป็นรายคู่ ในการนำนโยบายพัฒนาบุคลากรไปปฏิบัติ ด้านผลของการ
นำนโยบายการพัฒนาบุคลากรไปปฏิบัติ ที่มีตำแหน่งงานแตกต่างกัน

กลุ่มตัวอย่าง	พยาบาล วิชาชีพ		หัวหน้า กลุ่มงาน	หัวหน้า หอผู้ป่วย	อาจารย์ พยาบาล
	$\bar{X}$	3.57	3.66	3.69	4.34
พยาบาลวิชาชีพ	3.57				*
หัวหน้ากลุ่มงาน	3.66				*
หัวหน้าหอผู้ป่วย	3.69				*
อาจารย์พยาบาล	4.34				

* $p < .05$

จากตาราง 15 แสดงว่า บุคลากรพยาบาล ที่มีตำแหน่งงานระหว่างกลุ่มอาจารย์พยาบาลกับ
กลุ่มพยาบาลวิชาชีพ กลุ่มหัวหน้ากลุ่มงาน และกลุ่มหัวหน้าหอผู้ป่วย มีความคิดเห็นในการนำ
นโยบายพัฒนาบุคลากรไปปฏิบัติ ด้านผลของการนำนโยบายการพัฒนาบุคลากรไปปฏิบัติ แตกต่าง
กัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ.05

ตาราง 16 การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว ในการนำนโยบายพัฒนาบุคลากรไปปฏิบัติ
ด้านผลของการนำนโยบายการพัฒนาบุคลากรไปปฏิบัติ จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	p
ระหว่างกลุ่ม	3	4.00	1.33	5.54	.00
ภายในกลุ่ม	301	74.86	.24		
รวม	304	78.86			

จากตาราง 16 แสดงว่าบุคลากรพยาบาล ที่มีประสบการณ์การทำงานแตกต่างกัน มีความคิด
เห็นด้านการนำนโยบายพัฒนาบุคลากรไปปฏิบัติแตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 จึงทำ
การทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่โดยวิธี LSD ดังแสดงในตาราง 17

ตาราง 17 การเปรียบเทียบเป็นรายคู่ ในการนำนโยบายพัฒนาบุคลากรพยาบาลไปปฏิบัติ ด้านผลของการนำนโยบายการพัฒนาบุคลากรไปปฏิบัติ ที่มีประสบการณ์การทำงานแตกต่างกัน

กลุ่มตัวอย่าง	10-19 ปี		มากกว่า 20 ปี	5-9 ปี	1-4 ปี
	$\bar{X}$	3.46	3.51	3.65	3.75
10-19 ปี	3.46			*	*
มากกว่า 20 ปี	3.51				*
5-9 ปี	3.65				
1-4 ปี	3.75				

* $p < .05$

จากตาราง 17 แสดงว่า บุคลากรพยาบาล ที่มีประสบการณ์การทำงาน ระหว่างกลุ่มอายุงาน 1-4 ปี กับกลุ่มอายุงาน 10-19 ปี และกลุ่มอายุงานมากกว่า 20 ปี และระหว่างกลุ่มอายุงาน 5-9 ปี กับกลุ่มอายุงาน 10-19 ปี มีความคิดเห็นในการนำนโยบายพัฒนาบุคลากรไปปฏิบัติ ด้านผลของการนำนโยบายการพัฒนาบุคลากรไปปฏิบัติ แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

ตาราง 18 การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว ในการนำนโยบายพัฒนาบุคลากรไปปฏิบัติ ด้านผลของการนำนโยบายการพัฒนาบุคลากรไปปฏิบัติ จำแนกตามมาตรฐานของหน่วยงาน

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	p
ระหว่างกลุ่ม	2	5.12	2.56	10.57	.00
ภายในกลุ่ม	302	73.24	.24		
รวม	304	78.36			

จากตาราง 18 แสดงว่า บุคลากรพยาบาล ที่มีมาตรฐานของหน่วยงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นด้านการนำนโยบายพัฒนาบุคลากรไปปฏิบัติแตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 จึงทำการทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่โดยวิธี LSD ดังแสดงในตาราง 19

ตาราง 19 การเปรียบเทียบเป็นรายคู่ ในการนำนโยบายพัฒนาบุคลากรไปปฏิบัติ ด้านผล
ของการนำนโยบายการพัฒนาบุคลากรไปปฏิบัติ ที่มีมาตรฐานของหน่วยงานแตกต่างกัน

กลุ่มตัวอย่าง	ไม่ทำ กำลังดำเนินการ ได้แล้ว			
	$\bar{X}$	3.26	3.52	3.78
ไม่ทำ	3.26			*
กำลังดำเนินการ	3.52			*
ได้แล้ว	3.78			

* $p < .05$

จากตาราง 19 แสดงว่า บุคลากรพยาบาล ที่มีมาตรฐานของหน่วยงาน ระหว่างกลุ่มที่หน่วยงานได้ผ่านการรับรองคุณภาพมาตรฐานโรงพยาบาล กับกลุ่มที่หน่วยงานกำลังดำเนินการเพื่อการรับรองคุณภาพมาตรฐานโรงพยาบาล และกลุ่มที่หน่วยงานไม่ดำเนินการเพื่อการรับรองคุณภาพมาตรฐานโรงพยาบาล มีความคิดเห็นในการนำนโยบายพัฒนาบุคลากรไปปฏิบัติ ด้านผลของการนำนโยบายการพัฒนาบุคลากรไปปฏิบัติ แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

ตาราง 20 การทดสอบความแตกต่างของคะแนนเฉลี่ยความคิดเห็น ด้านผลของการนำนโยบายการพัฒนาบุคลากรไปปฏิบัติ จำแนกตาม ลักษณะหน่วยงานที่รับผิดชอบ

ลักษณะหน่วยงานที่รับผิดชอบ	n	$\bar{X}$	S	t	p
ไม่มี	49	3.42	.42	-2.67	.008
มี	257	3.63	.51		

จากตาราง 20 แสดงว่าบุคลากรพยาบาล ที่มี ลักษณะหน่วยงานที่รับผิดชอบด้านการพัฒนาบุคลากร แตกต่างกัน มีความคิดเห็นด้านการนำนโยบายพัฒนาบุคลากรไปปฏิบัติแตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

ตอนที่ 4 เปรียบเทียบความแตกต่างของคะแนนเฉลี่ยความคิดเห็นเกี่ยวกับ ด้านโครงสร้างองค์กร การติดต่อสื่อสาร ทรัพยากร ทักษะคติในการปฏิบัติงาน มาตรการควบคุมและประเมินผล ของบุคลากรพยาบาล จำแนกตาม ช่วงอายุ ตำแหน่งงาน ประสบการณ์การทำงาน มาตรฐานของหน่วย

งาน ลักษณะหน่วยงานที่รับผิดชอบ โดยเปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยที่มีตัวแปร 2 กลุ่ม เป็นอิสระจากกัน ในการทดสอบค่าที (t-test) และเปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยที่มีตัวแปรมากกว่า 2 กลุ่ม ใช้การทดสอบความแปรปรวนทางเดียว (One way analysis of variance) หรือ การทดสอบค่าเอฟ (F-test) ถ้าพบว่ามีความแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ จะทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ โดยใช้วิธีของ LSD

ตาราง 21 การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว ในการนำนโยบายพัฒนาศูนย์สุขภาพไปปฏิบัติ
ด้านโครงสร้างองค์กร จำแนกตาม ช่วงอายุ ตำแหน่งงาน ประสบการณ์การทำงาน
มาตรฐานของหน่วยงาน

แหล่งความแปรปรวน		df	SS	MS	F	P
1.	ช่วงอายุ					
	ระหว่างกลุ่ม	3	2.48	.829	2.86	.037
	ภายในกลุ่ม	303	87.84	.290		
	รวม	306	90.32			
2.	ตำแหน่งงาน					
	ระหว่างกลุ่ม	3	5.40	1.80	6.43	.00
	ภายในกลุ่ม	305	85.42	.28		
	รวม	308	90.82			
3.	ประสบการณ์การทำงาน					
	ระหว่างกลุ่ม	3	2.54	.84	2.92	.03
	ภายในกลุ่ม	303	87.62	.28		
	รวม	306	90.16			
4.	มาตรฐานของหน่วยงาน					
	ระหว่างกลุ่ม	2	5.65	2.83	10.16	.00
	ภายในกลุ่ม	304	84.63	.27		
	รวม	306	90.29			

จากตาราง 21 แสดงความคิดเห็นด้านโครงสร้างองค์กร ของบุคลากรพยาบาลที่มีช่วงอายุ ตำแหน่งงาน ประสบการณ์การทำงาน มาตรฐานของหน่วยงาน แตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการนำนโยบายพัฒนาศูนย์สุขภาพไปปฏิบัติ ด้านโครงสร้างองค์กร แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทาง

สถิติ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ 2 ที่ว่าบุคลากรพยาบาลที่มีปัจจัยส่วนบุคคล แตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัย โครงสร้างองค์กร แตกต่างกัน จึงทำการทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ โดยวิธี LSD ดังแสดงในตาราง 22 ถึง 25

ตาราง 22 การเปรียบเทียบเป็นรายคู่ ในการนำนโยบายพัฒนาบุคลากรไปปฏิบัติ ด้าน
โครงสร้างองค์กร ที่มี ช่วงอายุ แตกต่างกัน

กลุ่มตัวอย่าง	31-35 ปี มากกว่า 35 ปี 26-30 ปี ต่ำกว่า 25 ปี			
	$\bar{X}$	3.21	3.31	3.38 3.49
31-35 ปี	3.21			* *
มากกว่า 35 ปี	3.31			
26-30 ปี	3.38			
ต่ำกว่า 25 ปี	3.49			

* $p < .05$

จากตาราง 22 แสดงว่า บุคลากรพยาบาล ที่มี ช่วงอายุ ระหว่างกลุ่มอายุต่ำกว่า 25 ปีกับกลุ่มที่มีอายุ 31-35 ปี และ กลุ่มที่มีอายุ 26-30 ปีกับกลุ่มที่มีอายุ 31-35 ปี มีความคิดเห็นการนำนโยบายพัฒนาบุคลากรไปปฏิบัติ ด้านโครงสร้างองค์กร แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

ตาราง 23 การเปรียบเทียบเป็นรายคู่ ในการนำนโยบายพัฒนาบุคลากรไปปฏิบัติ ด้าน
โครงสร้างองค์กร ที่มี ตำแหน่งงาน แตกต่างกัน

กลุ่มตัวอย่าง	พยาบาล วิชาชีพ		หัวหน้า หอผู้ป่วย	หัวหน้า กลุ่มงาน	อาจารย์ พยาบาล
	$\bar{X}$	3.30	3.45	3.56	4.13
พยาบาลวิชาชีพ	3.30				*
หัวหน้าหอผู้ป่วย	3.45				*
หัวหน้ากลุ่มงาน	3.56				
อาจารย์พยาบาล	4.13				

* $p < .05$

จากตาราง 23 แสดงว่าบุคลากรพยาบาล ที่มี ตำแหน่งงาน ระหว่างกลุ่มอาจารย์พยาบาลกับกลุ่มพยาบาลวิชาชีพ และกลุ่มหัวหน้าหอผู้ป่วย มีความคิดเห็นการนำนโยบายพัฒนามุคลากรไปปฏิบัติ ด้านโครงสร้างองค์กร แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

ตาราง 24 การเปรียบเทียบเป็นรายคู่ ในการนำนโยบายพัฒนามุคลากรไปปฏิบัติ ด้านโครงสร้างองค์กร ที่มีประสบการณ์การทำงาน แตกต่างกัน

กลุ่มตัวอย่าง	10-19 ปี		มากกว่า 20 ปี	5-9 ปี	1-4 ปี
	$\bar{X}$	3.23	3.28	3.36	3.47
10-19 ปี	3.23				*
มากกว่า 20 ปี	3.28				
5-9 ปี	3.36				
1-4 ปี	3.47				

* $p < .05$

จากตาราง 24 แสดงว่า บุคลากรพยาบาลที่มีประสบการณ์การทำงาน ระหว่างกลุ่มอายุงาน 1-4 ปี กับกลุ่มอายุงาน 10-19 ปี มีความคิดเห็นการนำนโยบายพัฒนามุคลากรไปปฏิบัติ ด้านโครงสร้างองค์กร แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

ตาราง 25 การเปรียบเทียบเป็นรายคู่ ในการนำนโยบายพัฒนามุคลากรไปปฏิบัติ ด้านโครงสร้างองค์กร ที่มีมาตรฐานของหน่วยงาน แตกต่างกัน

กลุ่มตัวอย่าง	ไม่ทำ		กำลังดำเนินการ	ได้แล้ว
	$\bar{X}$	3.12	3.24	3.53
ไม่ทำ	3.12			
กำลังดำเนินการ	3.24			*
ได้แล้ว	3.53			

* $p < .05$

จากตาราง 25 แสดงว่าบุคลากรพยาบาล ที่มี มาตรฐานของหน่วยงาน ระหว่างกลุ่มที่หน่วยงานได้ผ่านการรับรองคุณภาพมาตรฐานโรงพยาบาล กับกลุ่มที่หน่วยงานกำลังดำเนินการเพื่อการรับรองคุณภาพมาตรฐานโรงพยาบาล มีความคิดเห็นการนำนโยบายพัฒนาบุคลากรไปปฏิบัติ ด้านโครงสร้างองค์กร แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

ตาราง 26 การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว ในการนำนโยบายพัฒนาบุคลากรไปปฏิบัติ ด้านการติดต่อสื่อสาร จำแนกตาม ช่วงอายุ ตำแหน่งงาน ประสบการณ์การทำงาน มาตรฐานของหน่วยงาน

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	p
1. ช่วงอายุ					
ระหว่างกลุ่ม	3	2.48	.82	2.86	.03
ภายในกลุ่ม	303	87.84	.29		
รวม	306	90.32			
2. ตำแหน่งงาน					
ระหว่างกลุ่ม	3	8.54	2.84	6.52	.00
ภายในกลุ่ม	305	133.23	.43		
รวม	308	141.77			
3. ประสบการณ์การทำงาน					
ระหว่างกลุ่ม	3	6.08	2.02	4.56	.00
ภายในกลุ่ม	303	134.65	.44		
รวม	306	140.74			
4. มาตรฐานของหน่วยงาน					
ระหว่างกลุ่ม	2	8.26	4.13	9.46	.00
ภายในกลุ่ม	304	132.79	.43		
รวม	306	141.06			

จากตาราง 26 แสดงการนำนโยบายพัฒนาบุคลากรไปปฏิบัติ ด้านการติดต่อสื่อสารของบุคลากรพยาบาล ที่มี ช่วงอายุ ตำแหน่งงาน ประสบการณ์การทำงาน มาตรฐานของหน่วยงาน แตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการนำนโยบายพัฒนาบุคลากรไปปฏิบัติ ด้าน การติดต่อสื่อสาร แตก

ต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ 2 ที่ว่าบุคลากรพยาบาลที่มีปัจจัยส่วนบุคคล แตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัย การติดต่อสื่อสาร แตกต่างกัน จึงทำการทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่โดยวิธี LSD ดังแสดงในตาราง 27 ถึง 30

ตาราง 27 การเปรียบเทียบเป็นรายคู่ ในการนำนโยบายพัฒนาบุคลากรไปปฏิบัติ ด้านการติดต่อสื่อสารที่มี ช่วงอายุ แตกต่างกัน

กลุ่มตัวอย่าง	31-35 ปี มากกว่า 35 ปี 26-30 ปี ต่ำกว่า 25 ปี			
	X	2.82	2.95	3.04 3.18
31-35 ปี	2.82			* *
มากกว่า 35 ปี	2.95			
26-30 ปี	3.04			
ต่ำกว่า 25 ปี	3.18			

* $p < .05$

จากตาราง 27 แสดงว่า บุคลากรพยาบาลที่มี ช่วงอายุ ระหว่างกลุ่มอายุต่ำกว่า 25 ปีกับกลุ่มอายุ 31-35 ปี และกลุ่มอายุ 26-30 ปีกับกลุ่มอายุ 31-35 ปี มีความคิดเห็นการนำนโยบายพัฒนาบุคลากรพยาบาลไปปฏิบัติ ด้านการติดต่อสื่อสาร แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

ตาราง 28 การเปรียบเทียบเป็นรายคู่ ในการนำนโยบายพัฒนาบุคลากรไปปฏิบัติ ด้านการติดต่อสื่อสาร ที่มีตำแหน่งงาน แตกต่างกัน

กลุ่มตัวอย่าง	พยาบาล หัวหน้า หัวหน้า อาจารย์			
	วิชาชีพ หอผู้ป่วย กลุ่มงาน พยาบาล	X	2.93	3.16 3.32 3.94
พยาบาลวิชาชีพ	2.93			*
หัวหน้าหอผู้ป่วย	3.16			*
หัวหน้ากลุ่มงาน	3.32			
อาจารย์พยาบาล	3.94			

* $p < .05$

จากตาราง 28 แสดงว่า บุคลากรพยาบาลที่มี ตำแหน่งงาน ระหว่างกลุ่มอาจารย์พยาบาลกับ กลุ่มพยาบาลวิชาชีพ และกลุ่มหัวหน้าหอผู้ป่วย มีความคิดเห็นการนำนโยบายพัฒนาบุคลากรไป ปฏิบัติ ด้านการติดต่อสื่อสาร แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

ตาราง 29 การเปรียบเทียบเป็นรายคู่ ในการนำนโยบายพัฒนาบุคลากรไปปฏิบัติ ด้านการ ติดต่อสื่อสาร ที่มีประสบการณ์การทำงาน แตกต่างกัน

กลุ่มตัวอย่าง	10-19 ปี		มากกว่า 20 ปี	5-9 ปี	1-4 ปี
	X	2.80	2.98	3.00	3.18
10-19 ปี	2.80			*	*
มากกว่า 20 ปี	2.98				
5-9 ปี	3.00				
1-4 ปี	3.18				

* $p < .05$

จากตาราง 29 แสดงว่า บุคลากรพยาบาล ที่มีประสบการณ์การทำงาน ระหว่างกลุ่มที่มีอายุ งาน 10-19 ปี กับกลุ่มที่มีอายุงาน 5-9 ปี และกลุ่มที่มีอายุงาน 1-4 ปี มีความคิดเห็นการนำนโยบาย พัฒนาบุคลากรไปปฏิบัติ ด้านการติดต่อสื่อสาร แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

ตาราง 30 การเปรียบเทียบเป็นรายคู่ ในการนำนโยบายพัฒนาบุคลากรไปปฏิบัติ ด้านการ ติดต่อสื่อสาร ที่มีมาตรฐานของหน่วยงาน แตกต่างกัน

กลุ่มตัวอย่าง	ไม่ทำ		กำลังดำเนินการ	ได้แล้ว
	X	2.80	2.87	3.21
ไม่ทำ	2.80			
กำลังดำเนินการ	2.87			*
ได้แล้ว	3.21			

* $p < .05$

จากตาราง 30 แสดงว่า บุคลากรพยาบาล ที่มีมาตรฐานของหน่วยงาน ระหว่างกลุ่มที่หน่วยงานได้ผ่านการรับรองคุณภาพมาตรฐานโรงพยาบาล กับกลุ่มที่หน่วยงานกำลังดำเนินการเพื่อการรับรองคุณภาพมาตรฐานโรงพยาบาล มีความคิดเห็นการนำนโยบายพัฒนาบุคลากรไปปฏิบัติ ด้านการติดต่อสื่อสาร แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

ตาราง 31 การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว ในการนำนโยบายพัฒนาบุคลากรไปปฏิบัติ
ด้านทรัพยากร จำแนกตาม ช่วงอายุ ตำแหน่งงาน ประสบการณ์การทำงาน มาตรฐาน
ของหน่วยงาน

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	p
1. ช่วงอายุ					
ระหว่างกลุ่ม	3	1.74	.58	2.24	.08
ภายในกลุ่ม	303	78.47	.25		
รวม	306	80.22			
2. ตำแหน่งงาน					
ระหว่างกลุ่ม	3	2.14	.71	2.77	.04
ภายในกลุ่ม	305	78.57	.25		
รวม	308	80.72			
3. ประสบการณ์การทำงาน					
ระหว่างกลุ่ม	3	1.51	.50	1.93	.12
ภายในกลุ่ม	303	78.98	.26		
รวม	306	80.49			
4. มาตรฐานของหน่วยงาน					
ระหว่างกลุ่ม	2	6.54	3.27	13.45	.00
ภายในกลุ่ม	304	73.97	.24		
รวม	306	80.52			

จากตาราง 31 แสดงการนำนโยบายพัฒนาบุคลากรไปปฏิบัติ ด้านทรัพยากร ของบุคลากรพยาบาล ที่มี ตำแหน่งงาน มาตรฐานของหน่วยงาน แตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการนำนโยบายพัฒนาบุคลากรไปปฏิบัติ ด้านทรัพยากร แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ซึ่งสอดคล้อง

คล้อยกับสมมติฐานที่ 2 ที่ว่าบุคลากรพยาบาลที่มีปัจจัยส่วนบุคคล แตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัย ด้านทรัพยากร แตกต่างกัน ส่วนพยาบาลวิชาชีพที่มี ช่วงอายุ ประสบการณ์การทำงาน แตกต่างกัน มีความคิดเห็นด้านทรัพยากร ไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ 2 ที่ว่า บุคลากรพยาบาลที่มีปัจจัยส่วนบุคคล แตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยทรัพยากร แตกต่างกัน จึงทำการทดสอบคู่ที่แตกต่างกันโดยวิธี LSD ดังแสดงในตาราง 32 ถึง 33

ตาราง 32 การเปรียบเทียบเป็นรายคู่ ในการนำนโยบายพัฒนาบุคลากรไปปฏิบัติ ด้าน ทรัพยากร ที่มีตำแหน่งงาน แตกต่างกัน

กลุ่มตัวอย่าง	หัวหน้า หอผู้ป่วย		พยาบาลวิชาชีพ	หัวหน้า กลุ่มงาน	อาจารย์ พยาบาล
	X	3.07	3.13	3.27	3.66
หัวหน้าหอผู้ป่วย	3.07				*
พยาบาลวิชาชีพ	3.13				*
หัวหน้ากลุ่มงาน	3.27				
อาจารย์พยาบาล	3.66				

* $p < .05$

จากตาราง 32 แสดงว่า บุคลากรพยาบาล ที่มีตำแหน่งงาน ระหว่างกลุ่มอาจารย์พยาบาลกับ กลุ่มหัวหน้าหอผู้ป่วย และกลุ่มพยาบาลวิชาชีพ มีความคิดเห็นการนำนโยบายพัฒนาบุคลากรไป ปฏิบัติ ด้านทรัพยากร แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

ตาราง 33 การเปรียบเทียบเป็นรายคู่ ในการนำนโยบายพัฒนาบุคลากรไปปฏิบัติ ด้านทรัพยากร ที่มีมาตรฐานของหน่วยงาน แตกต่างกัน

กลุ่มตัวอย่าง	กำลังดำเนินการ				ไม่ทำ	ได้แล้ว
	X	3.04	3.09	3.36		
กำลังดำเนินการ	3.04					*
ไม่ทำ	3.09					
ได้แล้ว	3.36					

* $p < .05$

จากตาราง 33 แสดงว่าบุคลากรพยาบาล ที่มี มาตรฐานของหน่วยงาน ระหว่างกลุ่มที่หน่วยงานได้ผ่านการรับรองคุณภาพมาตรฐานโรงพยาบาล กับกลุ่มที่หน่วยงานกำลังดำเนินการเพื่อการรับรองคุณภาพมาตรฐานโรงพยาบาล มีความคิดเห็นการนำนโยบายพัฒนาบุคลากรไปปฏิบัติ ด้านทรัพยากร แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

ตาราง 34 การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว ในการนำนโยบายพัฒนาบุคลากรไปปฏิบัติ
ด้านทัศนคติในการปฏิบัติงาน จำแนกตาม ช่วงอายุ ตำแหน่งงาน ประสบการณ์การทำงาน มาตรฐานของหน่วยงาน

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	p
1. ช่วงอายุ					
ระหว่างกลุ่ม	3	.78	.26	.88	.45
ภายในกลุ่ม	301	88.94	.29		
รวม	304	89.72			
2. ตำแหน่งงาน					
ระหว่างกลุ่ม	3	4.34	1.44	5.08	.00
ภายในกลุ่ม	303	86.29	.28		
รวม	306	90.64			
3. ประสบการณ์การทำงาน					
ระหว่างกลุ่ม	3	1.53	.51	1.73	.15
ภายในกลุ่ม	301	88.85	.29		
รวม	304	90.39			
4. มาตรฐานของหน่วยงาน					
ระหว่างกลุ่ม	2	3.62	1.81	6.35	.00
ภายในกลุ่ม	302	86.16	.28		
รวม	304	89.79			

จากตาราง 34 แสดงการนำนโยบายพัฒนาบุคลากรไปปฏิบัติ ด้านทัศนคติในการปฏิบัติงานของ บุคลากรพยาบาลที่มี ตำแหน่งงาน มาตรฐานของหน่วยงาน แตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการนำนโยบายพัฒนาบุคลากรไปปฏิบัติ ด้านทัศนคติในการปฏิบัติงาน แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ 2 ที่ว่าบุคลากรพยาบาลที่มีปัจจัยส่วนบุคคล แตกต่างกัน

มีความคิดเห็นเกี่ยวกับ ปัจจัยทัศนคติในการปฏิบัติงาน แตกต่างกัน ส่วนพยาบาลวิชาชีพที่มี ช่วงอายุ ประสบการณ์การทำงาน แตกต่างกัน มีความคิดเห็นด้านทัศนคติในการปฏิบัติงาน ไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ 2 ที่ว่าบุคลากรพยาบาลที่มีปัจจัยส่วนบุคคล แตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัย ทัศนคติในการปฏิบัติงาน แตกต่างกัน จึงทำการทดสอบคู่ที่แตกต่างกันโดยวิธี LSD ดังแสดงในตาราง 35 ถึง 36

ตาราง 35 การเปรียบเทียบเป็นรายคู่ ในการนำนโยบายพัฒนาบุคลากรไปปฏิบัติ ด้านทัศนคติในการปฏิบัติงาน ที่มีตำแหน่งงาน แตกต่างกัน

กลุ่มตัวอย่าง	พยาบาลวิชาชีพ		หัวหน้าหอผู้ป่วย	หัวหน้ากลุ่มงาน	อาจารย์พยาบาล
	X	3.74	3.88	4.00	4.47
พยาบาลวิชาชีพ	3.74				*
หัวหน้าหอผู้ป่วย	3.88				*
หัวหน้ากลุ่มงาน	4.00				
อาจารย์พยาบาล	4.47				

* $p < .05$

จากตาราง 35 แสดงว่า บุคลากรพยาบาลที่มี ตำแหน่งงาน ระหว่างกลุ่มอาจารย์พยาบาล กับพยาบาลวิชาชีพ และกลุ่มหัวหน้าหอผู้ป่วย มีความคิดเห็นการนำนโยบายพัฒนาบุคลากรไปปฏิบัติ ด้านทัศนคติในการปฏิบัติงาน แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

ตาราง 36 การเปรียบเทียบเป็นรายคู่ ในการนำนโยบายพัฒนาบุคลากรไปปฏิบัติ ด้านทัศนคติในการปฏิบัติงาน ที่มี มาตรฐานของหน่วยงาน แตกต่างกัน

กลุ่มตัวอย่าง	ไม่ทำ กำลังดำเนินการ ได้แล้ว		
	X	3.42	3.71 3.91
ไม่ทำ	3.42		*
กำลังดำเนินการ	3.71		*
ได้แล้ว	3.91		*

* $p < .05$

จากตาราง 36 แสดงว่า บุคลากรพยาบาล ที่มี มาตรฐานของหน่วยงาน ระหว่างกลุ่มที่หน่วยงานได้ผ่านการรับรองคุณภาพมาตรฐานโรงพยาบาล กับกลุ่มที่หน่วยงานกำลังดำเนินการเพื่อการรับรองคุณภาพมาตรฐานโรงพยาบาล และกลุ่มที่หน่วยงานไม่ดำเนินการเพื่อการรับรองคุณภาพมาตรฐานโรงพยาบาล มีความคิดเห็นการนำนโยบายพัฒนามาบุคลากรไปปฏิบัติ ด้านทัศนคติในการปฏิบัติงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

ตาราง 37 การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว ในการนำนโยบายพัฒนามาบุคลากรไปปฏิบัติ

ด้านมาตรการควบคุมและประเมินผล จำแนกตาม ช่วงอายุ ตำแหน่งงาน ประสบการณ์การทำงาน มาตรฐานของหน่วยงาน

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	p
1. ช่วงอายุ					
ระหว่างกลุ่ม	3	9.37	3.12	8.52	.00
ภายในกลุ่ม	301	110.29	.36		
รวม	304	119.67			
2. ตำแหน่งงาน					
ระหว่างกลุ่ม	3	4.92	1.64	4.32	.00
ภายในกลุ่ม	303	114.92	.37		
รวม	306	119.84			
3. ประสบการณ์การทำงาน					
ระหว่างกลุ่ม	3	10.32	3.44	9.45	.00
ภายในกลุ่ม	301	109.51	.36		
รวม	304	119.83			
4. มาตรฐานของหน่วยงาน					
ระหว่างกลุ่ม	2	9.36	4.68	12.82	.00
ภายในกลุ่ม	302	110.18	.36		
รวม	304	119.54			

จากตาราง 37 แสดงการนำนโยบายพัฒนามาบุคลากรไปปฏิบัติ ด้านมาตรการควบคุมและประเมินผล ของบุคลากรพยาบาล ที่มีช่วงอายุ ตำแหน่งงาน ประสบการณ์การทำงาน มาตรฐานของหน่วยงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญเกี่ยวกับการนำนโยบายพัฒนามาบุคลากรไปปฏิบัติ ด้านมาตร

การควบคุมและประเมินผล แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ 2 ที่ว่าบุคลากรพยาบาลที่มี ปัจจัยส่วนบุคคล แตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัย มาตรการควบคุมและประเมินผล แตกต่างกัน จึงทำการทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่โดยวิธี LSD ดังแสดงในตาราง 38 ถึง 41

ตาราง 38 การเปรียบเทียบเป็นรายคู่ ในการนำนโยบายพัฒนามูลฐานการไปปฏิบัติ ด้าน

มาตรการควบคุมและประเมินผล ที่มี ช่วงอายุ แตกต่างกัน

กลุ่มตัวอย่าง	มากกว่า 35 ปี 31-35 ปี 26-30 ปี ต่ำกว่า 25 ปี				
	X	3.16	3.21	3.48	3.62
มากกว่า 35 ปี	3.16			*	*
31-35 ปี	3.21			*	*
26-30 ปี	3.48				
ต่ำกว่า 25 ปี	3.62				

* $p < .05$

จากตาราง 38 แสดงว่า บุคลากรพยาบาลที่มี ช่วงอายุ ระหว่างกลุ่มอายุต่ำกว่า 25 ปีกับกลุ่มอายุ 31-35 ปี และกลุ่มอายุมากกว่า 35 ปี และระหว่างกลุ่มอายุ 26-30 ปี กับกลุ่มอายุ 31-35 ปี และกลุ่มอายุมากกว่า 35 ปี มีความคิดเห็นการนำนโยบายพัฒนามูลฐานการไปปฏิบัติ ด้าน มาตรการควบคุมและประเมินผล แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

ตาราง 39 การเปรียบเทียบเป็นรายคู่ ในการนำนโยบายพัฒนามูลฐานการไปปฏิบัติ ด้านมาตรการควบคุมและประเมินผล ที่มี ตำแหน่งงาน แตกต่างกัน

กลุ่มตัวอย่าง	หัวหน้า กลุ่มงาน พยาบาลวิชาชีพ หัวหน้า หอผู้ป่วย อาจารย์ พยาบาล				
	X	3.26	3.32	3.47	4.14
หัวหน้ากลุ่มงาน	3.26				*
พยาบาลวิชาชีพ	3.32				*
หัวหน้าหอผู้ป่วย	3.47				*
อาจารย์พยาบาล	4.14				

* $p < .05$

จากตาราง 39 แสดงว่า บุคลากรพยาบาลที่มี ตำแหน่งงาน ระหว่างกลุ่มอาจารย์พยาบาลกับกลุ่มหัวหน้ากลุ่มงาน กับกลุ่มพยาบาลวิชาชีพ และกลุ่มหัวหน้าหอผู้ป่วย มีความคิดเห็นการนำนโยบายพัฒนามูลากรไปปฏิบัติ ด้านมาตรการควบคุมและประเมินผล แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

ตาราง 40 การเปรียบเทียบเป็นรายคู่ ในการนำนโยบายพัฒนามูลากรไปปฏิบัติ ด้านมาตรการควบคุมและประเมินผล ที่มี ประสบการณ์การทำงาน แตกต่างกัน

กลุ่มตัวอย่าง	10-19 ปี		มากกว่า 20 ปี	5-9 ปี	1-4 ปี
	$\bar{X}$	3.11	3.22	3.50	3.53
10-19 ปี	3.11			*	*
มากกว่า 20 ปี	3.22			*	*
5-9 ปี	3.50				
1-4 ปี	3.53				

* $p < .05$

จากตาราง 40 แสดงว่าบุคลากรพยาบาล ที่มี ประสบการณ์การทำงาน ระหว่างกลุ่มที่มีอายุงาน 1-4 ปี กับกลุ่มที่มีอายุงาน 10-19 ปี และกลุ่มที่มีอายุงานมากกว่า 20 ปี และระหว่างกลุ่มที่มีอายุงาน 5-9 ปี กับ กลุ่มที่มีอายุงาน 10-19 ปี และกลุ่มที่มีอายุงานมากกว่า 20 ปี มีความคิดเห็นการนำนโยบายพัฒนามูลากรไปปฏิบัติ ด้านมาตรการควบคุมและประเมินผล แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

ตาราง 41 การเปรียบเทียบเป็นรายคู่ ในการนำนโยบายพัฒนามูลากรไปปฏิบัติ ด้านมาตรการควบคุมและประเมินผล ที่มี มาตรฐานของหน่วยงาน แตกต่างกัน

กลุ่มตัวอย่าง	ไม่ทำ		กำลังดำเนินการ	ได้แล้ว
	$\bar{X}$	2.83	3.25	3.58
ไม่ทำ	2.83			*
กำลังดำเนินการ	3.25			*
ได้แล้ว	3.58			*

* $p < .05$

จากตาราง 41 แสดงว่าบุคลากรพยาบาล ที่มี มาตรฐานของหน่วยงาน ระหว่างกลุ่มที่หน่วยงานได้ผ่านการรับรองคุณภาพมาตรฐานโรงพยาบาล กับกลุ่มที่หน่วยงานกำลังดำเนินการเพื่อการรับรองคุณภาพมาตรฐานโรงพยาบาล และกลุ่มที่หน่วยงานไม่ดำเนินการเพื่อการรับรองคุณภาพมาตรฐานโรงพยาบาล มีความคิดเห็นการนำนโยบายพัฒนามาบุคลากรไปปฏิบัติ ด้านมาตรการควบคุมและประเมินผล แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

ตาราง 42 การวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างของคะแนนเฉลี่ย ปัจจัยโครงสร้างองค์กร

การติดต่อสื่อสาร ทรัพยากร ทักษะคติในการปฏิบัติงาน และมาตรการควบคุมและประเมินผล
จำแนกตาม ลักษณะหน่วยงานที่รับผิดชอบ โดยใช้การทดสอบค่าที (t-test)

ด้าน		Mean	SD	df	t	p
โครงสร้างองค์กร	ไม่มี	3.06	.52	306	-3.895	.000
	มี	3.39	.53			
การติดต่อสื่อสาร	ไม่มี	2.67	.67	306	-3.567	.000
	มี	3.04	.66			
ทรัพยากร	ไม่มี	2.95	.52	306	-2.915	.004
	มี	3.18	.50			
ทักษะคติในการปฏิบัติงาน	ไม่มี	3.64	.44	80.25	-2.130	.070
	มี	3.80	.55			
มาตรการควบคุมและประเมินผล	ไม่มี	2.95	.59	304	-5.062	.000
	มี	3.42	.60			

จากตาราง 42 แสดงว่าบุคลากรพยาบาลที่มี ลักษณะหน่วยงานที่รับผิดชอบ ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านโครงสร้างองค์กร การติดต่อสื่อสาร ทรัพยากร ทักษะคติในการปฏิบัติงาน และมาตรการควบคุมและประเมินผล แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ 2 ที่ว่าบุคลากรพยาบาลที่มีปัจจัยส่วนบุคคลในส่วนของลักษณะหน่วยงานที่รับผิดชอบ แตกต่างกัน มีการนำนโยบายพัฒนามาบุคลากรไปปฏิบัติ ด้านโครงสร้างองค์กร การติดต่อสื่อสาร ทรัพยากร ทักษะคติในการปฏิบัติงาน และมาตรการควบคุมและประเมินผล แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

ตอนที่ 5 วิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการนำนโยบายพัฒนามูลากรไปปฏิบัติ จำแนกตามปัจจัยโครงสร้างองค์กร การติดต่อสื่อสาร ทรัพยากร ทักษะคนคิตในการปฏิบัติงาน มาตรการควบคุมและประเมินผล ของกลุ่มตัวอย่าง ด้วยสถิติอ้างอิง Multiple Regression

การทดสอบสมมติฐานหาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุและผล

การทดสอบสมมติฐานนี้ใช้วิธีการวิเคราะห์สมการถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression) แบบขั้นตอน (Stepwise Selection) โดยมีเกณฑ์พิจารณา ตัวแปรเข้าสมการด้วยความน่าจะเป็น (PIN) เท่ากับหรือน้อยกว่า 0.05 ($P \leq 0.05$) และเกณฑ์พิจารณาตัวแปรออกจากสมการด้วยความน่าจะเป็น (POUT) เท่ากับหรือมากกว่า 0.10 ($P \geq 0.10$) โดยการทดสอบค่าเอฟ (F-test) และการทดสอบค่าที (t-test) ได้ผลการวิเคราะห์ ดังตาราง 43

ตาราง 43 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการนำนโยบายการพัฒนา
มูลากรไปปฏิบัติในมูลากรพยาบาล

ตัวแปรพยากรณ์ที่อยู่ในสมการพยากรณ์	B	SE	β	t	p
(ค่าคงที่)	.971				
ด้านมาตรการควบคุมและประเมินผล (X_5)	.342	.045	.422	7.548	.000
ด้านโครงสร้างองค์กร (X_1)	.240	.051	.256	4.737	.000
ด้านทัศนคติในการปฏิบัติงาน (X_4)	.181	.043	.194	4.226	.000

$$R^2 = 0.577, \text{ Adj. } R = 0.573, F_{3,303} = 137.616, p = 0.000$$

สมการ

$$Y = .971 + .342X_5 + .240X_1 + .181X_4$$

โดยที่ Y = ผลการนำนโยบายการพัฒนามูลากรไปปฏิบัติ

a = ค่าคงที่

X_1 = ปัจจัยโครงสร้างองค์กร

X_4 = ปัจจัยทัศนคติในการปฏิบัติงาน

X_5 = ปัจจัยมาตรการควบคุมและประเมินผล

ผลการวิเคราะห์จากตาราง 43 พบว่าปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลของการนำนโยบายพัฒนาบุคลากรไปปฏิบัติมากที่สุดคือ ปัจจัยมาตรการควบคุมและประเมินผล รองลงมาคือปัจจัยโครงสร้างองค์กร และปัจจัยทัศนคติในการปฏิบัติงาน ซึ่งปัจจัยทั้ง 3 นี้ สามารถร่วมกันพยากรณ์ผลของการนำนโยบายพัฒนาบุคลากรไปปฏิบัติของบุคลากรพยาบาลได้ร้อยละ 57.70 ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาถึงการนำนโยบายพัฒนานุคลากรไปปฏิบัติ : กรณีศึกษาพยาบาลวิชาชีพ โดยสรุปผลการศึกษาวิจัยตามลำดับดังนี้

ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาผลของการนำนโยบายพัฒนานุคลากรไปปฏิบัติ
2. เพื่อศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการนำนโยบายพัฒนานุคลากรไปปฏิบัติ
3. เพื่อวิเคราะห์อิทธิพลของปัจจัยที่ส่งผลต่อการนำนโยบายพัฒนานุคลากรไปปฏิบัติ

สมมติฐานของการวิจัย

1. การนำนโยบายพัฒนานุคลากรไปปฏิบัติมีแนวโน้มที่จะประสบความสำเร็จค่อนข้างมาก
2. บุคลากรพยาบาลที่มีปัจจัยส่วนบุคคลและโครงสร้าง แตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยโครงสร้างองค์กร การติดต่อสื่อสาร ทรัพยากร ทักษะคติในการปฏิบัติงาน มาตรการควบคุม และประเมินผล แตกต่างกัน
3. ปัจจัยโครงสร้างองค์กร การติดต่อสื่อสาร ทรัพยากร ทักษะคติในการปฏิบัติงาน มาตรการควบคุมและประเมินผล มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของการนำนโยบายพัฒนานุคลากรไปปฏิบัติ

วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากร

พยาบาลวิชาชีพจากหน่วยงานภาครัฐและเอกชน

กลุ่มตัวอย่าง

พยาบาลวิชาชีพ ที่เข้าร่วมประชุมวิชาการที่จัดโดยศูนย์การศึกษาต่อเนื่องทางการพยาบาลรามาธิบดี ภาควิชาพยาบาลศาสตร์ คณะแพทยศาสตร์โรงพยาบาลรามาธิบดี มหาวิทยาลัยมหิดล ปี 2549 จำนวน 400 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามมี 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปและหน่วยงานของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งผู้วิจัยสร้างขึ้น มีลักษณะเป็นแบบให้เลือกตอบ และเติมข้อมูลตามความเป็นจริง จำนวน 17 ข้อ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการนำนโยบายพัฒนานุเคราะห์ไปปฏิบัติ ซึ่งผู้วิจัยสร้างขึ้นโดยประยุกต์จากตัวแบบการนำนโยบายไปปฏิบัติ และผลงานวิจัยด้านการนำนโยบายไปปฏิบัติ และการพัฒนานุเคราะห์ มีปัจจัยโครงสร้างองค์กร การติดต่อสื่อสาร ทรัพยากร ทักษะคนในการปฏิบัติงาน มาตรการควบคุมและประเมินผล ลักษณะคำถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ คือ เห็นด้วยมากที่สุด เห็นด้วยมาก เห็นด้วยปานกลาง เห็นด้วยน้อย เห็นด้วยน้อยที่สุด จำนวน 47 ข้อ

การวิเคราะห์ข้อมูล

เมื่อรวบรวมแบบสอบถามเรียบร้อยแล้ว ผู้วิจัยดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

1. ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามแต่ละฉบับ

2. นำข้อมูลที่ได้มาทำการวิเคราะห์ โดยใช้โปรแกรม SPSS for Windows ตามลำดับดังนี้

2.1 วิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐาน ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง ด้วยสถิติบรรยายข้อมูล หาค่าจำนวน และค่าร้อยละ

2.2 วิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐาน ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพการพัฒนานุเคราะห์ของหน่วยงานของกลุ่มตัวอย่าง ด้วยสถิติบรรยายข้อมูล หาค่าจำนวน และค่าร้อยละ

2.3 วิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับการนำนโยบายพัฒนานุเคราะห์ไปปฏิบัติ และผลของการนำนโยบายพัฒนานุเคราะห์ไปปฏิบัติของบุคลากรพยาบาล โดยหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

2.4 เปรียบเทียบความแตกต่างของคะแนนเฉลี่ยความคิดเห็นผลของการนำนโยบายการพัฒนานุเคราะห์ไปปฏิบัติในบุคลากรพยาบาล จำแนกตาม อายุ ตำแหน่งงาน ประสบการณ์การทำงาน มาตรฐานของหน่วยงาน ลักษณะหน่วยงานที่รับผิดชอบ โดยเปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยที่มีตัวแปร 2 กลุ่ม เป็นอิสระจากกัน ในการทดสอบค่าที (t-test) และเปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยที่มีตัวแปรมากกว่า 2 กลุ่ม ใช้การทดสอบความแปรปรวนทางเดียว (One way analysis of variance) หรือ การทดสอบค่าเอฟ (F-test) ถ้าพบว่ามีความแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ จะทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ โดยใช้วิธีของ LSD

2.5 เปรียบเทียบความแตกต่างของคะแนนเฉลี่ยความคิดเห็นเกี่ยวกับ ปัจจัยโครงสร้างองค์กร การติดต่อสื่อสาร ทรัพยากร ทัศนคติในการปฏิบัติงาน มาตรการควบคุมและประเมินผล ของบุคลากรพยาบาล จำแนกตาม อายุ ตำแหน่งงาน ประสบการณ์การทำงาน มาตรฐานของหน่วยงาน ลักษณะหน่วยงานที่รับผิดชอบ โดยเปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยที่มีตัวแปร 2 กลุ่ม เป็นอิสระจากกัน ในการทดสอบค่าที (t-test) และเปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยที่มีตัวแปรมากกว่า 2 กลุ่ม ใช้การทดสอบความแปรปรวนทางเดียว (One way analysis of variance) หรือ การทดสอบค่าเอฟ (F-test) ถ้าพบว่ามีความแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ จะทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ โดยใช้วิธีของ LSD

2.6 วิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการนำนโยบายพัฒนาบุคลากรไปปฏิบัติ จำแนกตาม ปัจจัยโครงสร้างองค์กร การติดต่อสื่อสาร ทรัพยากร ทัศนคติในการปฏิบัติงาน มาตรการควบคุมและประเมินผล ของบุคลากรพยาบาล ด้วยสถิติอ้างอิง Multiple Regression

สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล

1. ข้อมูลทั่วไป

1.1 ข้อมูลสถานภาพทั่วไปของบุคลากรพยาบาล จำนวน 307 คน พบว่าส่วนใหญ่ เป็นเพศหญิง มีอายุโดยเฉลี่ยเท่ากับ 32.6 ปี มีช่วงอายุระหว่าง 26-30 ปี รองลงมาเป็นกลุ่มที่มีอายุมากกว่า 35 ปี จบปริญญาตรี ตำแหน่งพยาบาลวิชาชีพมากที่สุด มีอายุงานต่ำสุด คือ 1 ปี และสูงสุด คือ 32 ปี โดยเฉลี่ยแล้วมีอายุงานเท่ากับ 10.3 ปี กลุ่มที่มีอายุงานระหว่าง 5-9 ปี มากที่สุด รองลงมาเป็นกลุ่มที่มีอายุงานระหว่าง 10-19 ปี ส่วนใหญ่ เคยผ่านการปฐมนิเทศ เคยได้รับการศึกษา/อบรมเพื่อพัฒนาตนเอง และได้รับการศึกษา/อบรมเพื่อพัฒนาตนเองจากหน่วยงานอย่างเพียงพอ และทราบวัตถุประสงค์ของนโยบายพัฒนาบุคลากรพยาบาลในหน่วยงาน

1.2 ข้อมูลสภาพการพัฒนาบุคลากรของหน่วยงาน ของบุคลากรพยาบาล พบว่า กำลังอยู่ในระหว่างดำเนินการพัฒนาคุณภาพมาตรฐานโรงพยาบาลมากที่สุด และ ได้รับการรับรองแล้ว รองลงมา ส่วนใหญ่ มีหน่วยงานที่รับผิดชอบด้านการพัฒนาบุคลากรโดยตรง มีการสำรวจความต้องการในการพัฒนาบุคลากร มีการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรประจำปี มีการเตรียมความพร้อมพยาบาลที่เข้าทำงานใหม่ก่อนการปฏิบัติงาน มีการจัดกิจกรรมเพิ่มพูนความรู้และทักษะของพยาบาลอย่างสม่ำเสมอ มีการสนับสนุนให้แต่ละหน่วยงานย่อยจัดกิจกรรมเสริมสร้างบรรยากาศการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องแก่พยาบาล และมีการประเมินหรือปรับปรุงกลวิธี การพัฒนาบุคลากร

2. ผลการทดสอบตามสมมติฐาน

2.1 สมมติฐานที่ 1 การนำนโยบายพัฒนาบุคลากรไปปฏิบัติมีแนวโน้มที่จะประสบความสำเร็จค่อนข้างมาก

จากการทดสอบสมมติฐานพบว่าผลของการนำนโยบายพัฒนาบุคลากรไปปฏิบัติโดยรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ 1 ที่ว่า การนำนโยบายพัฒนาบุคลากรไปปฏิบัติมีแนวโน้มที่จะประสบความสำเร็จค่อนข้างมาก

จากการศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลและโครงสร้าง ช่วงอายุและประสบการณ์การทำงาน บุคลากรพยาบาลที่มีช่วงอายุและประสบการณ์การทำงานน้อย จะมีความคิดเห็นว่าการนำนโยบายพัฒนาบุคลากรไปปฏิบัติประสบความสำเร็จมากกว่า บุคลากรพยาบาลที่มีช่วงอายุและประสบการณ์การทำงานมาก ด้านตำแหน่งงาน บุคลากรพยาบาลที่มีตำแหน่งอยู่ในระดับบริหาร มีความคิดเห็นว่าการนำนโยบายพัฒนาบุคลากรไปปฏิบัติประสบความสำเร็จมากกว่าระดับปฏิบัติ ด้านมาตรฐานของหน่วยงาน บุคลากรพยาบาลที่มาจากหน่วยงานที่ได้รับการรับรองคุณภาพและกำลังดำเนินการเพื่อการรับรองคุณภาพมาตรฐานโรงพยาบาล มีความคิดเห็นว่าการนำนโยบายพัฒนาบุคลากรไปปฏิบัติประสบความสำเร็จมากกว่า กลุ่มที่หน่วยงานไม่ดำเนินการเพื่อการรับรองคุณภาพมาตรฐานโรงพยาบาล ด้านลักษณะความรับผิดชอบของหน่วยงาน บุคลากรพยาบาลที่มีหน่วยงานรับผิดชอบด้านการพัฒนาบุคลากรโดยตรง มีความคิดเห็นด้านการนำนโยบายพัฒนาบุคลากรไปปฏิบัติแตกต่างกับกลุ่มที่ไม่มีหน่วยงานรับผิดชอบด้านการพัฒนาบุคลากรโดยตรง

2.2 สมมติฐานที่ 2 บุคลากรพยาบาลที่มีปัจจัยส่วนบุคคลแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยโครงสร้างองค์กร การติดต่อสื่อสาร ทรัพยากร ทัศนคติในการปฏิบัติงาน มาตรการควบคุมและประเมินผล แตกต่างกัน

จากการทดสอบสมมติฐานพบว่า บุคลากรพยาบาลที่มี ช่วงอายุ ตำแหน่งงาน ประสบการณ์การทำงาน มาตรฐานของหน่วยงาน ลักษณะหน่วยงานที่รับผิดชอบ แตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการนำนโยบายพัฒนาบุคลากรไปปฏิบัติ ด้านโครงสร้างองค์กร แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ 2 ทดสอบหาผู้ที่แตกต่างกัน พบว่าด้านช่วงอายุและประสบการณ์การทำงาน บุคลากรพยาบาลที่มีช่วงอายุและประสบการณ์การทำงานน้อย จะมีความคิดเห็นว่าการนำนโยบายพัฒนาบุคลากรไปปฏิบัติมากกว่า บุคลากรพยาบาลที่มีช่วงอายุและประสบการณ์การทำงานมาก ด้านตำแหน่งงาน บุคลากรพยาบาลที่มีตำแหน่งอยู่ในระดับบริหาร มีความคิดเห็นว่าการนำนโยบายพัฒนาบุคลากรไปปฏิบัติมากกว่า บุคลากรพยาบาลที่มีตำแหน่งอยู่ในระดับปฏิบัติ ด้านมาตรฐานของหน่วยงาน บุคลากรพยาบาลที่มาจากหน่วยงานที่ได้รับการรับรองคุณภาพและกำลังดำเนินการเพื่อการรับรองคุณภาพมาตรฐานโรงพยาบาล มีความคิดเห็นว่าการนำ

องค์กร มีผลต่อ การนำนโยบายพัฒนาบุคลากรไปปฏิบัติ มากกว่ากลุ่มที่หน่วยงานไม่ดำเนินการเพื่อ การรับรองคุณภาพมาตรฐานโรงพยาบาล ด้านลักษณะความรับผิดชอบของหน่วยงาน บุคลากร โรงพยาบาลที่มีหน่วยงานรับผิดชอบด้านการพัฒนาบุคลากรโดยตรง มีความคิดเห็นว่า โครงสร้างองค์กร มีผลต่อ การนำนโยบายพัฒนาบุคลากรไปปฏิบัติ แตกต่างกับ กลุ่มที่ไม่มีหน่วยงานรับผิดชอบด้านการ พัฒนาบุคลากรโดยตรง

จากการทดสอบสมมติฐานพบว่า บุคลากรพยาบาลที่มี ช่วงอายุ ตำแหน่งงาน ประสบ การณ์การทำงาน มาตรฐานของหน่วยงาน ลักษณะหน่วยงานที่รับผิดชอบ แตกต่างกัน มีความคิดเห็น ต่อการนำนโยบายพัฒนาบุคลากรไปปฏิบัติ ด้านการติดต่อสื่อสาร แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับสมมติ ฐานที่ 2 ทดสอบหาคู่ที่แตกต่าง พบว่าช่วงอายุและประสบการณ์การทำงาน บุคลากรพยาบาลที่มี ช่วงอายุและประสบการณ์การทำงาน น้อย มีความคิดเห็นว่า การติดต่อสื่อสาร มีผลต่อ การนำ นโยบายพัฒนาบุคลากรไปปฏิบัติมากกว่า บุคลากรพยาบาลที่มีช่วงอายุและประสบการณ์การทำงาน มาก ด้านตำแหน่งงาน บุคลากรพยาบาลที่มีตำแหน่งอยู่ในระดับบริหาร มีความคิดเห็นว่า การติดต่อ สื่อสาร มีผลต่อ การนำนโยบายพัฒนาบุคลากรไปปฏิบัติมากกว่า บุคลากรพยาบาลที่มีตำแหน่งอยู่ใน ระดับปฏิบัติ ด้านมาตรฐานของหน่วยงาน บุคลากรพยาบาลที่มาจากหน่วยงานที่ได้รับการรับรองคุณ ภาพมาตรฐานโรงพยาบาล มีความคิดเห็นว่า การติดต่อสื่อสาร มีผลต่อ การนำนโยบายพัฒนา บุคลากรไปปฏิบัติมากกว่า กลุ่มที่หน่วยงานกำลังดำเนินการเพื่อการรับรองคุณภาพมาตรฐานโรง พยาบาล ด้านลักษณะความรับผิดชอบของหน่วยงาน บุคลากรพยาบาลที่มีหน่วยงานรับผิดชอบด้าน การพัฒนาบุคลากรโดยตรง มีความคิดเห็นว่า การติดต่อสื่อสาร มีผลต่อ การนำนโยบายพัฒนา บุคลากรไปปฏิบัติ แตกต่างกับ กลุ่มที่ไม่มีหน่วยงานรับผิดชอบด้านการพัฒนาบุคลากรโดยตรง

บุคลากรพยาบาลที่มี ตำแหน่งงาน มาตรฐานของหน่วยงาน แตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อ การนำนโยบายพัฒนาบุคลากรไปปฏิบัติ ด้านทรัพยากร แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ 2 ส่วนบุคลากรพยาบาลที่มี ช่วงอายุ ประสบการณ์การทำงาน แตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการนำ นโยบายพัฒนาบุคลากรไปปฏิบัติ ด้านทรัพยากร ไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ 2 ทดสอบหาคู่ที่แตกต่าง พบว่า ด้านตำแหน่งงาน บุคลากรพยาบาลที่มีตำแหน่งอยู่ในระดับบริหาร มี ความคิดเห็นว่า ทรัพยากร มีผลต่อ การนำนโยบายพัฒนาบุคลากรไปปฏิบัติมากกว่า บุคลากร พยาบาลที่มีตำแหน่งอยู่ในระดับปฏิบัติ ด้านมาตรฐานของหน่วยงาน บุคลากรพยาบาลที่มาจาก หน่วยงานที่ได้รับการรับรองคุณภาพมาตรฐานโรงพยาบาล มีความคิดเห็นว่า ทรัพยากร มีผลต่อ การ นำนโยบายพัฒนาบุคลากรไปปฏิบัติมากกว่า กลุ่มที่หน่วยงานกำลังดำเนินการเพื่อการรับรองคุณภาพ มาตรฐานโรงพยาบาล

จากการทดสอบสมมติฐานพบว่า บุคลากรพยาบาลที่มี ตำแหน่งงาน มาตรฐานของหน่วยงาน แตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการนำนโยบายพัฒนาบุคลากรไปปฏิบัติ ด้านทัศนคติในการปฏิบัติงาน แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ 2 ส่วนบุคลากรพยาบาลที่มี ช่วงอายุ ประสบการณ์การทำงาน แตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการนำนโยบายพัฒนาบุคลากรไปปฏิบัติ ด้านทัศนคติในการปฏิบัติงาน ไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ 2 ทดสอบหาคู่ที่แตกต่างกัน พบว่า ด้านตำแหน่งงาน บุคลากรพยาบาลที่มีตำแหน่งระดับบริหาร มีความคิดเห็นต่อการนำนโยบายพัฒนาบุคลากรไปปฏิบัติ ด้านทัศนคติในการปฏิบัติงาน มากกว่า บุคลากรพยาบาลที่อยู่ในระดับปฏิบัติ ด้านมาตรฐานของหน่วยงานบุคลากรพยาบาลที่มาจากหน่วยงานที่ได้รับการรับรองคุณภาพและกำลังดำเนินการเพื่อการรับรองคุณภาพมาตรฐานโรงพยาบาล มีความคิดเห็นว่า ทัศนคติในการปฏิบัติงาน มีผลต่อ การนำนโยบายพัฒนาบุคลากรไปปฏิบัติมากกว่า กลุ่มที่หน่วยงานไม่ดำเนินการเพื่อการรับรองคุณภาพมาตรฐานโรงพยาบาล

จากการทดสอบสมมติฐานพบว่า บุคลากรพยาบาลที่มี ช่วงอายุ ตำแหน่งงาน ประสบการณ์การทำงาน มาตรฐานของหน่วยงาน แตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการนำนโยบายพัฒนาบุคลากรไปปฏิบัติ ด้าน มาตรการควบคุมและประเมินผล แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ 2 ทดสอบหาคู่ที่แตกต่างกัน พบว่า ช่วงอายุและ ประสบการณ์ บุคลากรพยาบาลที่มีช่วงอายุและประสบการณ์ น้อย มีความคิดเห็นต่อ การนำนโยบายพัฒนาบุคลากรไปปฏิบัติด้าน มาตรการควบคุมและประเมินผล มากกว่า บุคลากรพยาบาลที่มีช่วงอายุและประสบการณ์ มาก ด้านตำแหน่งงาน บุคลากรพยาบาลที่มีตำแหน่งระดับบริหาร มีความคิดเห็นต่อการนำนโยบายพัฒนาบุคลากรไปปฏิบัติ ด้าน มาตรการควบคุมและประเมินผล มากกว่า บุคลากรพยาบาลที่อยู่ในระดับปฏิบัติ ด้านมาตรฐานของหน่วยงาน กลุ่มที่หน่วยงานได้ผ่านการรับรองและกำลังดำเนินการเพื่อการรับรองคุณภาพมาตรฐานโรงพยาบาล มีความคิดเห็นต่อ การนำนโยบายพัฒนาบุคลากรไปปฏิบัติด้าน มาตรการควบคุมและประเมินผล มากกว่า กลุ่มที่หน่วยงานไม่ดำเนินการเพื่อการรับรองคุณภาพมาตรฐานโรงพยาบาล

จากการทดสอบสมมติฐานพบว่า บุคลากรพยาบาลที่มี ลักษณะหน่วยงานที่รับผิดชอบ แตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านโครงสร้างองค์กร การติดต่อสื่อสาร ทรัพยากร ทัศนคติในการปฏิบัติงาน และมาตรการควบคุมและประเมินผล แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ 2

2.3 สมมติฐานที่ 3 ปัจจัยโครงสร้างองค์กร การติดต่อสื่อสาร ทรัพยากร ทัศนคติในการปฏิบัติงาน มาตรการควบคุมและประเมินผล มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของการนำนโยบายพัฒนาบุคลากรไปปฏิบัติ

จากการทดสอบสมมติฐานพบว่า ปัจจัยมาตรการควบคุมและประเมินผล มีอิทธิพลต่อผลของการนำนโยบายไปปฏิบัติมากที่สุด รองลงมาคือ โครงสร้างองค์กร และทัศนคติในการปฏิบัติงาน

ซึ่งปัจจัยทั้ง 3 นี้สามารถร่วมกันพยากรณ์ผลของการนำนโยบายพัฒนาบุคลากรไปปฏิบัติได้ ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ 3

อภิปรายผลการวิจัย

1. ผลของการนำนโยบายพัฒนาบุคลากรไปปฏิบัติ ของบุคลากรพยาบาล อภิปรายผลได้ดังนี้

1.1 จากการศึกษา บุคลากรพยาบาลมีการนำนโยบายพัฒนาบุคลากรไปปฏิบัติ ค่อนข้างประสบความสำเร็จ หมายถึงบุคลากรพยาบาล ส่วนใหญ่ค่อนข้างเห็นด้วยว่านโยบายพัฒนาบุคลากรประสบความสำเร็จ ผลการปฏิบัติที่อยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับดังนี้ การให้ความร่วมมือในการปฏิบัติตามกฎข้อบังคับของหน่วยงาน การนำความรู้จากการพัฒนาไปใช้ในการแก้ไขข้อบกพร่องและปรับปรุงวิธีการปฏิบัติงาน ทำให้งานเป็นระบบและรวดเร็วขึ้น การพัฒนาทักษะการปฏิบัติงานในหน้าที่ จากการนำความรู้ที่ได้รับการพัฒนาจากกิจกรรมที่หน่วยงานจัดให้ จากผลการศึกษาอาจกล่าวได้ว่า บุคลากรพยาบาลที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ส่วนใหญ่มาจากหน่วยงานที่กำลังดำเนินการและผ่านการรับรองคุณภาพมาตรฐานโรงพยาบาล ซึ่งมีการกำหนดมาตรฐานด้านการพัฒนาบุคลากร และจากการรับรู้ วัตถุประสงค์ของนโยบายพัฒนาบุคลากร พบว่าส่วนใหญ่รับรู้วัตถุประสงค์ด้านการเพิ่มพูนความรู้ และทักษะในการปฏิบัติหน้าที่บริการพยาบาล และการพัฒนาบริการพยาบาลตามมาตรฐานที่มีคุณภาพและประสิทธิภาพ ซึ่งสนับสนุนการนำนโยบายพัฒนาบุคลากรไปปฏิบัติให้ประสบความสำเร็จเพิ่มขึ้น สอดคล้องกับแนวคิดของ Professor Leonard Nadler (1970) ที่กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม โดยการเปลี่ยนแปลงเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ทักษะและทัศนคติของทรัพยากรบุคคลในองค์กร โดยอาศัยการเรียนรู้ในรูปแบบต่างๆ และผลงานวิจัยของ สมศรี พิชัยธรรม (2544 : บทคัดย่อ) พบว่า สภาพการพัฒนาบุคลากรของหน่วยงานสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดตาก ในภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เสาวณีย์ ศิริบุญญาคม (2544 : บทคัดย่อ) พบว่า ข้าราชการราชทัณฑ์เห็นว่ากรมราชทัณฑ์มีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในระดับสูง และโสภิต มิตวานันท์ (2546 : บทคัดย่อ) พบว่า ผลการศึกษาระดับการดำเนินการพัฒนาอาจารย์ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข ในเขตภาคกลาง โดยรวมอยู่ในระดับมาก

1.2 จากการศึกษาพบว่า บุคลากรพยาบาลที่มีปัจจัยส่วนบุคคลแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการนำนโยบายพัฒนาบุคลากรไปปฏิบัติ แตกต่างกัน ดังนี้

ช่วงอายุและประสบการณ์การทำงาน บุคลากรพยาบาลที่มีช่วงอายุและประสบการณ์การทำงานน้อย จะมีความคิดเห็นว่า การนำนโยบายพัฒนาบุคลากรไปปฏิบัติประสบความสำเร็จมาก

กว่า บุคลากรพยาบาลที่มีช่วงอายุและประสบการณ์การทำงานมาก เพราะ บุคลากรพยาบาลที่ใช้ในการศึกษาค้างนี้มีอายุโดยเฉลี่ย 32.6 ปี ส่วนใหญ่มีช่วงอายุระหว่าง 26-30 ปี และส่วนใหญ่เป็นกลุ่มที่มีอายุน้อย เป็นบุคลากรพยาบาลที่ได้รับการฝึกอบรม และปฏิบัติงานในการให้การพยาบาลผู้ป่วยในสถานการณ์จริง ต้องเผชิญกับเหตุการณ์ฉุกเฉินเฉพาะหน้า ต้องทำงานร่วมกับบุคลากรต่างๆในทีมสุขภาพ ต้องเสียสละ อดทน และมีความรับผิดชอบสูง ทำให้บุคลากรพยาบาลที่ผ่านการฝึกอบรม ในกลุ่มช่วงอายุน้อย และกลุ่มที่มีอายุน้อย มีความคิดเห็นเกี่ยวกับ ความสำเร็จของการนำนโยบายพัฒนาบุคลากรไปปฏิบัติ มากกว่ากลุ่มช่วงอายุมาก และกลุ่มที่มีอายุมาก เพราะนำไปปฏิบัติจริงในการทำงานตลอดเวลา ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ ทศนา บุญทอง (2529) พบว่าอายุของบุคคล มีความสัมพันธ์โดยตรงกับการพัฒนาและระดับวุฒิภาวะ อรทัย แสงธำรง (2540:บทคัดย่อ) พบว่า อายุ มีความสัมพันธ์กับการพัฒนาตนเองของข้าราชการในสังกัดสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ ณรงค์ศักดิ์ บวรวงศ์พิทักษ์ (2540:บทคัดย่อ) พบว่า อายุ อายุราชการ เกี่ยวข้องกับผลของการพัฒนาบุคลากร : ศึกษากรณีข้าราชการตำรวจระดับสารวัตร สังกัดกองบัญชาการตำรวจนครบาล นภัสสร แฉวงค์ (2542 : บทคัดย่อ) พบว่า อายุ ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์กับการพัฒนาบุคลากรและความสำเร็จขององค์กรในภาครัฐ : ศึกษากรณีสำนักงานงบประมาณ และเกรียงศักดิ์ ชะเอมไทย (2547:บทคัดย่อ) พบว่า อายุ ระยะเวลาการทำงาน ที่แตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการพัฒนาบุคลากรแตกต่างกัน ศึกษากรณีพนักงานบริษัทการบินไทย จำกัด (มหาชน)

ตำแหน่งงาน บุคลากรพยาบาลที่มีตำแหน่งอยู่ในระดับบริหาร มีความคิดเห็นว่าการนำนโยบายพัฒนาบุคลากรไปปฏิบัติประสบความสำเร็จมากกว่าระดับปฏิบัติ เพราะ จากแนวความคิดของ เสนาะ ดิยาว (2535) ที่ว่าตำแหน่งหน้าที่เป็นสัญลักษณ์สำหรับความมั่นคงในชีวิต แสดงถึงความสำเร็จในการทำงานของบุคคล เนื่องจากบุคคลทุกคนมีความต้องการก้าวหน้าและมั่นคงในการทำงาน โดยบุคคลที่ตำแหน่งหน้าที่การงานดี จะรู้สึกภาคภูมิใจและเกิดความพอใจในการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ นภัสสร แฉวงค์ (2542:บทคัดย่อ) พบว่า ระดับตำแหน่งมีความสัมพันธ์กับการพัฒนาบุคลากรและความสำเร็จขององค์กรในภาครัฐ : ศึกษากรณีสำนักงานงบประมาณ และเกรียงศักดิ์ ชะเอมไทย (2547:บทคัดย่อ) ที่พบว่า ตำแหน่งงาน ที่แตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการพัฒนาบุคลากร แตกต่างกัน ศึกษากรณีพนักงานบริษัทการบินไทย จำกัด (มหาชน)

มาตรฐานของหน่วยงาน บุคลากรพยาบาลที่มาจากหน่วยงานที่ได้รับการรับรองคุณภาพและกำลังดำเนินการเพื่อการรับรองคุณภาพมาตรฐานโรงพยาบาล มีความคิดเห็นว่าการนำนโยบายพัฒนาบุคลากรไปปฏิบัติประสบความสำเร็จมากกว่า กลุ่มที่หน่วยงานไม่ดำเนินการเพื่อการรับรองคุณภาพมาตรฐานโรงพยาบาล เพราะ ระบบการพัฒนาและรับรองคุณภาพโรงพยาบาล (สถาบันวิจัยระบบสาธารณสุข. 2539) ที่กำหนดว่าโรงพยาบาลต้องมี มาตรฐานด้านการพัฒนาบุคลากร เพื่อ

เตรียมความพร้อม การพัฒนาและการฝึกอบรมให้กับเจ้าหน้าที่ เพื่อส่งเสริม และเอื้ออำนวยให้เกิดการพัฒนาความรู้ ทักษะ และสมรรถนะของเจ้าหน้าที่แต่ละคนให้เหมาะสมกับลักษณะงานของแต่ละหน่วยงาน โดยการสนับสนุนของผู้บังคับการ และแต่ละหน่วยงานมีนโยบายและวิธีปฏิบัติเป็นลายลักษณ์อักษรด้านการพัฒนาบุคลากร

ลักษณะความรับผิดชอบของหน่วยงาน บุคลากรพยาบาลที่มีหน่วยงานรับผิดชอบด้านการพัฒนาบุคลากรโดยตรง มีความคิดเห็นด้านการนำนโยบายพัฒนาบุคลากรไปปฏิบัติแตกต่างกับกลุ่มที่ไม่มีหน่วยงานรับผิดชอบด้านการพัฒนาบุคลากรโดยตรง เพราะ จากแนวคิดของ เสนาะ ดีเยาว์ (2534 : 130-132) กล่าวถึง ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของการฝึกอบรม ด้านลักษณะขององค์กร ถ้าองค์กรขนาดใหญ่จะมีหน่วยงานบุคคลเป็นผู้รับผิดชอบในการฝึกอบรม แต่องค์กรขนาดเล็ก ผู้บริหารจะเป็นผู้รับผิดชอบหน่วยงาน และบุคคลระดับต่างๆ ในองค์กรจะต้องให้ความร่วมมือและเห็นความสำคัญและประโยชน์ การฝึกอบรมจึงจะสำเร็จได้ ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ อรทัย แสงธำรง (2540:บทคัดย่อ) ศึกษาความสัมพันธ์กับการพัฒนาตนเองของข้าราชการในสังกัดสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ ได้ให้ข้อเสนอแนะว่า การจัดกิจกรรมพัฒนาบุคลากร สถาบันควรจัดตั้งฝ่ายฝึกอบรม รวมทั้งควรมีนโยบายและกำหนดทิศทางการพัฒนาบุคลากรให้ชัดเจน อำนาจ ศรีแสง (2541:บทคัดย่อ) ศึกษาการพัฒนาบุคลากรในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ ศึกษากรณีจังหวัดมุกดาหาร พบว่า มีการแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการพัฒนาบุคลากรรับผิดชอบในแต่ละกิจกรรมอย่างครอบคลุม และผู้ดำเนินการพัฒนาเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถเฉพาะด้าน

2. ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการนำนโยบายพัฒนาบุคลากรไปปฏิบัติ

2.1 จากการศึกษาพบว่า บุคลากรพยาบาล ที่มีช่วงอายุ ตำแหน่งงาน ประสบการณ์การทำงาน มาตรฐานของหน่วยงาน ลักษณะความรับผิดชอบของหน่วยงาน แตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการนำนโยบายพัฒนาบุคลากรไปปฏิบัติ ด้านโครงสร้างองค์กร แตกต่างกัน ดังนี้

ช่วงอายุและประสบการณ์การทำงาน บุคลากรพยาบาลที่มีช่วงอายุ และประสบการณ์การทำงานน้อย จะมีความคิดเห็นว่า โครงสร้างองค์กร มีผลต่อ การนำนโยบายพัฒนาบุคลากรไปปฏิบัติ มากกว่า บุคลากรพยาบาลที่มีช่วงอายุ และประสบการณ์การทำงานมาก เพราะ บุคลากรพยาบาลที่มีช่วงอายุน้อย และประสบการณ์การทำงานน้อย มีความต้องการการพัฒนาเพิ่มขึ้นในทุกด้าน เพื่อความมั่นคงและความก้าวหน้าในการทำงาน เห็นได้จากผลการศึกษาด้านความชัดเจนของวัตถุประสงค์ อยู่ในระดับมาก และการได้รับการพัฒนาจากหน่วยงานอย่างเพียงพอมีจำนวนเพียงร้อยละ 57.1 แต่ด้านการเลื่อนระดับบุคลากรโดยพิจารณาตามความรู้ที่ได้รับการพัฒนา และผู้ที่ไปพัฒนาตนเองกลับมาแล้วผู้บริหารจะส่งเสริมให้ก้าวหน้า อยู่ในระดับปานกลาง แสดงว่าผู้บริหารยังให้ความสำคัญ

สำคัญไม่มากนักกับการเลื่อนระดับบุคลากรตามการพัฒนา จากแนวคิดของกิลเมอร์ และคณะ (Gilmer, et al. 1966 : 280-283) กล่าวถึง องค์ประกอบที่มีผลต่อความพึงพอใจในงานคือ การมีโอกาสได้เลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น การมีโอกาสได้รับสิ่งตอบแทนจากความสามารถในการทำงาน และเมื่อมีอายุมากขึ้นความต้องการในเรื่องนี้จะลดน้อยลง จากการศึกษาของณรงค์ศักดิ์ บวรวงศ์พิทักษ์ (2540: บทคัดย่อ) ศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับผลของการพัฒนาบุคลากร: ศึกษากรณีข้าราชการตำรวจระดับสารวัตร สังกัดกองบัญชาการตำรวจนครบาล พบว่า อายุ อายุราชการ เกี่ยวข้องกับผลของการพัฒนา และมีนโยบายในการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรที่ชัดเจนและต่อเนื่อง สามารถนำผลที่ได้จากการพัฒนาไปใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการและประโยชน์ส่วนตัว เกรียงศักดิ์ ชะเอมไทย (2547: บทคัดย่อ) ที่พบว่า อายุ ระยะเวลาการทำงาน ที่แตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการพัฒนาบุคลากรแตกต่างกัน ศึกษากรณีพนักงานบริษัทการบินไทย จำกัด (มหาชน)

ตำแหน่งงาน บุคลากรพยาบาลที่มีตำแหน่งอยู่ในระดับบริหาร มีความคิดเห็นว่าโครงสร้างองค์กร มีผลต่อ การนำนโยบายพัฒนาบุคลากรไปปฏิบัติมากกว่า บุคลากรพยาบาลที่มีตำแหน่งอยู่ในระดับปฏิบัติ เพราะจากผลการศึกษา โครงสร้างองค์กร ด้านการสนับสนุนของผู้บริหารหน่วยงาน และการประสานงานระหว่างหน่วยงาน อยู่ในระดับปานกลาง แต่รายชื่อที่อยู่ในระดับมาก คือ หน่วยงานมีการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรประจำปี และผู้บริหารระดับสูงให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากรเป็นอย่างมาก ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ (เสาวณีย์ ศิริบุญญาคม. 2544 : 46 ; อ้างอิงจาก Mondy, Noe ; & Premeaux. n.d.) กล่าวถึง ปัจจัยที่ส่งผลต่อการจัดกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรว่า การสนับสนุนของผู้บริหารระดับสูง ต้องอยู่ในลักษณะรูปธรรม ต้องสื่อสารให้ทราบทั่วทั้งองค์กร สะท้อนให้เห็นจากการจัดสรรทรัพยากรต่างๆที่จำเป็นในการดำเนินงาน และจะดีขึ้นเมื่อผู้บริหารระดับสูงเข้ามามีส่วนในการฝึกอบรมด้วย สอดคล้องกับการศึกษาของ นภัสสร แนวนวงศ์ (2542: บทคัดย่อ) พบว่า ระดับตำแหน่งที่แตกต่างกันมีความคิดเห็นในเรื่องความสำเร็จขององค์กรในภาครัฐ : ศึกษากรณีสำนักงานประมาณ แตกต่างกัน

มาตรฐานของหน่วยงาน บุคลากรพยาบาลที่มาจากหน่วยงานที่ได้รับการรับรองคุณภาพ และกำลังดำเนินการเพื่อการรับรองคุณภาพมาตรฐานโรงพยาบาล มีความคิดเห็นว่โครงสร้างองค์กร มีผลต่อ การนำนโยบายพัฒนาบุคลากรไปปฏิบัติ มากกว่ากลุ่มที่หน่วยงานไม่ดำเนินการเพื่อการรับรองคุณภาพมาตรฐานโรงพยาบาล เพราะหน่วยงานที่ได้รับการรับรองและกำลังดำเนินการเพื่อการรับรองคุณภาพมาตรฐานโรงพยาบาล จะมีข้อกำหนดมาตรฐานการพัฒนาบุคลากร นโยบายและวิธีปฏิบัติไว้เป็นลายลักษณ์อักษร มีการดำเนินตามแผน สามารถตรวจสอบได้ ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาคั้งนี้ มีความชัดเจนของวัตถุประสงค์นโยบาย และมีการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรประจำปี อยู่

ในระดับมาก มีการวางแผนพัฒนาบุคลากรในระยะยาว ปฏิบัติตามแผนที่วางไว้ และสายการบังคับบัญชามีความเหมาะสมในการปฏิบัติงานตามแผน อยู่ในระดับปานกลาง

ลักษณะความรับผิดชอบของหน่วยงาน บุคลากรพยาบาลที่มีหน่วยงานรับผิดชอบด้านการพัฒนาบุคลากรโดยตรง มีความคิดเห็นว่า โครงสร้างองค์กร มีผลต่อ การนํานโยบายพัฒนาบุคลากรไปปฏิบัติแตกต่างกับ กลุ่มที่ไม่มีหน่วยงานรับผิดชอบด้านการพัฒนาบุคลากรโดยตรง เพราะ จากผลการศึกษาค้นคว้า พบว่าโครงสร้างองค์กร ด้านการประสานงานในหน่วยงาน อยู่ในระดับปานกลาง แยกเป็นรายข้อได้ตามลำดับดังนี้ มีการประชุมให้ทุกคนได้รับทราบเกี่ยวกับแผนพัฒนาบุคลากร การประสานระหว่างหน่วยงานมีความคล่องตัว รวดเร็ว มีความสะดวกในการสมัครเข้ารับการพัฒนาจากหน่วยงานภายนอก มีความสะดวกในการเบิกค่าใช้จ่ายในการเดินทาง ซึ่งเกี่ยวข้องกับหน่วยงานที่รับผิดชอบด้านการพัฒนาบุคลากรโดยตรง แสดงว่าหน่วยงานที่รับผิดชอบด้านการพัฒนาบุคลากร ยังให้ความสำคัญไม่มากนักกับการพัฒนาบุคลากร

2.2 จากการศึกษาพบว่า บุคลากรพยาบาล ที่มีช่วงอายุ ตำแหน่งงาน ประสบการณ์การทำงาน มาตรฐานของหน่วยงาน ลักษณะความรับผิดชอบของหน่วยงาน แตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการนํานโยบายพัฒนาบุคลากรไปปฏิบัติ ด้านการติดต่อสื่อสาร แตกต่างกัน ดังนี้

ช่วงอายุและประสบการณ์การทำงาน บุคลากรพยาบาลที่มีช่วงอายุและประสบการณ์การทำงานน้อย มีความคิดเห็นว่า การติดต่อสื่อสาร มีผลต่อ การนํานโยบายพัฒนาบุคลากรไปปฏิบัติมากกว่า บุคลากรพยาบาลที่มีช่วงอายุและประสบการณ์การทำงานมาก เพราะบุคลากรพยาบาลที่มีช่วงอายุและประสบการณ์การทำงานน้อย มีความต้องการการพัฒนาเพิ่มขึ้น ทำให้มีการรับรู้และการเข้าถึงข้อมูลข่าวสารด้านการพัฒนาบุคลากรได้อย่างรวดเร็วและถูกต้อง ภายในหน่วยงาน และได้รับข่าวสารการพัฒนาบุคลากรจากหน่วยงานภายนอกได้ทันต่อการสมัครเข้ารับการพัฒนา ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ กุศล รักษา (2539 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ปัจจัยสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของการนํานโยบายสาธารณะไปปฏิบัติ : ศึกษากรณีโครงการเร่งรัดการออกโฉนดที่ดินทั่วประเทศ พบว่า การประชาสัมพันธ์มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จของโครงการ

ตำแหน่งงาน บุคลากรพยาบาลที่มีตำแหน่งอยู่ในระดับบริหาร มีความคิดเห็นว่า การติดต่อสื่อสาร มีผลต่อ การนํานโยบายพัฒนาบุคลากรไปปฏิบัติมากกว่า บุคลากรพยาบาลที่มีตำแหน่งอยู่ในระดับปฏิบัติ เพราะบุคลากรพยาบาลที่มีตำแหน่งอยู่ในระดับบริหาร มีการรับรู้และเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้สะดวก รวดเร็ว และมีความหลากหลาย ขอบเขตของการติดต่อสื่อสารดำเนินไปได้มาก

มาตรฐานของหน่วยงาน บุคลากรพยาบาลที่มาจากหน่วยงานที่ได้รับการรับรองคุณภาพมาตรฐานโรงพยาบาล มีความคิดเห็นว่า การติดต่อสื่อสาร มีผลต่อ การนํานโยบายพัฒนาบุคลากรไปปฏิบัติมากกว่า กลุ่มที่หน่วยงานกำลังดำเนินการเพื่อการรับรองคุณภาพมาตรฐานโรงพยาบาล เพราะ

หน่วยงานที่ได้รับการรับรองคุณภาพมาตรฐานโรงพยาบาล จะเป็นหน่วยงานที่มีคุณภาพในการปฏิบัติงาน มีแผนพัฒนาบุคลากรชัดเจน มีการดำเนินงานตามแผนที่วางไว้อย่างเป็นระบบ การให้ข้อมูลข่าวสารถูกต้อง รวดเร็ว และทันเวลา

ลักษณะความรับผิดชอบของหน่วยงาน บุคลากรพยาบาลที่มีหน่วยงานรับผิดชอบด้านการพัฒนาบุคลากรโดยตรง มีความคิดเห็นว่าการติดต่อสื่อสาร มีผลต่อการนำนโยบายพัฒนาบุคลากรไปปฏิบัติแตกต่างกับ กลุ่มที่ไม่มีหน่วยงานรับผิดชอบด้านการพัฒนาบุคลากรโดยตรง เพราะบุคลากรพยาบาลที่มีหน่วยงานรับผิดชอบด้านการพัฒนาบุคลากรโดยตรง ทำให้การติดต่อสื่อสาร สะดวก รวดเร็ว ถูกต้อง มีการเข้าถึงข้อมูลได้ง่ายขึ้น การประสานงานกับหน่วยงานภายนอกทันต่อเหตุการณ์

2.3 จากการศึกษาพบว่า บุคลากรพยาบาล ที่มี ตำแหน่งงาน มาตรฐานของหน่วยงาน ลักษณะความรับผิดชอบของหน่วยงาน แตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการนำนโยบายพัฒนาบุคลากรไปปฏิบัติ ด้านทรัพยากร แตกต่างกัน บุคลากรพยาบาล ที่มีช่วงอายุ ประสบการณ์การทำงาน แตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการนำนโยบายพัฒนาบุคลากรไปปฏิบัติ ด้านทรัพยากร ไม่แตกต่างกัน ทำการทดสอบรายคู่ที่แตกต่าง ดังนี้

ตำแหน่งงาน บุคลากรพยาบาลที่มีตำแหน่งอยู่ในระดับบริหาร มีความคิดเห็นว่า ทรัพยากร มีผลต่อการนำนโยบายพัฒนาบุคลากรไปปฏิบัติมากกว่า บุคลากรพยาบาลที่มีตำแหน่งอยู่ในระดับปฏิบัติ เพราะบุคลากรพยาบาลที่มีตำแหน่งอยู่ในระดับบริหาร ส่วนใหญ่เป็นผู้จัดทำแผนพัฒนาบุคลากร กำหนดงบประมาณ บุคลากร และวัสดุอุปกรณ์ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ธนุฉนิ กิติพงศ์ไพโรจน์ (2546 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการนำนโยบายโครงการประกันภัยอุบัติเหตุเอื้ออาทรไปปฏิบัติ : ศึกษากรณีบริษัทอาคเนย์ประกันภัย (2000) จำกัด พบว่า จำนวนบุคลากรที่เหมาะสม คุณภาพของบุคลากร วัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ สถานที่ในการปฏิบัติงาน มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการนำนโยบายโครงการประกันภัยอุบัติเหตุเอื้ออาทรไปปฏิบัติ

มาตรฐานของหน่วยงาน บุคลากรพยาบาลที่มาจากหน่วยงานที่ได้รับการรับรองคุณภาพมาตรฐานโรงพยาบาล มีความคิดเห็นว่าการนำนโยบายพัฒนาบุคลากรไปปฏิบัติ มากกว่า กลุ่มที่หน่วยงานกำลังดำเนินการเพื่อการรับรองคุณภาพมาตรฐานโรงพยาบาล เพราะโรงพยาบาลที่ได้รับการรับรองคุณภาพมาตรฐานแล้ว มีมาตรฐานด้านการพัฒนาบุคลากร มีการจัดสรรงบประมาณ บุคลากร และวัสดุอุปกรณ์อย่างเพียงพอ มีการเตรียมบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานด้านการพัฒนาบุคลากร

ลักษณะความรับผิดชอบของหน่วยงาน บุคลากรพยาบาลที่มีหน่วยงานรับผิดชอบด้านการพัฒนาบุคลากรโดยตรง มีความคิดเห็นว่าการนำนโยบายพัฒนาบุคลากรไปปฏิบัติ

แตกต่างกับ กลุ่มที่ไม่มีหน่วยงานรับผิดชอบด้านการพัฒนาบุคลากรโดยตรง เพราะบุคลากรพยาบาลที่มีหน่วยงานรับผิดชอบด้านการพัฒนาบุคลากรโดยตรง จะทำให้มีการบริหารจัดการด้านงบประมาณบุคลากร และวัสดุอุปกรณ์อย่างเพียงพอ และมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงวิธีการพัฒนาบุคลากรให้ทันสมัยอยู่เสมอ

2.4 จากการศึกษาพบว่า บุคลากรพยาบาล ที่มี ตำแหน่งงาน มาตรฐานของหน่วยงาน ลักษณะความรับผิดชอบของหน่วยงาน แตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการนำนโยบายพัฒนาบุคลากรไปปฏิบัติ ด้านทัศนคติในการปฏิบัติงาน แตกต่างกัน บุคลากรพยาบาล ที่มีช่วงอายุ ประสบการณ์การทำงาน แตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการนำนโยบายพัฒนาบุคลากรไปปฏิบัติ ด้านทัศนคติในการปฏิบัติงาน ไม่แตกต่างกัน ทำการทดสอบรายคู่ที่แตกต่าง ดังนี้

ตำแหน่งงาน บุคลากรพยาบาลที่มีตำแหน่งอยู่ในระดับบริหาร มีความคิดเห็นว่าทัศนคติในการปฏิบัติงาน มีผลต่อ การนำนโยบายพัฒนาบุคลากรไปปฏิบัติมากกว่า บุคลากรพยาบาลที่มีตำแหน่งอยู่ในระดับปฏิบัติ เพราะจากผลการศึกษาค้นคว้า ทัศนคติในการปฏิบัติงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อแยกเป็นรายข้อพบว่า เห็นด้วยกับแนวทางพัฒนาบุคลากรในหน่วยงาน มีความตั้งใจที่จะทำให้แผนพัฒนาบุคลากรบรรลุผลตามเป้าหมาย และมีความสนใจเข้าร่วมกิจกรรมการพัฒนาบุคลากร อยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับแนวคิดของ มารีเนอร์ (จิราภรณ์ แพร่ต่วน. 2543 : อ้างอิงจาก Marriner. 1982. Guide to Nursing Management. p.246-252) เสนอปัจจัยที่มีส่วนสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานของพยาบาล ด้านสถานภาพทางสังคมและอาชีพ พบว่า ผู้บริหารจะมีความพึงพอใจแตกต่างจากผู้ปฏิบัติงาน โดยผู้บริหารจะให้ความสำคัญกับงานที่น่าสนใจ ความก้าวหน้าและนโยบายขององค์กร แต่ผู้ปฏิบัติงานจะให้ความสนใจกับความมั่นคงและความปลอดภัย ค่าตอบแทน การนิเทศและบรรยากาศการทำงาน

มาตรฐานของหน่วยงาน บุคลากรพยาบาลที่มาจากหน่วยงานที่ได้รับการรับรองคุณภาพ และกำลังดำเนินการเพื่อการรับรองคุณภาพมาตรฐานโรงพยาบาล มีความคิดเห็นว่า ทัศนคติในการปฏิบัติงาน มีผลต่อ การนำนโยบายพัฒนาบุคลากรไปปฏิบัติมากกว่า กลุ่มที่หน่วยงานไม่ดำเนินการเพื่อการรับรองคุณภาพมาตรฐานโรงพยาบาล เพราะโรงพยาบาลที่จะได้รับการรับรองคุณภาพ ต้องมีการเตรียมบุคลากรโดยการอบรมให้ความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับมาตรฐานของโรงพยาบาลในด้านต่างๆ สร้างทัศนคติที่ดีในการปฏิบัติงาน เพื่อเตรียมรับการรับรองคุณภาพมาตรฐานโรงพยาบาล ซึ่งนโยบายพัฒนาบุคลากรเป็นส่วนหนึ่งของคุณภาพมาตรฐานโรงพยาบาล

ลักษณะความรับผิดชอบของหน่วยงาน บุคลากรพยาบาลที่มีหน่วยงานรับผิดชอบด้านการพัฒนาบุคลากรโดยตรง มีความคิดเห็นว่า ทัศนคติในการปฏิบัติงาน มีผลต่อ การนำนโยบายพัฒนาบุคลากรไปปฏิบัติแตกต่างกับ กลุ่มที่ไม่มีหน่วยงานรับผิดชอบด้านการพัฒนาบุคลากรโดยตรง เพราะ

การมีหน่วยงานรับผิดชอบด้านการพัฒนาบุคลากรโดยตรง จะช่วยให้มีการดำเนินการตามแผนพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบ ได้แก่ การสำรวจความต้องการ จัดทำแผน ดำเนินการ และมีการประเมินผล ติดตามผล มีการจูงใจให้ทุกฝ่ายเห็นความสำคัญว่าถ้าโครงการประสบความสำเร็จ จะช่วยให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น เจ้าหน้าที่ต้องมีความสามารถในการให้คำแนะนำและความช่วยเหลือได้ ทำให้เกิดทัศนคติที่ดีต่อการพัฒนาบุคลากร

2.5 จากการศึกษาพบว่า บุคลากรพยาบาล ที่มีช่วงอายุ ตำแหน่งงาน ประสบการณ์การทำงาน มาตรฐานของหน่วยงาน ลักษณะความรับผิดชอบของหน่วยงาน แตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการนำนโยบายพัฒนาบุคลากรไปปฏิบัติ ด้านมาตรการควบคุมและประเมินผล แตกต่างกัน ดังนี้

ช่วงอายุและประสบการณ์การทำงาน บุคลากรพยาบาลที่มีช่วงอายุและประสบการณ์การทำงานน้อย จะมีความคิดเห็นว่า มาตรการควบคุมและประเมินผล มีผลต่อ การนำนโยบายพัฒนาบุคลากรไปปฏิบัติมากกว่า บุคลากรพยาบาลที่มีช่วงอายุและประสบการณ์การทำงานมากเพราะ บุคลากรพยาบาลที่มีช่วงอายุและประสบการณ์การทำงานน้อย มองการวัดผลความสำเร็จจากการดำเนินงานพัฒนาบุคลากรในขอบเขตจำกัด โดยมองจากจำนวนครั้งที่ได้รับการพัฒนา จากการนำความรู้และประสบการณ์มาพัฒนางานได้จริง ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ สุวรินทร์ พุกษาชีวะ (2541 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง การนำนโยบายภาษีมูลค่าเพิ่มไปปฏิบัติ:ศึกษากรณีสำนักงานสรรพากรจังหวัดชลบุรี พบว่า มาตรการควบคุมและประเมินผลมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความสำเร็จของการนำนโยบายภาษีมูลค่าเพิ่มไปปฏิบัติ

ตำแหน่งงาน บุคลากรพยาบาลที่มีตำแหน่งอยู่ในระดับบริหาร มีความคิดเห็นว่า มาตรการควบคุมและประเมินผล มีผลต่อ การนำนโยบายพัฒนาบุคลากรไปปฏิบัติมากกว่า บุคลากรพยาบาลที่มีตำแหน่งอยู่ในระดับปฏิบัติ เพราะ บุคลากรพยาบาลที่มีตำแหน่งอยู่ในระดับบริหาร สามารถวิเคราะห์ปัญหาและปรับปรุงเปลี่ยนแปลงวิธีปฏิบัติได้ เข้าใจปรากฏการณ์ อธิบายและทำนายผลการนำนโยบายไปปฏิบัติได้ และมองว่ามาตรการควบคุมและประเมินผล มีความสำคัญต่อความสำเร็จของนโยบาย ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ สมศรี พิชัยธรรม (2544 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการพัฒนาบุคลากรของหน่วยงาน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดตาก พบว่า แนวทางการพัฒนาบุคลากรของหน่วยงาน ได้แก่ การติดตามและประเมินผลการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง และนำผลมาเป็นแนวทางปรับปรุงเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อหน่วยงานและบุคลากรเป็นสำคัญ

มาตรฐานของหน่วยงาน บุคลากรพยาบาลที่มาจากหน่วยงานที่ได้รับการรับรองคุณภาพ และกำลังดำเนินการเพื่อการรับรองคุณภาพมาตรฐานโรงพยาบาล มีความคิดเห็นว่า มาตรการควบคุมและประเมินผล มีผลต่อ การนำนโยบายพัฒนาบุคลากรไปปฏิบัติมากกว่า กลุ่มที่หน่วยงานไม่ดำเนินการเพื่อการรับรองคุณภาพมาตรฐานโรงพยาบาล เพราะ โรงพยาบาลที่ได้รับการรับรองคุณภาพ จะมี

ตัวชี้วัดความสำเร็จด้านคุณภาพทุกมาตรฐาน ซึ่งใช้การประเมินผลและติดตามผลเป็นหลักสอดคล้องกับแนวทางการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติของ รีฟลิน (กุศล รักษา. 2539 :36 ; อ้างอิงจาก Revlin. 1971) มีความเห็นว่า การให้บริการทางสังคมของรัฐบาล จำเป็นจะต้องมีระบบตรวจสอบควบคุม

ลักษณะความรับผิดชอบของหน่วยงาน บุคลากรพยาบาลที่มีหน่วยงานรับผิดชอบด้านการพัฒนาบุคลากรโดยตรง มีความคิดเห็นว่า มาตรการควบคุมและประเมินผล มีผลต่อ การนำนโยบายพัฒนาบุคลากรไปปฏิบัติแตกต่างกับ กลุ่มที่ไม่มีหน่วยงานรับผิดชอบด้านการพัฒนาบุคลากรโดยตรง เพราะบุคลากรพยาบาลที่มีหน่วยงานรับผิดชอบด้านการพัฒนาบุคลากรโดยตรงจะเห็นความสำคัญของการควบคุมการปฏิบัติตามแผน การประเมินและติดตามผลของแผน การนำผลการประเมินไปปรับปรุงแผน เพื่อให้หน่วยงานทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับการศึกษาของ ศุภชัย ยาวะประภาส (2538) เห็นว่าการควบคุมดูแลและประเมินผลนโยบายอย่างสม่ำเสมอก็มีความสำคัญต่อผลสำเร็จของนโยบาย

3. ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของการนำนโยบายพัฒนาบุคลากรไปปฏิบัติ

ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของนโยบายพัฒนาบุคลากร โดยสามารถอธิบายความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ผลการวิเคราะห์พบว่าปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการนำนโยบายพัฒนาบุคลากรไปปฏิบัติสูงสุดและรองลงมาตามลำดับ คือ (1) มาตรการควบคุมและประเมินผล (2) โครงสร้างองค์กร (3) ทักษะคติของการปฏิบัติงาน (4) ทรัพยากร (5) การติดต่อสื่อสาร โดยทุกปัจจัยมีอิทธิพลทางบวก จากการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ ผลลัพธ์ที่ได้คือ มาตรการควบคุมและประเมินผล โครงสร้างองค์กร ทักษะคติของการปฏิบัติงาน สามารถพยากรณ์ผลการนำนโยบายพัฒนาบุคลากรไปปฏิบัติ และยังสามารถอธิบายหรือทำนายความสำเร็จของการนำนโยบายพัฒนาบุคลากรไปปฏิบัติ

ปัจจัยด้านมาตรการควบคุมและประเมินผล มีความสัมพันธ์ในทางบวกกับความสำเร็จของการนำนโยบายพัฒนาบุคลากรไปปฏิบัติ และสามารถอธิบายความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติได้มากที่สุด โดยมาตรการควบคุมและประเมินผล ประกอบด้วย การควบคุมการปฏิบัติตามนโยบาย การประเมินและติดตามผลของนโยบาย การนำผลการประเมินไปปรับปรุงนโยบาย ซึ่งสอดคล้องกับแนวทางการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติของ เรฟลิน (กุศล รักษา. 2539 :36 ; อ้างอิงจาก Revlin. 1971) มีความเห็นว่า การให้บริการทางสังคมของรัฐบาล จำเป็นจะต้องมีระบบตรวจสอบควบคุม โดยมีจุดประสงค์ที่จะให้งานบริการของรัฐไม่ถูกบิดเบือน เพื่อให้หน่วยงานของรัฐทำงานมีประสิทธิภาพ รัฐควรมีระบบการวัดและประเมินการปฏิบัติงานของหน่วยงานที่นำนโยบายไปปฏิบัติให้ชัดเจน สำหรับการประเมินการนำนโยบายสาธารณะไปปฏิบัติของ แวน ฮอร์น (กุศล รักษา. 2539 :36

; อ้างอิงจาก Van Horn . 1975) เห็นว่าผู้ที่จำเป็นต้องทำหน้าที่ตรวจสอบและประเมิน คือ ผู้กำหนดนโยบาย (policy maker) และประชาชน (citizens) เพราะผู้กำหนดนโยบายและประชาชนจำเป็นจะต้องทราบประสิทธิผลของนโยบาย ต้องการที่จะรู้ว่าแผนงานที่ออกแบบ สามารถนำไปสู่เป้าหมายในสภาพเป็นจริงได้มากน้อยเพียงใด เพื่อที่จะสะท้อนปัญหาและข้อเสนอแนะการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงวิธีการปฏิบัติ และนักวิเคราะห์ต้องรู้ว่ามียะอะไรเกิดขึ้นในกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติ สามารถทำให้เข้าใจปรากฏการณ์ อธิบายและทำนายผลการนำนโยบายไปปฏิบัติได้ ศุภชัย ยาวะประภาส (2538) เห็นว่าการควบคุมดูแลและประเมินผลนโยบายอย่างสม่ำเสมอก็มีความสำคัญต่อผลสำเร็จของนโยบาย เอ็ดเวิร์ด ชูซแมน (สุรพร เลี่ยนสลาย. 2539 : 114 ; อ้างอิงจาก Nakamura ; & Smallwood. 1980) ได้เสนอเกณฑ์ 5 ประการที่เกี่ยวข้องกันสำหรับการประเมินความสำเร็จหรือล้มเหลวของโครงการด้านสาธารณสุข คือ ความพยายาม (effort) การปฏิบัติงาน (performance) ความเพียงพอ (adequacy) ประสิทธิภาพ (efficiency) และกระบวนการ (process) วรเดช จันทรร (2534) ให้ความเห็นว่า ระบบการประเมินผลที่สมบูรณ์จะส่งผลให้มีการใช้ระบบการให้คุณให้โทษเป็นไปอย่างเป็นธรรม และการประเมินการนำนโยบายไปปฏิบัติช่วยให้ทราบผลสำเร็จหรือล้มเหลวทั้งในระดับบุคคล องค์กร และชุมชน ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ กุศล รักษา (2539 :บทคัดย่อ) ที่พบว่า ปัจจัยสำคัญที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของโครงการ คือ การควบคุม การกระตุ้น การส่งเสริมและการประเมินผล สุวรินทร์ พงกษาชีวะ (2541 : บทคัดย่อ) พบว่า มาตรการควบคุมและประเมินผล มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความสำเร็จของการนำนโยบายภาษีมูลค่าเพิ่มไปปฏิบัติ อำนาจ ศรีแสง (2542 : บทคัดย่อ) พบว่า การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรไม่เที่ยงตรง มีการแต่งตั้งคณะกรรมการติดตามและประเมินผลกิจกรรมการพัฒนามูลค่าการเพิ่มรายได้ให้ผู้บริหารทราบ สมศรี พิชัยธรรม (2544:บทคัดย่อ)พบว่า ปัญหาการพัฒนามูลค่าการด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่การประเมินผลการพัฒนามูลค่าการ

ปัจจัยด้านโครงสร้างองค์กร มีความสัมพันธ์ในทางบวกกับความสำเร็จของการนำนโยบายพัฒนามูลค่าการไปปฏิบัติ และสามารถอธิบายความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติ รองลงมา โดยโครงสร้างองค์กรประกอบด้วย ความชัดเจนของวัตถุประสงค์นโยบาย การสนับสนุนของผู้บริหาร การประสานงานระหว่างหน่วยงาน โอกาสในการนำความรู้ที่ได้พัฒนามาใช้ปฏิบัติ ซึ่งสอดคล้องกับแนวทางการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติของ George C Edwards (1980) กล่าวว่า โครงสร้างและมาตรฐานของระเบียบปฏิบัติขององค์กรมีอิทธิพลอย่างยิ่งต่อความสำเร็จในการนำนโยบายไปปฏิบัติ Carl E. Van Horn และ Donald S. Van Meter (1976) พบว่า มาตรฐานนโยบาย และคุณลักษณะของหน่วยงานเป็นเป้าหมายของการรับนโยบายไปปฏิบัติ ศุภชัย ยาวะประภาส (2538) ได้รวบรวมผลงานของนักวิชาการต่างๆ พบว่า ลักษณะของนโยบาย วัตถุประสงค์ของนโยบาย

ลักษณะของหน่วยงาน มีผลต่อความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติ ซึ่งสอดคล้องกับแนวทางการศึกษาปัจจัยที่เอื้ออำนวยต่อการพัฒนานุคลากรในองค์กรให้ประสบผลสำเร็จของ เชี่ยวชาญ อาศุวัฒนกุล (อ้างถึงใน พรทิพย์ บุระนชกรกิจ. 2535 : 23) กล่าวว่า นโยบายการพัฒนานุคลากรที่ชัดเจน ภาวะผู้นำที่มีรูปแบบเป็นประชาธิปไตย กระบวนการบริหารงานบุคคล เป็นปัจจัยที่สำคัญที่มีผลกระทบต่อการพัฒนานุคลากร Malcolm S. Knowles (อ้างถึงใน พรทิพย์ บุระนชกรกิจ 2535, 24) เห็นว่า การกำหนดนโยบายการพัฒนานุคลากรที่ชัดเจน โครงสร้างองค์กรที่มีลักษณะเป็นแนวนอน จะเอื้ออำนวยต่อการพัฒนานุคลากร Mondy, Noe ; & Premeaux (อ้างถึงใน เสาวณีย์ ศิริบุญญาคม 2544, 46) กล่าวว่า การสนับสนุนของผู้บริหารระดับสูง ขนาดและความซับซ้อนขององค์กรเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนานุคลากรในองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ ณรงค์ศักดิ์ บวรวงศ์พิทักษ์ (2540 : บทคัดย่อ) ที่พบว่า กรมตำรวจมีนโยบายในการส่งเสริมและพัฒนานุคลากรที่ชัดเจนและต่อเนื่อง ผู้บริหารให้การสนับสนุนและให้อิสระในการศึกษาและพัฒนา สามารถนำผลที่ได้จากการพัฒนาไปใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการ อรทัย แสงธำรง (2540 : บทคัดย่อ) พบว่า บรรยากาศที่เอื้ออำนวยและการให้บริการของสถาบันในการสนับสนุนการพัฒนาดตนเอง มีความสัมพันธ์กับการพัฒนาดตนเองของข้าราชการ นักสรร แนววงศ์ (2542 : บทคัดย่อ) พบว่า นโยบายพัฒนานุคลากร รูปแบบการบริหาร มีความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงกับการพัฒนานุคลากร จุรีพร บวรผดุงกิตติ (2542 : บทคัดย่อ) ให้ข้อเสนอแนะว่า ควรมีการจัดทำแผนพัฒนานุคลากรประจำปี แผนพัฒนานุคลากรควรครอบคลุมบุคลากรทุกระดับ เสาวณีย์ ศิริบุญญาคม (2544 : บทคัดย่อ) พบว่า การสนับสนุนของผู้บริหารระดับสูง ขนาดและความซับซ้อนขององค์กร มีอิทธิพลต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ปัจจัยทัศนคติในการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์ในทางบวกกับความสำเร็จของการนำนโยบายพัฒนานุคลากรไปปฏิบัติ และสามารถอธิบายความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติ โดยทัศนคติในการปฏิบัติงานประกอบด้วย ทัศนคติของผู้ปฏิบัติตรงกับทัศนคติของผู้วางนโยบาย (เห็นด้วย) ความสามารถในการใช้ดุลยพินิจในการนำนโยบายไปปฏิบัติ โอกาสในการใช้ดุลยพินิจในการนำนโยบายไปปฏิบัติ ความตั้งใจของผู้ปฏิบัติ ซึ่งสอดคล้องกับแนวทางการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติของ George C Edwards (1980) กล่าวว่า ผู้ปฏิบัติต้องมีความปรารถนาที่จะนำนโยบายไปปฏิบัติให้เกิดความสำเร็จ โดยผู้ปฏิบัติจะพิจารณาวานโยบายมีผลประโยชน์ต่อองค์กรและบุคลากรอย่างไร ดุลยพินิจของผู้ปฏิบัติขึ้นกับทัศนคติของผู้ปฏิบัติที่มีต่อนโยบาย Carl E. Van Horn และ Donald S. Van Meter (1976) กล่าวว่า ผู้ปฏิบัติมีความเห็นด้วยกับนโยบายนั้นมากแค่ไหน นโยบายนั้นขัดต่อผลประโยชน์ส่วนตัว ค่านิยม ความเชื่อของ ผู้ปฏิบัติและธรรมเนียมขององค์กรหรือไม่ องค์ประกอบที่อาจส่งผลกระทบต่อความเต็มใจในการนำนโยบายจากรัฐบาลไปปฏิบัติ คือ ความรู้ ความเข้าใจต่อมาตรฐานของนโยบาย ทิศทางของการตอบสนอง และความตั้งใจของผู้ปฏิบัติ

เป็นเงื่อนไขที่มีผลต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติ ศุภชัย ยาวะประภา (2538) กล่าวว่า นโยบายที่ผู้ปฏิบัติจะนำไปปฏิบัติด้วยดี ต้องเป็นนโยบายที่ผู้ปฏิบัติเข้าใจ เห็นด้วย และมีความรู้สึกผูกพัน นโยบายที่มีผลให้ผู้ปฏิบัติต้องเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมไปจากแนวทางเดิม มักจะประสบความล้มเหลว ซึ่งสอดคล้องกับแนวทางการศึกษาของ Mondy, Noe ; & Premeaux (อ้างอิงจาก เสาวณีย์ ศิริบุญญาคม. 2544 : 46) เห็นว่า ความตั้งใจและความมุ่งมั่นของทีมงานผู้รับผิดชอบ เป็นปัจจัยที่เอื้ออำนวยต่อการพัฒนาบุคลากรในองค์กรให้ประสบผลสำเร็จ ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ กุศล รักษา (2539 : บทคัดย่อ) ที่พบว่า ปัจจัยสำคัญที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของโครงการ คือ แรงจูงใจในการทำงานของเจ้าหน้าที่ เสาวณีย์ ศิริบุญญาคม (2544 : บทคัดย่อ) ที่พบว่าความตั้งใจและความมุ่งมั่นของทีมงานผู้รับผิดชอบ มีอิทธิพลต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ธนวุฒิ กิตติพงศ์ไพโรจน์ (2546 : บทคัดย่อ) พบว่าทัศนคติของผู้ปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลของการนำนโยบายไปปฏิบัติ

ข้อเสนอแนะ

จากการที่ผู้วิจัยได้ศึกษา การนำนโยบายพัฒนาบุคลากรไปปฏิบัติ : กรณีศึกษาพยาบาลวิชาชีพ พบว่า มาตรการควบคุมและประเมินผล โครงสร้างองค์กร ทัศนคติของการปฏิบัติงาน สามารถพยากรณ์ผลการนำนโยบายพัฒนาบุคลากรไปปฏิบัติ และยังสามารถอธิบายหรือทำนายความสำเร็จของการนำนโยบายพัฒนาบุคลากรไปปฏิบัติ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. มาตรการควบคุมและประเมินผล เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของการนำนโยบายพัฒนาบุคลากรไปปฏิบัติ สิ่งที่จะบ่งชี้ได้ว่าผู้เข้ารับการพัฒนามีความรู้ ความสามารถ ได้รับประโยชน์จากการได้รับการพัฒนามากน้อยเพียงใด หน่วยงานต้องมีมาตรการควบคุมและประเมินผล หลังการพัฒนาบุคลากร และติดตามผลการนำความรู้ไปใช้ การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการปฏิบัติงานและผลกระทบต่อองค์กรภายหลังการพัฒนา 6 เดือน โดยประเมินจากผู้เข้าพัฒนาและผู้บังคับบัญชา หัวหน้าหน่วยงานจะต้องนำผลการประเมินไปปรับปรุงแผนพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพ โดยคำนึงถึงความต้องการพัฒนาของบุคลากรและของหน่วยงานเป็นสำคัญ ควรประเมินบุคคลที่จะส่งไปพัฒนาให้เหมาะสมกับคนและงาน เพื่อที่จะนำความรู้กลับมาพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพสูงสุด

2. โครงสร้างองค์กร เป็นอีกหนึ่งปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของการนำนโยบายพัฒนาบุคลากรไปปฏิบัติ ซึ่งจำเป็นต้องมีการวางแผนพัฒนาบุคลากรทั้งในระยะสั้นและระยะยาวให้ชัดเจน มีการวางแผนการจัดอัตรากำลังคน แผนพัฒนาบุคลากรต้องครอบคลุมบุคลากรทุกระดับ เรื่องที่จะให้พัฒนาต้องเหมาะสมกับบุคลากรแต่ละระดับ และตรงกับความต้องการของบุคลากรและหน่วยงาน ควรมีการพัฒนาบุคลากรตามแผนที่วางไว้ให้มีประสิทธิภาพมากที่สุด ควรจัดหาตำรา เอกสารหรือจัด

ระบบสารสนเทศ อำนวยความสะดวกในการที่จะศึกษาค้นคว้าหาข้อมูลความรู้ต่างๆ อย่างเพียงพอ เพื่อการพัฒนางานและแก้ปัญหาในการปฏิบัติงาน สายการบังคับบัญชาของหน่วยงาน จะต้องชัดเจน ทั้งในด้านการกำหนดอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ และการประสานงานในองค์กรที่เป็นปัจจุบัน ส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่ทุกระดับมีส่วนร่วมการบริหารงานในหน่วยงาน มีขั้นตอนการประสานงานชัดเจน รวดเร็ว นโยบายต่างๆ ที่ยึดถือปฏิบัติจะต้องเป็นที่ยอมรับของทุกคนในหน่วยงาน กลไกการสื่อสารจะต้องมีประสิทธิภาพ บุคลากรทุกคนรับทราบและเข้าใจแผนพัฒนาบุคลากรของหน่วยงานเป็นอย่างดี การพิจารณาความดีความชอบควรอยู่บนพื้นฐานข้อมูลจากการประเมินผลการปฏิบัติงาน

3. ทักษะของการปฏิบัติงาน เป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของการนำนโยบายพัฒนาบุคลากรไปปฏิบัติ การที่บุคลากรในหน่วยงานมีทัศนคติที่ดีต่อการปฏิบัติงาน จะทำให้บุคลากรเหล่านั้นเกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ มีทัศนคติทางบวกกับการพัฒนาบุคลากรในหน่วยงาน ซึ่งหัวหน้าหน่วยงานและผู้ร่วมงานต่างมีบทบาทสำคัญในการกระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจซึ่งกันและกันภายในหน่วยงาน โดยส่งเสริมการศึกษาต่อเนื่องทั้งระยะสั้นและระยะยาว ร่วมกันหาแนวทางปฏิบัติใหม่ๆ การนำเทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงาน เพื่อพัฒนาคุณภาพงาน และในการปฏิบัติต่างๆ จะต้องเน้นความสำคัญของกฎหมาย จริยธรรมกับการประกอบวิชาชีพ ความต้องการด้านสังคมจิตวิทยาของผู้ป่วยและญาติ ส่งเสริมให้ทุกคนในหน่วยงานได้สร้างผลงานวิชาการ การวิจัย ซึ่งนอกจากจะพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพแล้ว ยังส่งผลต่อการเตรียมความพร้อมสำหรับการเลื่อนระดับตำแหน่งที่สูงขึ้น โอกาสในการสร้างความก้าวหน้าในตำแหน่งที่สูงขึ้น ยกเลิกระบบการนำเกณฑ์ในเรื่องความอาวุโสมาประกอบการพิจารณาส่งบุคลากรไปพัฒนาความรู้โดยมิได้คำนึงถึงผลลัพธ์ที่บุคคลนั้นสามารถนำความรู้กลับมาพัฒนางานได้หรือไม่ ซึ่งมักเกิดขึ้นในหน่วยงานของภาครัฐ วิธีการดังกล่าวจะเป็นสาเหตุสำคัญที่มีผลต่อการเกิดทัศนคติในทางลบต่อการปฏิบัติงานของคนในหน่วยงาน

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยต่อไป

1. ควรมีการวิจัยประเมินผลการพัฒนาบุคลากร เพื่อนำผลไปปรับปรุงแผนพัฒนาบุคลากร
2. ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรของหน่วยงาน โดยใช้ตัวแปรอื่นๆ เช่น วัฒนธรรมองค์กร วิสัยทัศน์ของผู้บริหาร เป็นต้น
3. ควรมีการศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบการพัฒนาบุคลากรของหน่วยงาน

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- กล้า ทองขาว. (2534). *การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการนำนโยบายสาธารณะไปปฏิบัติ : กรณีศึกษานโยบายรณรงค์เพื่อการรู้หนังสือแห่งชาติ*. วิทยานิพนธ์พัฒนบริหารศาสตร์ดุสิตบัณฑิต. (การบริหารการพัฒนา). กรุงเทพฯ : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.
- เกรียงศักดิ์ ชะเอมไทย. (2547). *ความคิดเห็นและความต้องการของพนักงานบริษัทการบินไทย จำกัด (มหาชน) ต่อการพัฒนานุคลากร*. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม.(สังคมศาสตร์เพื่อการพัฒนา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม. ถ่ายเอกสาร.
- กุศล รักษา. (2539). *ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของการนำนโยบายสาธารณะไปปฏิบัติ : ศึกษากรณีโครงการเร่งรัดการออกโฉนดที่ดินทั่วประเทศ*. วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐศาสตรมหาบัณฑิต. กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.
- กองการพยาบาล สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข. (2542). *มาตรฐานการพยาบาลในโรงพยาบาล*. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ท่าพระจันทร์. ถ่ายเอกสาร.
- คณะกรรมการอำนวยการแผนพัฒนาสุขภาพแห่งชาติ ฉบับที่ 9. (2544). *แผนพัฒนาสุขภาพแห่งชาติ ในช่วงแผนพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 9 พ.ศ.2545-2549*. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์.
- จันทิรา ภาวิไล. (2536). *ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยคัดสรรที่มีผลต่อการคงอยู่ของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลมหาราชนครเชียงใหม่*. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต. เชียงใหม่ : มหาวิทยาลัยเชียงใหม่. ถ่ายเอกสาร.
- จิราภรณ์ แพร่ต่วน. (2543). *ความเครียดและความพึงพอใจในงานของบุคลากรของพยาบาล โรงพยาบาลสังกัดสำนักงานการแพทย์ กรุงเทพมหานคร*. ปริญญาโท ศศ.ม. กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- จุฑามาศ พุทธิพิทักษ์ และวนิดา มงคลสินธ์. (2533). *สาเหตุการลาออก โอน ย้าย ของพยาบาล โรงพยาบาลตากสิน*. วารสารพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. 4:64-68
- จุรีพร บรรณดุสิตติ. (2542). *สภาพปัจจุบัน ปัญหา ความต้องการ และแนวทางการพัฒนาบุคลากร โรงพยาบาลขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น การค้นคว้าอิสระปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (การบริหารการพัฒนา)*. ขอนแก่น : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น. ถ่ายเอกสาร.

- ชุติมา สุวรรณประทีป. (2543). *ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลและการจัดการทรัพยากรมนุษย์กับความยืดหยุ่นผู้พันต่อองค์การพยาบาลของพยาบาลวิชาชีพโรงพยาบาลของรัฐ กรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์หลักสูตรปริญญาพยาบาลบัณฑิต. กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.*
- ณรงค์ศักดิ์ บวรวงศ์พิทักษ์. (2540). *ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับผลของการพัฒนานุเคราะห์ : ศึกษากรณีข้าราชการตำรวจระดับสารวัตร สังกัดกองบัญชาการตำรวจนครบาล. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต (ประชากรศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล. ถ่ายเอกสาร.*
- ทัศนาศ บุญทอง. (2529). *“พยาบาลกับการพัฒนานุเคราะห์” ในประสบการณ์วิชาชีพพยาบาล. เล่ม 1 กรุงเทพฯ : รุ่งศิลป์การพิมพ์*
- เทคโนโลยีทางการศึกษา,ศูนย์. (2546). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของการพัฒนานุเคราะห์ทางเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา. กรุงเทพฯ : ศูนย์เทคโนโลยีทางการศึกษา. ถ่ายเอกสาร.*
- ธนวุฒิ กิตติพงศ์ไพโรจน์. (2546). *ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการนำนโยบายโครงการประกันภัยอุบัติเหตุเอื้ออาทรไปปฏิบัติ : ศึกษากรณีบริษัทอาคเนย์ประกันภัย (2000). เอกสารวิจัยการศึกษาตามกำหนดปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต. กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.*
- นวลศรี บุญรักษ์. (2542). *ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการพัฒนานุเคราะห์ของข้าราชการครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาจังหวัดพังงา. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. สงขลา : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยทักษิณ. ถ่ายเอกสาร.*
- นภัสสร แฉวงค์. (2542). *ปัจจัยที่เอื้ออำนวยต่อการพัฒนานุเคราะห์และความสำเร็จขององค์การในภาครัฐ : ศึกษาเฉพาะกรณีของสำนักงานงบประมาณ. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (รัฐศาสตร์). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยรามคำแหง. ถ่ายเอกสาร.*
- พระบรมราชชนก,สถาบัน. (2541). *การพัฒนากำลังคนด้านสุขภาพระหว่างประจำการกระทรวงสาธารณสุขโดยการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ. กรุงเทพฯ : สถาบันพระบรมราชชนก. ถ่ายเอกสาร.*
- พรทิพย์ บุณยะชรกิจ. (2535). *การพัฒนาข้าราชการกับประสิทธิผลขององค์การ. สารนิพนธ์มหาบัณฑิต (รัฐศาสตร์). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.*
- พวงรัตน์ บุญญานุรักษ์. (2536). *รูปแบบและโครงสร้างการบริหารเพื่อการพัฒนาบุคลากรพยาบาล เอกสารประกอบการสัมมนา. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.*

- พูนศักดิ์ นุ่มวิเศษ และคณะ. (2543,มกราคม-มีนาคม). ทิศทางการผลิตและพัฒนากำลังคนด้านสุขภาพ กลุ่มสาธารณสุขชุมชน พนักงานอนามัยและพนักงานสุขภาพชุมชน. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านสุขภาพ. 2(1) : 25.
- ยุวดี เกตุสัมพันธ์. (2537). ปรากฏการณ์การลาออกของพยาบาล. ในการประชุมวิชาการสมาคมศิษย์เก่าพยาบาลศิริราช ครั้งที่ 8. 12-14 มกราคม 2537. ไม่มีเลขหน้า. กรุงเทพฯ. ม.ป.ท.
- ยุวดี ฤาชา และคณะ. (2537). วิจัยทางการพยาบาล. พิมพ์ครั้งที่ 5 .กรุงเทพฯ : สยามศิลปะการพิมพ์.
- วรเดช จันทศร. (2527). การนำนโยบายไปปฏิบัติ : ตัวแบบและคุณค่า. วารสารพัฒนบริหารศาสตร์. ปีที่ 24 ฉบับที่ 4(ตุลาคม) : 535-551
- แววดาว อินทบุตร. (2545). ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล การพัฒนานุเคราะห์ การทำงานเป็นทีมกับผลผลิตของงานของพยาบาลประจำการโรงพยาบาลชุมชน.วิทยานิพนธ์หลักสูตรปริญญาพยาบาลศาสตรบัณฑิต.กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.
- วิจิตร อวระกุล. (2540). การฝึกอบรม : คู่มือฝึกอบรมและพัฒนานุเคราะห์. พิมพ์ครั้งที่ 2.กรุงเทพฯ : ศูนย์หนังสือจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- ศุภชัย ยาวะประภาส. (2545). นโยบายสาธารณะ. พิมพ์ครั้งที่ 5.กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ศุภชัย ยาวะประภาส. (2544). การวิจัยทางรัฐประศาสนศาสตร์. พิมพ์ครั้งที่ 4.กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.
- โคกิต มิตรานนท์. (2546). การดำเนินการพัฒนาอาจารย์ของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุข ในเขตภาคกลาง. ปริญญาโทการศึกษามหาบัณฑิต. กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- สถาบันวิจัยระบบสาธารณสุข, สถาบันวิชาชีพเพื่อการคุ้มครองผู้บริโภคด้านสุขภาพและมูลนิธิสาธารณสุขแห่งชาติ. (2539). มาตรฐานโรงพยาบาลแนวทางพัฒนาคุณภาพโดยมุ่งผู้ป่วยเป็นศูนย์กลาง (ฉบับปีกาญจนาภิเษก).กรุงเทพฯ : บริษัทดีไซร์ จำกัด.
- สายหยุด ศิริภากรณ์. (2546). จดหมายข่าวสภาการพยาบาล. ปีที่ 6 ฉบับที่ 3 พฤษภาคม-มิถุนายน 2546 : 8-9.
- เสนาะ ดิยาวี. (2535). การบริหารงานบุคคล. พิมพ์ครั้งที่ 9.กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- เสาวณีย์ ศิริบุญญาคม. (2544). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของกรมราชทัณฑ์. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต (รัฐประศาสนศาสตร์). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนิเวศนา. ถ่ายเอกสาร.

- สมศรี พิชัยธรรม. (2544). *การพัฒนานุเคราะห์ของหน่วยงาน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดตาก. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต (การบริหารการศึกษา). กำแพงเพชร : บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันราชภัฏกำแพงเพชร. ถ่ายเอกสาร.*
- สุวรินทร์ พุกษาชีวะ. (2541). *การนำนโยบายภาษีมูลค่าเพิ่มไปปฏิบัติ : ศึกษากรณีสำนักงานสรรพากรจังหวัดชลบุรี. ภาคนิพนธ์ปริญญาพัฒนบริหารศาสตรมหาบัณฑิต (พัฒนาสังคม). กรุงเทพฯ :สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.*
- สุพร เสียนสลาย. (2539). *การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการนำนโยบายสาธารณะไปปฏิบัติ : ศึกษากรณีนโยบายการปฏิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกรในประเทศไทย. วิทยานิพนธ์พัฒนบริหารศาสตรดุษฎีบัณฑิต. (การบริหารการพัฒนา). กรุงเทพฯ :สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.*
- สุรินทร์ สว่างอารมณ์. (2542). *การพัฒนานุเคราะห์ครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา :กรณีศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษาในกรุงเทพมหานคร. ภาคนิพนธ์ พบ.ม.กรุงเทพฯ :สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.*
- อรทัย แสงธำรง. (2540). *ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการพัฒนาตนเองของข้าราชการในสังกัดสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ. ปริญญานิพนธ์ กศ.ม. กรุงเทพฯ :บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.*
- อาคม ใจแก้ว. (2533). *การนำนโยบายไปปฏิบัติในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ : ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จ. วิทยานิพนธ์พัฒนบริหารศาสตรดุษฎีบัณฑิต. (การบริหารการพัฒนา). กรุงเทพฯ :สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.*
- อำนาจ ศรีแสง. (2541). *การศึกษาการพัฒนานุเคราะห์ในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ : ศึกษาเฉพาะกรณีจังหวัดมุกดาหาร. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต (การบริหารการศึกษา). มหาสารคาม : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม. ถ่ายเอกสาร.*
- Blegan, M.A. (2001). "Nursing experience and education effect on quality of care," *Journal of Nursing Administration*. 19(1) : 33-39.
- Carter, Yvonne, et al. (2006). Personal development plans : implementing PDPs into general practice. Retrieved August 23, 2006, from [http:// web.ebscohost.com](http://web.ebscohost.com).
- Chesney, A.P., and Beck, S. (1985). "Assessing the need for continuing education for registered nurses," *The Journal of Continuing Education in nursing*. 16(2) : 39-43 ; March-April.

- Edwards, George C. (1980). *Implementing Public Policy*. Washington, D.C.: Congressional Quarterly Press.
- Hitchings, K.S. (1989). "Preceptor promote competence and retention : Strategies to achieve success," *The Journal of Continuing Education in Nursing*. 44(6) : 255-260 ; November-December.
- Gilmer, B Von Haller, et al. (1966). *Industrial and organizational psychology*. New York: McGraw-Hill.
- Irving, J.A. Williams, D.I. (1999, November). Personal growth and personal development: concepts clarified. *British Journal of Guidance & Counselling*. 27(4). Retrieved August 23, 2006, from [http:// web.ebscohost.com](http://web.ebscohost.com).
- Luo, Xiaowei, Ph D. (2000). The rise of personal development training in organizations: A historical and institutional perspective on workplace training programs. Stanford University. Retrieved August 23, 2006, from [http:// proquest.umi.com](http://proquest.umi.com).
- Miller, M.M. (1991). *A study of the effects of a nursing internship program on job Satisfaction and the development of clinical competence*. Ph.D Dissertations, University of North Carolina at Chapel Hill.
- Nadler, L. (1970). *Developing Human Resource*. Houston : Gulf.
- Nicola Lincoln. (2004, March). Expert s view Nicola Lincoln on personal development. Personal Today. Retrieved August 23, 2006, from [http:// vnweb.hwwilsonweb.com](http://vnweb.hwwilsonweb.com).
- Poster, E.C., Betz, C.L., and Randell, B. (1992). "Psychiatric nurses attitudes toward and involvement in nursing research," *Journal Psychosocial Nursing Management Health Service*. 30(10) : 26-29 ; October.
- Scott Beagrie. (2004, March). How to plan your personal development. Personal Today. Retrieved August 23, 2006, from [http:// vnweb.hwwilsonweb.com](http://vnweb.hwwilsonweb.com).
- Van Meter, Donald S. and Carl E. Van Harn. (1975). "The Policy Implementation Process : A Conceptual Framework," *Administration and Society*. 6 : February ; 445-485.

ภาคผนวก
แบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัย

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง “การนำนโยบายพัฒนาบุคลากรไปปฏิบัติกรณีศึกษาพยาบาลวิชาชีพ”

คำชี้แจง : แบบสอบถามนี้เป็นส่วนหนึ่งของการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การนำนโยบายพัฒนาบุคลากรไปปฏิบัติ กรณีศึกษาพยาบาลวิชาชีพ” หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ จึงใคร่ขอความร่วมมือจากท่าน ช่วยสละเวลาอันมีค่าในการตอบแบบสอบถามทุกข้อตามความเป็นจริงเกี่ยวกับตัวท่าน และความคิดเห็นต่อหน่วยงานของท่าน ซึ่งข้อมูลดังกล่าวจะเป็นความลับ เพื่อใช้เป็นประโยชน์ทางการศึกษาเท่านั้น จะไม่มีผลกระทบใดๆต่อท่านทั้งสิ้น และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามจากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ.โอกาสนี้

(นางจิรารัตน์ สัมมาเทศน์)

นิสิตหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

ส่วนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม และหน่วยงาน

โปรดทำเครื่องหมาย **x** ลงใน ☐ หน้าข้อที่เป็นคำตอบของท่าน

1. เพศ ☐ 1. หญิง ☐ 2. ชาย

2. อายุปี

3. วุฒิการศึกษา

☐ 1.ปริญญาตรี ☐ 2.ปริญญาโท ☐ 3.ปริญญาเอก

4. ตำแหน่งงานปัจจุบัน

☐ 1.พยาบาลวิชาชีพ ☐ 2.หัวหน้าหอผู้ป่วย ☐ 3.ผู้ตรวจการพยาบาล

☐ 4.หัวหน้ากลุ่มงาน ☐ 5.อาจารย์พยาบาล ☐ 6. อื่นๆ

☐ 5. อื่นๆ

5. ระยะเวลาที่ท่านปฏิบัติงานรวม.....ปี

6. หน่วยงานของท่านได้ผ่านการรับรองคุณภาพมาตรฐานโรงพยาบาลหรือไม่

☐ 1.ได้แล้ว ☐ 2.อยู่ในขั้นตอนดำเนินการเพื่อการรับรองคุณภาพมาตรฐานโรงพยาบาล ☐ 3. ไม่ทำ

7. หน่วยงานของท่านมีผู้รับผิดชอบโดยตรงในการดำเนินการด้านพัฒนาบุคลากรหรือไม่

☐ 1. ไม่มี ☐ 2. มี

8. ท่านเคยได้รับการเตรียมความพร้อม (ปฐมนิเทศ) ก่อนเข้าปฏิบัติงานในหน่วยงานหรือไม่

☐ 1. ไม่เคย ☐ 2. เคย

9. ท่านเคยได้รับการศึกษา/อบรมเพื่อพัฒนาตนเองหรือไม่

☐ 1. ไม่เคย ☐ 2. เคย

10. ท่านได้รับการศึกษา/อบรมเพื่อพัฒนาตนเองจากหน่วยงานเพียงพอหรือไม่

☐ 1. ไม่เพียงพอ ☐ 2. เพียงพอ

11. ท่านทราบวัตถุประสงค์ของนโยบายพัฒนาบุคลากรพยาบาลของหน่วยงานท่านหรือไม่

☐ 1. ไม่ทราบ

☐ 2. ทราบ และท่านคิดว่าหน่วยงานของท่านมีการนำนโยบายพัฒนาบุคลากรพยาบาลไปปฏิบัติเพื่ออะไร

(ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

☐ 1. เตรียมความพร้อมในการปฏิบัติงานให้กับบุคลากรพยาบาล

☐ 2. เพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติหน้าที่บริการพยาบาล

☐ 3. พัฒนาการบริการพยาบาลตามมาตรฐานที่มีคุณภาพและประสิทธิภาพ

☐ 4. ส่งเสริมให้บุคลากรพยาบาลได้พัฒนาตนเองตรงกับความต้องการของหน่วยงาน

☐ 5. อื่นๆ

12. ในหน่วยงานของท่านมีการสำรวจความต้องการในการพัฒนาบุคลากรพยาบาลหรือไม่

☐ 1. ไม่มี

☐ 2. มี และ โปรดระบุกิจกรรมที่หน่วยงานของท่านได้นำไปปฏิบัติ (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

- ☐ 1. การสำรวจความต้องการพัฒนาตนเองและหน่วยงานของพยาบาล
- ☐ 2. การรวบรวมความต้องการพัฒนาจากผลการประเมินการปฏิบัติงานของพยาบาล
- ☐ 3. การพิจารณาความต้องการพัฒนาจากปัญหาการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้น
- ☐ 4. การพิจารณาความต้องการพัฒนาจากผลแทรกซ้อนที่เกิดขึ้นแก่ผู้ป่วย
- ☐ 5. การพิจารณาความต้องการพัฒนาจากการนำเทคโนโลยีใหม่ๆมาใช้ในการปฏิบัติงาน
- ☐ 6. การประกาศใช้ระเบียบปฏิบัติใหม่ๆเพื่อพัฒนาคุณภาพงาน

ข้อคิดเห็นเพิ่มเติม.....

13. ในหน่วยงานของท่านมีการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรพยาบาลประจำปีหรือไม่

☐ 1. ไม่มี

☐ 2. มี และครอบคลุมเรื่องใดบ้าง (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

- ☐ 1. การปฐมพยาบาลที่เข้าทำงานใหม่
- ☐ 2. การฝึกอบรมทั้งระยะสั้นและ/หรือระยะยาวภายในหน่วยงาน
- ☐ 3. การฝึกอบรมทั้งระยะสั้นและ/หรือระยะยาวภายนอกหน่วยงาน
- ☐ 4. การศึกษาต่อเนื่องทั้งระยะสั้นและ/หรือระยะยาว เช่น หลักสูตรการพยาบาลเฉพาะทาง , การศึกษาต่อปริญญาโท เอก

ข้อคิดเห็นเพิ่มเติม.....

14. ในหน่วยงานของท่านมีการเตรียมความพร้อมพยาบาลที่เข้าทำงานใหม่ก่อนการปฏิบัติงานหรือไม่

☐ 1. ไม่มี

☐ 2. มี และ ครอบคลุมเรื่องอะไรบ้าง (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

- ☐ 1. นโยบาย ปรัชญา วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายและ/หรือระเบียบปฏิบัติของหน่วยงาน
- ☐ 2. บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน
- ☐ 3. การบันทึกและการรายงานเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น
- ☐ 4. การสร้างจิตสำนึกในการให้บริการและความปลอดภัยในการทำงาน
- ☐ 5. การควบคุมคุณภาพการบริการพยาบาล
- ☐ 6. โอกาสในการสร้างความก้าวหน้าในตำแหน่งที่สูงขึ้น

ข้อคิดเห็นเพิ่มเติม.....

15. ในหน่วยงานของท่านมีการจัดกิจกรรมเพิ่มพูนความรู้และทักษะของพยาบาลอย่างสม่ำเสมอหรือไม่

- ☐ 1. ไม่มี
- ☐ 2. มี และ ครอบคลุมหัวข้ออะไรบ้าง (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)
- ☐ 1. หลักการ/ทฤษฎี/เทคนิคในการปฏิบัติการพยาบาล
 - ☐ 2. คุณธรรมและจริยธรรมของผู้ประกอบวิชาชีพ
 - ☐ 3. การสร้างคุณภาพงานบริการพยาบาลตามมาตรฐานวิชาชีพ
 - ☐ 4. ความต้องการด้านสังคมจิตวิทยาของผู้ป่วยและญาติ
 - ☐ 5. การสร้างความพึงพอใจแก่ผู้ใช้บริการ
 - ☐ 6. เทคโนโลยีใหม่ๆที่เกี่ยวข้องกับการพยาบาล
 - ☐ 7. กฎหมายกับการประกอบวิชาชีพ
 - ☐ 8. การเตรียมความพร้อมสำหรับการเลื่อนระดับตำแหน่งที่สูงขึ้น
 - ☐ 9. การสร้างผลงานทางวิชาการ, การวิจัย

ข้อคิดเห็นเพิ่มเติม.....

16. ในหน่วยงานของท่าน มีการสนับสนุนให้แต่ละหน่วยงานย่อยจัดกิจกรรมเสริมสร้างบรรยากาศการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องแก่พยาบาลหรือไม่

- ☐ 1. ไม่มี
- ☐ 2. มี และครอบคลุมเรื่องใดบ้าง (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)
- ☐ 1. การทำ case conference หรือ journal club ฯ
 - ☐ 2. เข้าร่วมประชุมวิชาการที่เกี่ยวข้อง ทั้งภายในและ/หรือภายนอกโรงพยาบาล
 - ☐ 3. สนับสนุนการเสนอผลงานทางวิชาการสำหรับพยาบาล
 - ☐ 4. สนับสนุนการทำวิจัยทางการพยาบาลในคลินิก/ชุมชน

ข้อคิดเห็นเพิ่มเติม.....

17. ในหน่วยงานของท่านมีการประเมินหรือปรับปรุงกลวิธีการพัฒนานุเคราะห์พยาบาลหรือไม่

- ☐ 1. ไม่มี
- ☐ 2. มี และครอบคลุมเรื่องใดบ้าง (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)
- ☐ 1. การประเมินความรู้ภายหลังได้รับการพัฒนา
 - ☐ 2. การประเมินการนำความรู้ไปใช้และ/หรือการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน
 - ☐ 3. การประเมินความพึงพอใจของผู้รับบริการ

ข้อคิดเห็นเพิ่มเติม.....

ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยที่มีความสำคัญในการนำนโยบายพัฒนาบุคลากรพยาบาลไปปฏิบัติ

โปรดทำเครื่องหมาย **x** ลงในช่อง ☐ ที่ใกล้เคียงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

ข้อความ	ระดับความเห็นด้วย				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1.หน่วยงานของท่านมีการเตรียมความพร้อมในการปฏิบัติงานให้กับบุคลากร	☐	☐	☐	☐	☐
2.หน่วยงานของท่านส่งเสริมให้มีการเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติหน้าที่บริการพยาบาล	☐	☐	☐	☐	☐
3.หน่วยงานของท่านสนับสนุนให้บุคลากรพยาบาลปฏิบัติหน้าที่บริการพยาบาลได้อย่างมีคุณภาพ	☐	☐	☐	☐	☐
4.หน่วยงานของท่านส่งเสริมให้บุคลากรพยาบาลได้พัฒนาตนเองตรงตามความต้องการของหน่วยงาน	☐	☐	☐	☐	☐
5.ผู้บริหารระดับสูงของหน่วยงานท่านให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากรเป็นอย่างมาก	☐	☐	☐	☐	☐
6.สายการบังคับบัญชาของหน่วยงานท่านมีความเหมาะสมในการปฏิบัติงานตามแผนพัฒนาบุคลากร	☐	☐	☐	☐	☐
7.หน่วยงานของท่านมีการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรประจำปี	☐	☐	☐	☐	☐
8.หน่วยงานของท่านมีการวางแผนพัฒนาบุคลากรในระยะยาว	☐	☐	☐	☐	☐
9.หน่วยงานของท่านมีการพัฒนาบุคลากรตามแผนที่วางไว้	☐	☐	☐	☐	☐
10.หน่วยงานของท่านส่งเสริมให้มีการจัดกิจกรรมพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ	☐	☐	☐	☐	☐
11.หน่วยงานของท่านมีตำรา เอกสารหรือสารสนเทศให้ศึกษาค้นคว้าเมื่อมีปัญหาในการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอ	☐	☐	☐	☐	☐
12.หน่วยงานของท่านมีการประชุมให้บุคลากรในหน่วยงานทุกคนได้รับทราบเกี่ยวกับแผนดำเนินการพัฒนาบุคลากร	☐	☐	☐	☐	☐
13.การประสานงานกันระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้องมีความคล่องตัวรวดเร็วในการปฏิบัติงาน	☐	☐	☐	☐	☐

ข้อความ	ระดับความเห็นด้วย				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
14.ท่านมีความสะดวกในขั้นตอนการสมัครเข้ารับการพัฒนาจากหน่วยงานภายนอก	☐	☐	☐	☐	☐
15.เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบฝ่ายพัฒนาดำเนินการสมัครให้ท่านเข้ารับการพัฒนาจากหน่วยงานภายนอกได้อย่างรวดเร็ว	☐	☐	☐	☐	☐
16.หน่วยงานของท่านมีความสะดวกในการทำเรื่องเบิกค่าใช้จ่ายในการเดินทาง	☐	☐	☐	☐	☐
17.หน่วยงานของท่านเลื่อนระดับบุคลากร โดยพิจารณาตามความรู้ที่ได้รับการพัฒนา	☐	☐	☐	☐	☐
18.ผู้ที่ไปพัฒนาตนเองกลับมาแล้ว ผู้บริหารจะส่งเสริมให้ก้าวหน้า	☐	☐	☐	☐	☐
19.ผู้บังคับบัญชาสนับสนุนให้นำความรู้จากการพัฒนามาใช้ในการปรับปรุงการปฏิบัติงาน	☐	☐	☐	☐	☐
20.หน่วยงานของท่านมีการประชาสัมพันธ์ให้ทราบก่อนปฏิบัติการตามแผนพัฒนาบุคลากร	☐	☐	☐	☐	☐
21.ท่านทราบแนวทางการพัฒนาบุคลากรของหน่วยงานท่านในแต่ละปีเสมอ	☐	☐	☐	☐	☐
22.ท่านทราบข้อมูลเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรของหน่วยงานท่านได้อย่างรวดเร็ว	☐	☐	☐	☐	☐
23.ท่านทราบข้อมูลเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรของหน่วยงานท่านได้อย่างถูกต้อง	☐	☐	☐	☐	☐
24.ท่านได้รับข่าวสารการพัฒนาบุคลากรจากหน่วยงานภายนอกได้ทันต่อการสมัครเข้าพัฒนา	☐	☐	☐	☐	☐
25.หน่วยงานของท่านสนับสนุนงบประมาณด้านการพัฒนาบุคลากรอย่างเพียงพอ	☐	☐	☐	☐	☐
26.หน่วยงานของท่านมีจำนวนบุคลากรเหมาะสมกับปริมาณงานด้านการพัฒนาบุคลากร	☐	☐	☐	☐	☐
27.หน่วยงานของท่านมีความจำเป็นต้องเพิ่มบุคลากรด้านการพัฒนาบุคลากรให้มากขึ้น	☐	☐	☐	☐	☐
28.บุคลากรในหน่วยงานของท่านมีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานด้านการพัฒนาบุคลากร	☐	☐	☐	☐	☐
29.หน่วยงานของท่านมีวัสดุ อุปกรณ์ที่ใช้ในการพัฒนาบุคลากรอย่างเพียงพอ	☐	☐	☐	☐	☐
30.หน่วยงานของท่านมีวัสดุ อุปกรณ์ ที่ทันสมัย เหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน	☐	☐	☐	☐	☐
31.ท่านเห็นด้วยกับแนวทางพัฒนาบุคลากรในหน่วยงานของท่าน	☐	☐	☐	☐	☐
32.ท่านมีความตั้งใจที่จะทำให้แผนพัฒนาบุคลากรในหน่วยงานของ	☐	☐	☐	☐	☐

ข้อความ	ระดับความเห็นด้วย				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
ท่านบรรลุผลตามเป้าหมาย					
33.ท่านมีความสนใจในการเข้าร่วมกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรของหน่วยงานที่จัดขึ้น	☐	☐	☐	☐	☐
34.หน่วยงานของท่านมีการประเมินผลบุคลากรภายหลังที่ได้รับการพัฒนา	☐	☐	☐	☐	☐
35.หน่วยงานของท่านมีการติดตามผลบุคลากรภายหลังที่ได้รับการพัฒนา	☐	☐	☐	☐	☐
36.หน่วยงานของท่านมีการนำผลการประเมินไปปรับปรุงแผนพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น	☐	☐	☐	☐	☐
37.ท่านบันทึกประวัติการพัฒนาของตนเองทุกปี	☐	☐	☐	☐	☐
38.หน่วยงานของท่านมักจะได้รับการติดตามผลการพัฒนาจากหน่วยงานควบคุมอย่างเข้มงวด	☐	☐	☐	☐	☐
39.มีการประชุมเพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงานในหน่วยงานของท่านสม่ำเสมอ	☐	☐	☐	☐	☐
40.มีการประชุมเพื่อประเมินผลการปฏิบัติงานในหน่วยงานของท่านอย่างสม่ำเสมอ	☐	☐	☐	☐	☐
41.บุคลากรพยาบาลทุกคนในหน่วยงานของท่านได้รับการพัฒนาเพื่อเพิ่มพูนความรู้ เป็นระยะ	☐	☐	☐	☐	☐
42.หน่วยงานของท่านจัดการเพิ่มพูนความรู้ให้กับบุคลากรพยาบาลได้อย่างเพียงพอต่อการปฏิบัติงาน	☐	☐	☐	☐	☐
43.ท่านสามารถพัฒนาทักษะการปฏิบัติงานในหน้าที่ จากการนำความรู้ที่ได้รับการพัฒนาจากกิจกรรมที่หน่วยงานจัดให้	☐	☐	☐	☐	☐
44.ท่านได้นำความรู้จากการพัฒนาในหลักสูตรต่างๆมาปรับใช้ในการปฏิบัติงาน ทำให้งานเป็นระบบและรวดเร็วขึ้น	☐	☐	☐	☐	☐
45.ท่านให้ความร่วมมือในการปฏิบัติตามกฎข้อบังคับของหน่วยงาน	☐	☐	☐	☐	☐
46.ท่านได้นำความรู้จากการพัฒนาไปใช้ในการแก้ไขข้อบกพร่อง และปรับปรุงวิธีการปฏิบัติงาน	☐	☐	☐	☐	☐
47.บุคลากรที่ได้รับการพัฒนามาแล้วสามารถถ่ายทอดความรู้ และขยายผลให้คนอื่น ๆ ในหน่วยงานรับทราบและปฏิบัติตาม	☐	☐	☐	☐	☐

ภาคผนวก

ผล Multiple regression

Regression

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
TOTAL_F	3.6040	.50791	307
TOTAL_A	3.3422	.54330	307
TOTAL_B	2.9863	.67944	307
TOTAL_C	3.1491	.51276	307
TOTAL_D	3.7763	.54425	307
TOTAL_E	3.3542	.62582	307

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	TOTAL_E	.	Stepwise (Criteria: Probability -of-F-to-e nter <= .050, Probability -of-F-to-r emove >= .100).
2	TOTAL_A	.	Stepwise (Criteria: Probability -of-F-to-e nter <= .050, Probability -of-F-to-r emove >= .100).
3	TOTAL_D	.	Stepwise (Criteria: Probability -of-F-to-e nter <= .050, Probability -of-F-to-r emove >= .100).

a. Dependent Variable: TOTAL_F

Excluded Variables^d

Model		Beta In	t	Sig.	Partial Correlation	Collinearity Statistics
						Tolerance
1	TOTAL_A	.303 ^a	5.574	.000	.305	.498
	TOTAL_B	.139 ^a	2.720	.007	.154	.607
	TOTAL_C	.216 ^a	4.489	.000	.249	.658
	TOTAL_D	.239 ^a	5.134	.000	.282	.689
2	TOTAL_B	-.026 ^b	-.439	.661	-.025	.409
	TOTAL_C	.108 ^b	1.964	.050	.112	.481
	TOTAL_D	.194 ^b	4.226	.000	.236	.660
3	TOTAL_B	-.018 ^c	-.300	.765	-.017	.409
	TOTAL_C	.096 ^c	1.778	.076	.102	.480

a. Predictors in the Model: (Constant), TOTAL_E

b. Predictors in the Model: (Constant), TOTAL_E, TOTAL_A

c. Predictors in the Model: (Constant), TOTAL_E, TOTAL_A, TOTAL_D

d. Dependent Variable: TOTAL_F

ประวัติย่อผู้วิจัย

ประวัติย่อผู้วิจัย

ชื่อ ชื่อสกุล	นางจิรารัตน์ สัมมาเทศน์
วันเดือนปีเกิด	12 มีนาคม 2499
สถานที่เกิด	อำเภอบางคล้า จังหวัดฉะเชิงเทรา
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	66 สุขุมวิท 40 แขวงพระโขนง เขตคลองเตย กรุงเทพฯ
ตำแหน่งหน้าที่การงานปัจจุบัน	พยาบาล 6
สถานที่ทำงานปัจจุบัน	ศูนย์การศึกษาต่อเนื่องทางการพยาบาลรามาริบดี ภาควิชาพยาบาลศาสตร์ คณะแพทยศาสตร์โรงพยาบาลรามาริบดี มหาวิทยาลัยมหิดล
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2516	มัธยมศึกษาตอนปลาย จากโรงเรียนเบญจมราชรังสฤษฎ์ จังหวัดฉะเชิงเทรา
พ.ศ. 2520	วิทยาศาสตร์บัณฑิต (พยาบาลศาสตร์และผดุงครรภ์) จากมหาวิทยาลัยมหิดล
พ.ศ. 2549	รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต จากมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ