

การพัฒนาตัวบ่งชี้รวมคุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของวิทยาลัยพยาบาล
สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข

ปริญญานิพนธ์
ของ
เพชรมณี วิริยะสืบพงศ์

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษาดุริยบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา
มีนาคม 2545
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

๐๖๕๖๐
พ ๘๗๓
๓

การพัฒนาตัวบ่งชี้รวมคุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของวิทยาลัยพยาบาล
สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข

บทคัดย่อ
ของ
เพชรมณี วิริยะสีบพงศ์

30 เม.ย. 2545

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษาดุขฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา
มีนาคม 2545

๒๕๔๕

เพชรมณี วิริยะสืบพงศ์. (2545). การพัฒนาตัวบ่งชี้รวมคุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข. ปรินท์นิพนธ์ กศ.ด. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. คณะกรรมการควบคุม : ศาสตราจารย์ ดร. เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์, รองศาสตราจารย์ ดร. วิชัย วงษ์ใหญ่, ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. วีระ สุภากิจ.

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้รวมคุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์สำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข และทดสอบความสอดคล้องของโมเดลโครงสร้างคุณภาพ กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุขกับข้อมูลเชิงประจักษ์

การดำเนินการวิจัยมี 3 ขั้นตอน ดังนี้ ขั้นตอนที่ 1 การวิเคราะห์เพื่อให้ได้องค์ประกอบหลัก องค์ประกอบย่อย และตัวแปรที่บ่งชี้คุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ สำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข โดยการวิเคราะห์เนื้อหาจากการศึกษาเอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง การสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ และสอบถามผู้ที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ขั้นตอนที่ 2 การทดสอบความสอดคล้องของโมเดลโครงสร้างคุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุขกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันด้วยโปรแกรมลิสเรล กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยเป็นผู้บริหาร และอาจารย์ที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข จำนวน 399 คน ใช้วิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอนเพื่อให้ครอบคลุมทั่วทุกภูมิภาค ขั้นตอนที่ 3 การพัฒนาตัวบ่งชี้รวมคุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ สำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข โดยนำค่าสัมประสิทธิ์คะแนนองค์ประกอบที่ได้จากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันมาสร้างสเกลองค์ประกอบเพื่อให้ได้สมการตัวบ่งชี้รวมคุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์

ผลการวิจัยพบว่า

ตัวแปรที่เป็นองค์ประกอบหลักที่มีอิทธิพลต่อคุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ประกอบด้วย 7 องค์ประกอบหลัก ดังนี้ การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การสรรหาทรัพยากรมนุษย์ การคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์ ค่าตอบแทน สวัสดิการและสิทธิประโยชน์เกื้อกูล การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การประเมินผลการปฏิบัติงาน และการออกจากงาน ซึ่งทั้ง 7 องค์ประกอบหลัก จะต้อง

ปฏิบัติผ่านตัวแปรที่เป็นองค์ประกอบย่อยทั้งหมด 32 องค์ประกอบย่อย และตัวบ่งชี้คุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ 65 ตัวแปร

ตัวบ่งชี้รวมคุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ที่เป็นองค์ประกอบหลักรวม 7 ตัว เรียงลำดับตามน้ำหนักองค์ประกอบจากมากไปน้อยได้ดังนี้ ค่าตอบแทน สวัสดิการและสิทธิประโยชน์เกื้อกูล การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การประเมินผลการปฏิบัติงาน การคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์ การสรรหาทรัพยากรมนุษย์ การออกจากงาน และการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งตัวบ่งชี้รวมคุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุขทั้ง 7 ตัวนี้มีความสามารถในการอธิบายคุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ได้ ร้อยละ 12, 100, 97, 99, 97, 100 และ 82 ตามลำดับ

ผลการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างคุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุขกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยใช้ค่าไค-สแควร์ทดสอบสมมติฐานการวิจัย ผลการทดสอบพบว่าโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

A DEVELOPMENT OF COMPOSITE INDICATORS FOR QUALITY HUMAN
RESOURCE MANAGEMENT PROCESS IN NURSING COLLEGES
PRABOROMRAJCHANOK INSTITUTE
OF PUBLIC HEALTH DEPARTMENT

AN ABSTRACT
BY
PETMANEE VIRIYASUEBPHONGE

Presented in partial fulfillment of the requirements
for the Doctor of Education degree in Educational Administration
at Srinakharinwirot University
March 2002

10

Petmanee Viriyasuebphong. (2002). *A Development of Composite Indicators for Quality Human Resource Management Process in Nursing College Praboromarajchanok Institute of Public Health Department*. Advisor Committee : Prof. Dr. Sermsak Wisalaporn, Assoc. Prof. Dr. Vichai Wongyai, Assist. Prof. Dr. Vira Supakit.

This research aims at developing composite indicators for a quality human resource management process in Nursing College Praboromarajchanok Institute of Public Health Department. It also aims to test the correlation of quality structure model of human resource management process in Nursing College Praboromarajchanok Institute of Public Health Department with the empirical data.

The study consists of 3 phrases. The first phase was to analyze the data to discover the major factors, minor factors and variables that indicate the quality of the human resource management process for the Nursing College Praboromarajchanok Institute of Public Health Department. The data was gathered from literature reviews and related researches, interviews with specialists and people involved in the human resource management process in the Nursing College Praboromarajchanok Institute of Public Health Department. The second phase comprised test of correlation between structure model of quality human resource management process in the College of Nursing Praboromarajchanok Institute of Public Health Department and empirical data analyzing the confirmatory factors using the LISREL program of 399 of those at the research subjects consisted administrators and instructors related to the process of human resource management in nursing college Praboromarajchanok Institute of Public Health Department. Multi-stage-random sampling was used in order to include subjects from all regions. The third phase was the development of composite indicators for quality human resource management process in nursing college Praboromarajchanok Institute of Public Health Department. The coefficient from the confirmatory factor analysis was used to construct a factor scale to find composite indicator equations for the quality human resource management process.

The study found that 7 major factors influencing the quality of the human resource management process in the Nursing College Praboromarajchanok Institute of Public Health Department include human resource planning, human resource

screening, human resource selection, remuneration, welfare and benefits, human resource development, performance evaluation, and level from work. The seven factors must be practiced via 32 variables which are minor factors and 65 variables that indicate the quality of human resource management.

The composite indicators of quality human resource management process in nursing college Praboromarajchanok Institute of Public Health Department include major factor indicators in order of weight as follow: remuneration, welfare, and benefits, human resource development, performance evaluation, human resource selection, human resource screening, leave from work, and human resource planning. The seven composite indicators of the quality of the human resource management process in the in College of Nursing at the Praboromarajchanok Institute of Public Health Department are able to explain the quality of human resource management process by 12%, 100%, 97%, 99%, 97%, 100%, and 82%, respectively.

Results of the structural validity test for the quality of the human resource management process in the Nursing College Praboromarajchanok Institute of Public Health Department against the empirical data using chi-square shows that the model correlates with the empirical data.

ปริญญานิพนธ์
เรื่อง

การพัฒนาตัวบ่งชี้รวมคุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของวิทยาลัย
พยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข

ของ
นางสาวเพชรมณี วิริยะสีบพงศ์

ได้รับอนุมัติจากบัณฑิตวิทยาลัยให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาการศึกษาคุณวุฒิบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา
ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

..... คนบดีบัณฑิตวิทยาลัย
(รองศาสตราจารย์ ดร. นภาพร หะวานนท์)
วันที่ เดือน พ.ศ.2545

คณะกรรมการสอบปริญญานิพนธ์

..... ประธาน
(ศาสตราจารย์ ดร. เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์)

..... กรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร. วิชัย วงษ์ใหญ่)

..... กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. วีระ สุภากิจ)

..... กรรมการที่แต่งตั้งเพิ่มเติม
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ไพโรจน์ กลิ่นกุหลาบ)

..... กรรมการที่แต่งตั้งเพิ่มเติม
(อาจารย์ ดร. วิจิตรพร หล่อสุวรรณกุล)

ปริญญานิพนธ์ฉบับนี้
ได้รับทุนสนับสนุนจาก
ทบวงมหาวิทยาลัย
และ
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

ประกาศคุณูปการ

สุภาสิตโคลงโลกนิติ กล่าวถึงพระคุณของครูไว้ว่า “คุณพระอาจารย์อ้าง อาจสู สาคร” เป็นสุภาสิตที่ตรงกับพระคุณของคณาจารย์ทั้งหลายดังรายนามต่อไปนี้ ซึ่งพระคุณดุจแผ่นดิน มีเมตตาดุจแผ่นดิน มีความกรุณาต่อผู้วิจัยดุจแผ่นน้ำ ท่านแรก ศาสตราจารย์ ดร. เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ ราชบัณฑิตประธานกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ผู้ชี้แนะแนวทางการวิจัย แก้ไขข้อบกพร่อง และเพิ่มเติมความรู้ และให้กำลังใจตลอดระยะเวลาการวิจัย ผู้วิจัยขอน้อมรำลึกถึงพระคุณครูตลอดไป กราบขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร. วิชัย วงษ์ใหญ่ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. วีระ สุภากิจ กรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ ผู้ให้กำลังใจ แก้ไขข้อบกพร่องชี้แนะทั้งงานและระบบวิธีคิด ผู้วิจัยขอน้อมรำลึกถึงพระคุณครูตลอดไป

กราบขอบพระคุณ ศาสตราจารย์ ดร. เฉลียว บุรีภักดี ครูผู้เปรียบเสมือนบุพการี ผู้อารีคอยแนะนำ แก้ไข ชี้แนะ จนผู้วิจัยสามารถพัฒนาจุดเล็ก ๆ ของความคิด มาเป็นโครงการวิจัยได้ ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณ และรำลึกถึงพระคุณครูตลอดไป ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณ ศาสตราจารย์ ดร.สำเริง บุญเรืองรัตน์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. อรรพรรณ ดัณฑเจริญรัตน์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สุดา ทักษสุวรรณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ไพโรจน์ กลิ่นกุหลาบ และอาจารย์ ดร. วิจิตรพร หล่อสุวรรณกุล ผู้เป็นคณะกรรมการสอบและเป็นครูที่คอยชี้แนะสิ่งที่ยังบกพร่องตั้งแต่เป็นโครงร่างงานวิจัย จนกระทั่งสามารถพัฒนามาเป็นงานวิจัยที่สมบูรณ์ได้

กราบขอบพระคุณศาสตราจารย์ ดร. นงลักษณ์ วิรัชชัย อาจารย์ที่ให้ความรู้เรื่อง ลิสเรล และการสร้างตัวป่งขึ้นจนกระทั่งผู้วิจัยสามารถนำมาใช้ในการวิจัย ขอขอบคุณผู้เชี่ยวชาญทุกท่านที่กรุณาตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ขอขอบคุณมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ และทบวงมหาวิทยาลัย ที่ให้ทุนอุดหนุนงานวิจัยครั้งนี้ ขอขอบคุณผู้บริหารสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ที่ให้ความช่วยเหลืออำนวยความสะดวกในการเก็บข้อมูล โดยเฉพาะผู้บริหารและคณาจารย์วิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุขทุกแห่ง ที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม

ขอขอบคุณนิสิตระดับดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา รุ่นที่ 5 เพื่อนร่วมชั้นที่ให้กำลังใจและช่วยเหลือผู้วิจัยตั้งแต่เริ่มต้นจนกระทั่งงานวิจัยเสร็จสมบูรณ์ ขอขอบคุณเจ้าหน้าที่ประจำบัณฑิตวิทยาลัยทุกท่านที่อำนวยความสะดวกในการติดต่อประสานงานจนกระทั่งงานวิจัยสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี ขอขอบคุณคณาจารย์วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีสรรพสิทธิประสงค์ที่ให้ความช่วยเหลืออย่างดียิ่งในทุกๆสิ่ง

กราบขอบพระคุณพ่อและแม่ผู้ให้กำลังใจ และสนับสนุนค่าเล่าเรียนตลอดระยะเวลาการศึกษา ขอคุณน้องๆ หลานๆ ที่ให้กำลังใจแก่ผู้วิจัยตลอดเวลา และสุดท้ายขอบคุณอาจารย์ รุ่งรังษี วิบูลชัย กัลยาณมิตร ผู้คอยให้คำปรึกษา ชี้แนะ แนะนำ และร่วมวิเคราะห์ วิพากษ์ตลอดระยะเวลาของการศึกษาและการทำวิจัย

เพชรมณี วิริยะสืบพงศ์

สารบัญ

บทที่	หน้า
1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	7
สมมติฐานในการวิจัย.....	7
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับการวิจัย.....	7
ขอบเขตของการวิจัย.....	8
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	8
นิยามศัพท์เฉพาะ	13
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	17
ตอนที่ 1 แนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับตัวบ่งชี้และการพัฒนาตัวบ่งชี้.....	17
1.1 ความหมายของตัวบ่งชี้.....	17
1.2 คุณสมบัติของตัวบ่งชี้.....	18
1.3 ประเภทของตัวบ่งชี้.....	19
1.3.1 วิธีการจัดแยกประเภทตามวิธีการสร้าง.....	20
1.3.2 วิธีการจัดแยกประเภทตามลักษณะตัวแปรที่ใช้สร้างตัวบ่งชี้.....	20
1.3.3 การจัดแยกประเภทตามลักษณะค่าของตัวบ่งชี้.....	21
1.3.4 การจัดแยกประเภทตามฐานการเปรียบเทียบในการแปลความหมาย.....	22
1.4 การพัฒนาตัวบ่งชี้	22
1.5 การตรวจสอบคุณภาพของตัวบ่งชี้.....	32
1.5.1 การตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างของตัวบ่งชี้.....	33
1.6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาตัวบ่งชี้.....	34
ตอนที่ 2 แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์.....	36
2.1 แนวคิดการบริหารทรัพยากรมนุษย์.....	36
2.2 จุดมุ่งหมายของการบริหารทรัพยากรมนุษย์.....	37

100

บทที่		หน้า
2 (ต่อ)	2.3 ความสำคัญของการบริหารทรัพยากรมนุษย์.....	37
	2.4 กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง...	38
	2.4.1 การวางแผนทรัพยากรมนุษย์.....	40
	2.4.1.1 แนวคิดการวางแผนพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	41
	2.4.1.2 กระบวนการในการวางแผนทรัพยากรมนุษย์.....	45
	2.4.2 การสรรหาทรัพยากรมนุษย์.....	57
	2.4.2.1 แนวคิดการสรรหาทรัพยากรมนุษย์.....	57
	2.4.2.2 วิธีการสรรหาทรัพยากรมนุษย์และงานวิจัยที่ เกี่ยวข้อง.....	57
	2.4.2.3 กระบวนการสรรหาทรัพยากรมนุษย์และ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	61
	2.4.3 การคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง....	65
	2.4.3.1 แนวคิดการคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์.....	65
	2.4.3.2 นโยบายการคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์.....	65
	2.4.3.3 กระบวนการในการคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์.....	66
	2.4.4 ค่าตอบแทน สวัสดิการและสิทธิประโยชน์เกื้อกูล.....	72
	2.4.4.1 สิทธิประโยชน์ตอบแทนอื่นๆในโปรแกรม ค่าตอบแทนโดยรวม.....	72
	2.4.4.2 ประเภทของสิทธิประโยชน์เกื้อกูลและ การบริการ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	73
	2.4.5 การพัฒนาและการฝึกอบรมทรัพยากรมนุษย์และ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	77
	2.4.5.1 แนวคิดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์.....	77
	2.4.5.2 ระดับหรือขอบเขตการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์..	78
	2.4.5.3 การพัฒนาระดับบุคคล.....	79
	1. การพัฒนาและการฝึกอบรม.....	81
	2. การศึกษา	87
	2.4.6 การประเมินผลการปฏิบัติงาน.....	91

สารบัญ (ต่อ)

บทที่		หน้า
	2.4.6.1 ลักษณะของการประเมินผลการปฏิบัติงาน.....	91
	2.4.6.2 แนวคิดของการประเมินผลการปฏิบัติงาน.....	91
	2.4.6.3 เครื่องมือที่ใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน	92
	2.4.6.4 สิ่งที่มีผลต่อการประเมินผลการปฏิบัติงานและ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	93
	2.4.6.5 วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน.....	94
	2.4.7 การออกจากงาน.....	99
	2.4.7.1 แนวคิดการออกจากงาน.....	99
	2.4.7.2 ลักษณะของการออกจากงานและงานวิจัย ที่เกี่ยวข้อง.....	99
	2.4.7.3 การบริหารการออกจากงาน.....	101
ตอนที่ 3	สภาพการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัด สถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข.....	117
	3.1 ประวัติและความเป็นมาของการจัดการศึกษาพยาบาลของ กระทรวงสาธารณสุข.....	117
	3.2 การบริหารและการจัดการศึกษาพยาบาลของ กระทรวงสาธารณสุข	120
	3.3 การบริหารและการจัดการศึกษาพยาบาลของวิทยาลัยพยาบาล ในกระทรวงสาธารณสุข.....	121
	3.4 กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในวิทยาลัยพยาบาล.....	124
3	วิธีดำเนินการวิจัย.....	135
	ขั้นตอนที่ 1 การวิเคราะห์องค์ประกอบหลักและองค์ประกอบย่อย.....	135
	ขั้นตอนที่ 2 การสร้างตัวแบบเชิงทฤษฎี (Theoretical Model).....	137
	ขั้นตอนที่ 3 การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยฉบับที่ 1	145
	ขั้นตอนที่ 4 การเก็บรวบรวมข้อมูล	155
	ขั้นตอนที่ 5 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อตอบวัตถุประสงค์ของงานวิจัย.....	161
	ขั้นตอนที่ 6 การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยฉบับที่ 2.....	167
	ขั้นตอนที่ 7 การกำหนดเกณฑ์ของแบบวัดและประเมินตัวบ่งชี้.....	173

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
3 (ต่อ) ขั้นตอนที่ 8 การจัดทำคู่มือประกอบการใช้แบบวัดและประเมินตัวบ่งชี้	175
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	176
ส่วนที่ 1 การทดสอบความสอดคล้องของโมเดลโครงสร้างคุณภาพ กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์กับข้อมูลเชิงประจักษ์และการ พัฒนาตัวบ่งชี้รวมคุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ สำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข	176
ส่วนที่ 2 การสร้างแบบวัดและประเมินตัวบ่งชี้คุณภาพกระบวนการ บริหารทรัพยากรมนุษย์.....	227
ส่วนที่ 3 การสร้างเกณฑ์ของแบบวัดและประเมินตัวบ่งชี้.....	248
ส่วนที่ 4 คู่มือประกอบการใช้แบบวัดและประเมินตัวบ่งชี้.....	252
5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายและข้อเสนอแนะ.....	253
สรุปผลการวิจัย.....	257
อภิปรายผลการวิจัย.....	266
ข้อเสนอแนะ.....	278
บรรณานุกรม.....	294
ภาคผนวก	304
ภาคผนวก ก.	
- แนวการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญการบริหารทรัพยากรมนุษย์ทางการ พยาบาล.....	306
- ผลการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ.....	309
ภาคผนวก ข.	
- ตัวอย่างแบบสอบถามกลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นผู้ที่มีส่วนร่วมและผู้เชี่ยวชาญ ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์เพื่อสำรวจสภาพและปัญหาการบริหาร ทรัพยากรมนุษย์ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข.....	313

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
- ผลการสำรวจสภาพและปัญหาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของวิทยาลัย พยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข.....	316
ภาคผนวก ค.	
- รายชื่อผู้เชี่ยวชาญการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรทางการแพทย์พยาบาล	319
ภาคผนวก ง.	
- รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความเที่ยงตรงตามเนื้อหาของแบบสอบถาม (เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยฉบับที่ 1).....	321
ภาคผนวก จ.	
- รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความเที่ยงตรงของโมเดลเพื่อนำไปใช้	323
ภาคผนวก ฉ.	
- รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความเที่ยงตรงตามเนื้อหาของแบบวัดและ ประเมินตัวบ่งชี้ (เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยฉบับที่ 2)	325
ภาคผนวก ช.	
- รายชื่อผู้เชี่ยวชาญกำหนดเกณฑ์มาตรฐานของแบบวัดและประเมิน ตัวบ่งชี้	327
ภาคผนวก ซ.	
- แบบสอบถาม (เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยฉบับที่ 1).....	329
ภาคผนวก ฌ.	
- ผลการวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่นของแบบวัดและประเมินตัวบ่งชี้ ค่าอำนาจจำแนกของแบบวัดและประเมินตัวบ่งชี้ รายการองค์ประกอบหลัก รายการเครื่องมือ และรายชื่อ.....	341
ภาคผนวก ญ.	
- ผลการวิเคราะห์เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยฉบับที่ 1 (ผลการวิเคราะห์ องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สอง).....	349
ภาคผนวก ณ.	
- คู่มือประกอบการใช้แบบวัดและประเมินตัวบ่งชี้.....	359
ภาคผนวก น.	
- ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันของตัวแปร.....	390
ประวัติย่อผู้วิจัย.....	406

บัญชีตาราง

ตาราง	หน้า
1	สรุปที่มาและตัวบ่งชี้แนวทางการวางแผนทรัพยากรมนุษย์..... 44
2	การวิเคราะห์แนวโน้มความต้องการทรัพยากรมนุษย์..... 49
3	สรุปที่มาและตัวบ่งชี้กระบวนการวางแผนทรัพยากรมนุษย์..... 54
4	สรุปที่มาและตัวบ่งชี้การสรรหาทรัพยากรมนุษย์..... 63
5	สรุปที่มาและตัวบ่งชี้การคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์ องค์ประกอบย่อย: แนวคิด การคัดเลือก กระบวนการคัดเลือก..... 70
6	สรุปความคิดเห็นของนักวิชาการที่มีต่อประเภทของสิทธิประโยชน์เกื้อกูล และบริการ..... 74
7	สรุปที่มาและตัวบ่งชี้คำตอบแทน สวัสดิการและสิทธิประโยชน์เกื้อกูล องค์ประกอบย่อย: แนวคิดการกำหนดคำตอบแทน สิทธิประโยชน์เกื้อกูล 76
8	กิจกรรมการพัฒนาในระดับบุคคล..... 80
9	ความแตกต่างของการพัฒนาและการฝึกอบรม..... 82
10	ความคิดเห็นของนักวิชาการเกี่ยวกับกระบวนการพัฒนาและการฝึกอบรม ทรัพยากรมนุษย์..... 83
11	สรุปที่มาและตัวบ่งชี้การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ องค์ประกอบย่อย: แนวคิด การพัฒนาและฝึกอบรมทรัพยากรมนุษย์ กระบวนการพัฒนาและฝึกอบรม การประเมินความต้องการ การดำเนินกิจกรรมและการประเมินผล..... 89
12	สรุปที่มาและตัวบ่งชี้การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ องค์ประกอบย่อย: ลักษณะของการประเมินผล แนวคิดในการประเมิน เครื่องมือที่ใช้ในการ ประเมิน กระบวนการประเมินผล และวิธีการประเมิน..... 97
13	สรุปที่มาและตัวบ่งชี้การให้ออกจากงาน..... 102
14	สรุปที่มาของการศึกษาองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพ กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัด สถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ที่ศึกษาจากเอกสาร งานวิจัย การสำรวจสภาพจริงและแนวคิดของผู้ทรงคุณวุฒิทางการบริหาร การพยาบาล..... 107
15	ตัวอย่างการจำแนกข้อมูลในระดับจุลภาค..... 136
16	ผลการสัมภาษณ์ตัวอย่างแบบเจาะจงของกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในขั้นตอนที่ 1..... 137

บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
17 องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ที่ส่งผลต่อคุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์จากแนวคิด ทฤษฎี การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิและการสำรวจสภาพการบริหารที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์.....	138
18 ค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับตัวบ่งชี้คุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์.....	147
19 องค์ประกอบย่อยและตัวบ่งชี้ที่เพิ่มขึ้นตามการเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ.....	150
20 ผลการวิเคราะห์อำนาจจำแนกรายตัวบ่งชี้และทั้งฉบับของแบบสอบถามความเหมาะสมของตัวบ่งชี้คุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข...	151
21 ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของเครื่องมือวิจัย ฉบับที่ 1.....	154
22 รายชื่อวิทยาลัยพยาบาลและจำนวนผู้บริหารและคณาจารย์ในวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ประจำปี 2543.....	155
23 ผลการสุ่มกลุ่มตัวอย่าง กลุ่มที่ 3.....	158
24 จำนวนผู้บริหารและอาจารย์ที่ตอบแบบสอบถามกลับคืนมายังผู้วิจัย.....	160
25 ค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับตัวบ่งชี้คุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์.....	170
26 ค่าคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับจำนวนข้อที่ปฏิบัติมากที่สุดเทียบกับจำนวนข้อทั้งหมดและค่าดัชนีความสอดคล้อง.....	174
27 ค่าสถิติพื้นฐานแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมของตัวบ่งชี้คุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุขของกลุ่มตัวอย่าง.....	190
28 ค่าสถิติ Bartlett ค่าดัชนีไคเซอร์-ไมเยอร์-โอลคิน.....	198
29 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันโมเดลการวางแผนทรัพยากรมนุษย์....	200
30 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างกันของตัวแปร 6 ตัว ในองค์ประกอบการวางแผนทรัพยากรมนุษย์.....	201
31 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันโมเดลการสรรหาทรัพยากรมนุษย์.....	203
32 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างกันของตัวแปร 3 ตัว ในองค์ประกอบการสรรหาทรัพยากรมนุษย์.....	204

บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
33 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันโมเดลการคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์....	205
34 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างกันของตัวแปร 9 ตัว ในองค์ประกอบ การคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์.....	207
35 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันโมเดลคำตอบแทน สวัสดิการและ สิทธิประโยชน์เกื้อกูล.....	210
36 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันโมเดลการพัฒนาและฝึกอบรม ทรัพยากรมนุษย์.....	212
37 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างกันของตัวแปร 5 ตัว ในองค์ประกอบ การพัฒนาและการฝึกอบรมทรัพยากรมนุษย์.....	213
38 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันโมเดลการประเมินผลการปฏิบัติงาน...	215
39 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างกันของตัวแปร 5 ตัว ในองค์ประกอบ การประเมินผลการปฏิบัติงาน.....	216
40 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันโมเดลการออกจากงาน.....	218
41 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างกันของตัวแปร 3 ตัว ในองค์ประกอบ การออกจากงาน.....	218
42 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สองเพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้รวม คุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารวิทยาลัย พยาบาลสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข.....	222
43 รายละเอียดแนวทางการวัดและประเมินตัวบ่งชี้.....	228
44 เกณฑ์ของแบบวัดและประเมินตัวบ่งชี้.....	248
45 ผลการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญทางการบริหารการพยาบาลเกี่ยวกับกระบวนการ การบริหารทรัพยากรมนุษย์.....	309
46 ผลการสำรวจสภาพและปัญหาในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในวิทยาลัย พยาบาลสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข.....	316
47 ผลการวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่นของแบบวัดและประเมินตัวบ่งชี้.....	341
48 ผลการวิเคราะห์อำนาจจำแนกของแบบวัดและประเมินตัวบ่งชี้ราย องค์ประกอบหลัก.....	342
49 ผลการวิเคราะห์อำนาจจำแนกของแบบวัดและประเมินตัวบ่งชี้รายเครื่องมือ ที่ใช้วัดและประเมินตัวบ่งชี้.....	342

บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง		หน้า
50	ผลการวิเคราะห์อำนาจจำแนกของแบบวัดและประเมินตัวบ่งชี้สำหรับ องค์ประกอบหลักที่ 1 แยกวิเคราะห์รายข้อสำหรับเครื่องมือแต่ละฉบับ....	343
51	ผลการวิเคราะห์อำนาจจำแนกของแบบวัดและประเมินตัวบ่งชี้สำหรับ องค์ประกอบหลักที่ 2 แยกวิเคราะห์รายข้อสำหรับเครื่องมือแต่ละฉบับ....	344
52	ผลการวิเคราะห์อำนาจจำแนกของแบบวัดและประเมินตัวบ่งชี้สำหรับ องค์ประกอบหลักที่ 3 แยกวิเคราะห์รายข้อสำหรับเครื่องมือแต่ละฉบับ....	344
53	ผลการวิเคราะห์อำนาจจำแนกของแบบวัดและประเมินตัวบ่งชี้สำหรับ องค์ประกอบหลักที่ 4 แยกวิเคราะห์รายข้อสำหรับเครื่องมือแต่ละฉบับ...	345
54	ผลการวิเคราะห์อำนาจจำแนกของแบบวัดและประเมินตัวบ่งชี้สำหรับ องค์ประกอบหลักที่ 5 แยกวิเคราะห์รายข้อสำหรับเครื่องมือแต่ละฉบับ....	346
55	ผลการวิเคราะห์อำนาจจำแนกของแบบวัดและประเมินตัวบ่งชี้สำหรับ องค์ประกอบหลักที่ 6 แยกวิเคราะห์รายข้อสำหรับเครื่องมือแต่ละฉบับ....	347
56	ผลการวิเคราะห์อำนาจจำแนกของแบบวัดและประเมินตัวบ่งชี้สำหรับ องค์ประกอบหลักที่ 7 แยกวิเคราะห์รายข้อสำหรับเครื่องมือแต่ละฉบับ....	347
57	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันของตัวแปรที่บ่งชี้คุณภาพกระบวนการ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบัน พระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข.....	390

บัญชีภาพประกอบ

ภาพประกอบ	หน้า
1 ระบบของสถาบันอุดมศึกษา.....	4
2 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	14
3 รูปแบบกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์.....	40
4 แนวคิดพื้นฐานเกี่ยวกับการวางแผน.....	41
5 เส้นถดถอยที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างปริมาณการขายและขนาด แรงงาน.....	50
6 กระบวนการสรรหาทรัพยากรมนุษย์.....	61
7 ความสัมพันธ์ของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์.....	79
8 สรุปการศึกษากระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์.....	105
9 รายละเอียดขององค์ประกอบกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ 7 องค์ประกอบ	106
10 ขั้นตอนการวิจัย.....	175
11 โมเดลลิสรелการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สองของ ตัวบ่งชี้รวมคุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของ วิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวง สาธารณสุข.....	177
12 โมเดลโครงสร้างเชิงเส้นการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของ โมเดลการวางแผนทรัพยากรมนุษย์.....	186
13 โมเดลโครงสร้างเชิงเส้นการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของ โมเดลการสรรหาทรัพยากรมนุษย์.....	187
14 โมเดลโครงสร้างเชิงเส้นตรงการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของ โมเดลการคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์.....	187
15 โมเดลโครงสร้างเชิงเส้นตรงการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของ โมเดลการกำหนดค่าตอบแทน สวัสดิการและสิทธิประโยชน์ ผูกมัด.....	188
16 โมเดลโครงสร้างเชิงเส้นตรงการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของ โมเดลการพัฒนาและการฝึกอบรมทรัพยากรมนุษย์.....	188
17 โมเดลโครงสร้างเชิงเส้นตรงการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของ โมเดลการประเมินผลทรัพยากรมนุษย์.....	189

บัญชีภาพประกอบ (ต่อ)

ภาพประกอบ	หน้า
18 โมเดลโครงสร้างเชิงเส้นการวิเคราะห์ห้องค์ประกอบเชิงยืนยันของ โมเดลการออกจากงาน.....	189
19 โมเดลการวางแผนทรัพยากรมนุษย์.....	201
20 โมเดลการสรรหาทรัพยากรมนุษย์.....	204
21 โมเดลการคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์.....	208
22 โมเดลค่าตอบแทน สวัสดิการและสิทธิประโยชน์เกื้อกูล.....	210
23 โมเดลการพัฒนาและการฝึกอบรมทรัพยากรมนุษย์.....	213
24 โมเดลการประเมินผลการปฏิบัติงาน.....	216
25 โมเดลการออกจากงาน.....	219
26 โมเดลลิสรลตัวบ่งชี้ร่วมสำหรับคุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากร มนุษย์ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข.....	221
27 ผลการวิเคราะห์โมเดลตัวบ่งชี้ร่วมคุณภาพกระบวนการบริหาร ทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบัน พระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุขที่ได้จากการวิเคราะห์ องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สอง.....	225
28 โมเดลภาพรวมคุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของ วิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวง สาธารณสุข.....	280
29 โมเดลการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ที่มีอิทธิพลต่อคุณภาพกระบวนการ บริหารทรัพยากรมนุษย์ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบัน พระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข.....	282
30 โมเดลการสรรหาทรัพยากรมนุษย์ที่มีอิทธิพลต่อคุณภาพกระบวนการ บริหารทรัพยากรมนุษย์ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบัน พระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข.....	283
31 โมเดลการคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์ที่มีอิทธิพลต่อคุณภาพกระบวนการ บริหารทรัพยากรมนุษย์ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบัน พระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข.....	285

บัญชีภาพประกอบ (ต่อ)

ภาพประกอบ		หน้า
32	โมเดลคำตอบแทน สวัสดิการและสิทธิประโยชน์แก่กุลที่มีอิทธิพลต่อ คุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข.....	286
33	โมเดลการพัฒนาและการฝึกอบรมทรัพยากรมนุษย์ที่มีอิทธิพลต่อ คุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข.....	288
34	โมเดลการประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีอิทธิพลต่อคุณภาพ กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัด สถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข.....	290
35	โมเดลการออกจากงานที่มีอิทธิพลต่อคุณภาพกระบวนการบริหาร ทรัพยากรมนุษย์ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบัน พระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข.....	291

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

“การพัฒนาบ้านเมืองให้เจริญยิ่งขึ้นไปนั้น ย่อมต้องพัฒนาบุคคลก่อน เพราะถ้าบุคคลอันเป็นองค์ประกอบของส่วนรวมไม่ได้รับการพัฒนาแล้ว ส่วนรวมจะเจริญและมั่นคงได้ยากยิ่ง การที่บุคคลจะพัฒนาได้ก็ด้วยปัจจัยประการเดียวคือ การศึกษา” พระบรมราโชวาทของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว (เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์. 2542 : 1; อ้างอิงจาก ไกรยุทธ ชีรตยาสินนท์. 1999 : 16) จากพระบรมราโชวาทที่เป็นแนวพระราชดำริด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ดังกล่าว สถาบันการศึกษาจึงนับได้ว่ามีความสำคัญต่อการพัฒนาประเทศ เพราะสถาบันการศึกษาเป็นแหล่งผลิตทรัพยากรมนุษย์ของประเทศให้รู้จักคิด รู้จักทำ รู้จักการแก้ปัญหา ตลอดจนรู้จักใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุดและสิ้นเปลืองน้อยที่สุด การที่ประเทศจะเจริญก้าวหน้าได้ จำเป็นต้องมีทรัพยากรมนุษย์ที่มีความรู้ ความสามารถและเป็นคนดีของสังคม (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. 2535 : 7) โดยเฉพาะสถาบันการศึกษาในระดับอุดมศึกษานับเป็นองค์การที่มีความสำคัญอย่างยิ่งในการผลิตทรัพยากรมนุษย์ให้มีความรู้ความสามารถในการประกอบอาชีพระดับสูง เช่น แพทย์ พยาบาล นักกฎหมาย นักเศรษฐศาสตร์ นักการศึกษาและนักการเมือง เป็นต้น และการที่ทรัพยากรมนุษย์ที่สถาบันอุดมศึกษาผลิต ออกสู่สังคมเพื่อเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาประเทศชาติต่อไปได้นั้น จำเป็นต้องอาศัยบุคลากรภายในสถาบันอุดมศึกษาที่เป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพเพื่อเป็นกลไกสำคัญในการสร้างผลผลิตดังกล่าว (สุธรรมอารีกุล. 2541 : 6-7)

ปัจจุบันสังคมไทยได้มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ไม่ว่าจะเป็นเศรษฐกิจ สังคม การเมือง เทคโนโลยีและอื่นๆอีกมากมาย การเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ส่งผลให้สถาบันอุดมศึกษาต้องทำหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น จึงมีความจำเป็นที่สถาบันอุดมศึกษาต้องเตรียมองค์การให้พร้อมกับอนาคตที่กำลังมาถึง โดยการปรับเปลี่ยนกระบวนการบริหารให้คล่องตัว การให้บุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหาร เป็นต้น (ประกอบ คูปรัดน์. 2539 : 16) และการปรับเปลี่ยนการบริหารของสถาบันอุดมศึกษานั้น สิ่งที่ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาประสบปัญหาความยุ่งยากในการบริหารมากที่สุดคือ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (วิจิตร ศรีสอาน. 2541 : 2) ประกอบกับสถาบันอุดมศึกษาต้องเผชิญกับภาวะวิกฤตเศรษฐกิจ ซึ่งเป็นผลให้มีการตัดลดงบประมาณสนับสนุนสถาบันอุดมศึกษาทั่วประเทศ ส่งผลให้การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของ

สถาบันอุดมศึกษาประสบปัญหาการพัฒนาบุคลากรภายในองค์กร เช่น บุคลากรที่จำเป็นต้องพัฒนาความรู้ความสามารถระดับสูงยิ่งขึ้น ผู้บริหารไม่สามารถกระทำได้อาจเช่นในอดีต กล่าวคือเดิมเคยส่งบุคลากรไปพัฒนาความรู้ความสามารถในต่างประเทศ ก็ต้องปรับเปลี่ยนวิธีการพัฒนาบุคลากรเป็นการศึกษาอบรมภายในประเทศแทน (ทบทวนมหาวิทยาลัย. 2540 : 18) เนื่องจากการบริหารทรัพยากรมนุษย์เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจและการปฏิบัติในการบริหารหรือการจัดการทั้งหลายทั้งปวงที่มีผลกระทบโดยตรงหรือมีอิทธิพลต่อบุคคลผู้ซึ่งทำงานให้แก่องค์กร (เสริมศักดิ์ วิชาสารณ์. 2542 : 3) ดังนั้นผู้บริหารของสถาบันอุดมศึกษาจึงต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ความเข้าใจกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ดีพอ เพื่อให้การบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นไปได้อย่างถูกต้องทิศทางและสามารถดึงศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรออกมาใช้ผลิตผลงานได้อย่างเต็มที่ (Warner & Palfreyman. 1996 : 93) นอกจากนี้ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษายังต้องคำนึงถึงแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติฉบับที่ 8 (พ.ศ.2540-2544) ซึ่งระบุไว้ชัดเจนว่าสถาบันอุดมศึกษาต้องสร้างระบบประกันคุณภาพการศึกษาขึ้นภายในสถาบัน (ทบทวนมหาวิทยาลัย. 2540 : 4) ประกอบกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 ในหมวด 6 ว่าด้วยมาตรฐานและการประกันคุณภาพการศึกษา มาตรา 46 สถาบันการศึกษาต้องจัดให้มีระบบประกันคุณภาพการศึกษาเพื่อคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาทุกระดับ จึงมีความจำเป็นที่ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาต้องสนองตอบนโยบายดังกล่าว ดังนั้นความรับผิดชอบของผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาคือพยายามดำเนินการสร้างระบบประกันคุณภาพให้เกิดขึ้นในองค์กรของตน (อุทุมพร จามรมาน. 2543 : 5-6)

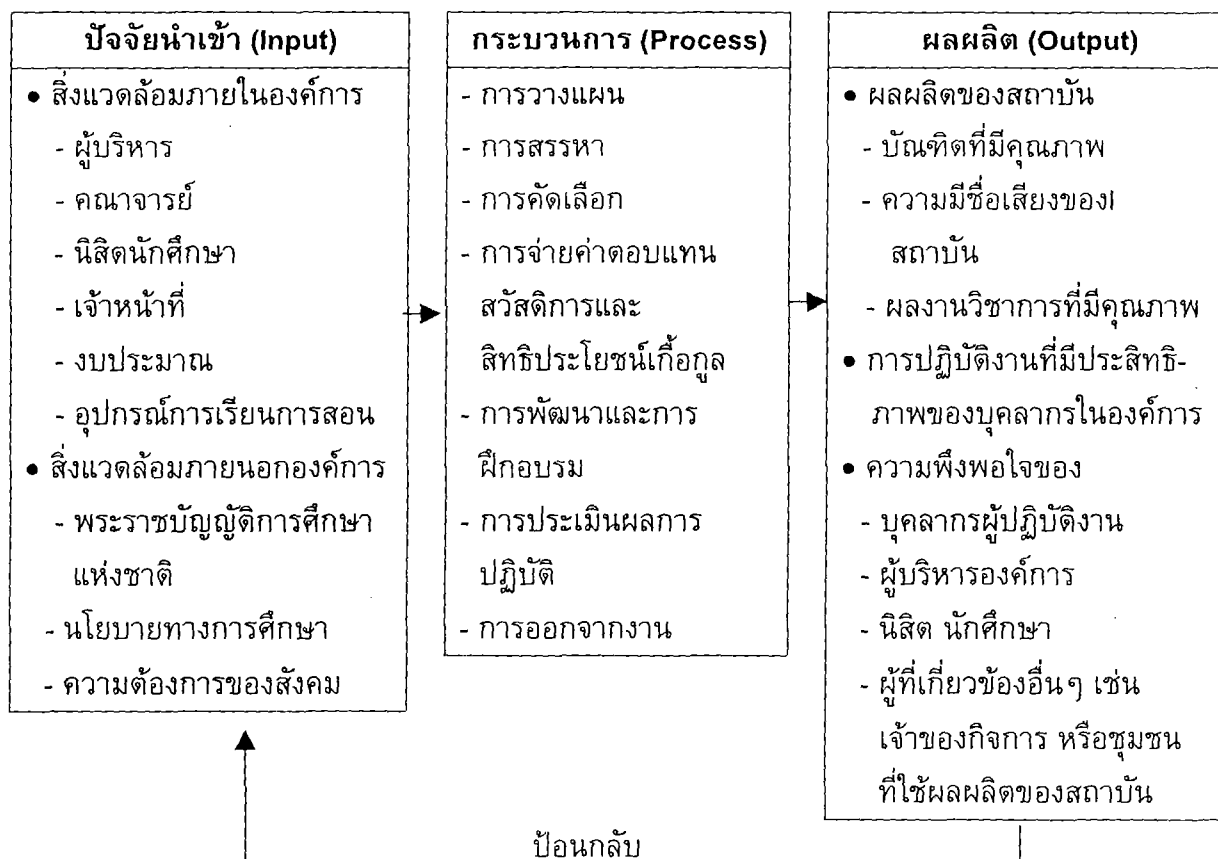
การที่จะบรรลุภารกิจดังกล่าวข้างต้นได้ต้องประกอบด้วยทรัพยากรมนุษย์ งบประมาณ อาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อม ในส่วนของทรัพยากรมนุษย์ซึ่งเป็นทรัพยากรสำคัญที่นำสถาบันอุดมศึกษาสู่เป้าหมายดังกล่าว ประกอบด้วยผู้บริหาร คณาจารย์ เจ้าหน้าที่ระดับต่าง ๆ และนิสิตนักศึกษา ในบรรดาทรัพยากรทั้งหมดของสถาบันอุดมศึกษา คณาจารย์เป็นทรัพยากรมนุษย์ที่เป็นกลไกสำคัญหรือเป็นกุญแจความสำเร็จของสถาบันอุดมศึกษา เนื่องจากคณาจารย์ที่มีคุณภาพต้องสร้างผลงานการสอนที่มีคุณภาพ สร้างผลงานวิจัย ตลอดจนบริการวิชาการที่มีคุณค่าต่อสังคม คุณภาพของอาจารย์สถาบันอุดมศึกษาดังกล่าวสะท้อนให้เห็นจากมหาวิทยาลัยที่มีชื่อเสียงในต่างประเทศ ไม่ว่าจะเป็นมหาวิทยาลัยออกซฟอร์ด หรือ มหาวิทยาลัยเคมบริดจ์ ประกอบด้วยอาจารย์ที่มีคุณภาพ สร้างผลงานบริการออกสู่สังคม จนทำให้นิสิตนักศึกษาจำนวนมากต้องการเข้าศึกษาในสถาบันดังกล่าว (Astin & Solmon. 1981 : 97) คุณภาพของคณาจารย์สถาบันอุดมศึกษายังเป็นองค์ประกอบสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์รุ่นต่อไปคือนิสิตนักศึกษา เพราะคณาจารย์เป็นผู้ถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนประสบการณ์ต่าง ๆ เพื่อสร้างบัณฑิตที่มีคุณภาพออกสู่สังคม ทั้งนี้การสร้างบัณฑิตให้เป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ มีทักษะและคุณธรรมตามความคาดหวังของสังคม นอกจากสถาบันอุดมศึกษาจะต้องประกอบด้วย

อาจารย์ที่มีคุณภาพแล้ว สถาบันอุดมศึกษายังต้องมีกระบวนการบริหารที่มีคุณภาพและมีมาตรฐานเดียว (Higher Education Quality Council. 1995 : 181)

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ เป็นกระบวนการสำคัญของการบริหารที่มีคุณภาพ แม้ว่าสถาบันอุดมศึกษาประกอบด้วยอาจารย์ที่มีคุณภาพ แต่ถ้าผู้บริหารไม่สามารถบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรได้อย่างมีคุณภาพย่อมมีผลกระทบต่อการทำงานของบุคลากรในองค์กร กล่าวคือ ผู้บริหารไม่สามารถสรรหาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเข้ามาร่วมงานได้ หรือไม่สามารถดึงดูดศักยภาพที่เด่นของบุคลากรให้มาสร้างสรรค์ผลงานได้ รวมทั้งต้องสูญเสียงบประมาณเพื่อพัฒนาบุคลากรอีกจำนวนมากเพื่อพัฒนาบุคลากรให้เกิดแรงจูงใจทำงานในองค์กร เป็นต้น (ณัฐพันธุ์ เจริญนันทน์. 2541 : 4) ทั้งนี้เนื่องจากการบริหารทรัพยากรมนุษย์มีลักษณะเฉพาะที่พยายามไปสู่การบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ของบุคลากรและองค์กร ด้วยวิธีการพัฒนากิจกรรมเพื่อส่งเสริมความพึงพอใจของบุคลากร สร้างแรงจูงใจให้บุคลากรมีเป้าหมายการทำงานโดยคำนึงถึงเป้าหมายขององค์กรเป็นหลัก (Singer. 1990 : 3) การบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นขั้นตอนสำคัญของการบริหารงานในสถาบันหรือองค์กร หากผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาแห่งใดสามารถบริหารทรัพยากรมนุษย์ได้อย่างมีคุณภาพ ย่อมส่งผลให้สถาบันอุดมศึกษาแห่งนั้นมีแนวโน้มที่ประสบผลสำเร็จในการบริหารสถาบันโดยรวมอีกด้วย (วิจิตร ศรีสอาน. 2541 : 3) ยิ่งไปกว่านั้น หากผู้บริหารมีการบริหารทรัพยากรมนุษย์ได้อย่างมีคุณภาพทำให้มีบุคลากรที่มีคุณภาพ อุทิศตนทั้งร่างกาย แรงใจทำงานเพื่อองค์กรหรือเป้าหมายขององค์กร และสถาบันอุดมศึกษามีเป้าหมายหลักขององค์กรคือ ผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพ ดังนั้นการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพจึงส่งผลต่อคุณภาพของบัณฑิตที่สถาบันอุดมศึกษาผลิตออกมาสู่สังคมด้วย

เมื่อพิจารณาการบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นระบบ (Systems Approach) พบว่าผลผลิต (Output) ของสถาบันอุดมศึกษาประกอบด้วย 3 ส่วนใหญ่ๆ ส่วนที่ 1 เป็นผลผลิตของสถาบันอุดมศึกษาโดยตรง ได้แก่ บัณฑิตที่มีคุณภาพ ความมีชื่อเสียงของสถาบัน รวมทั้งผลงานวิชาการที่มีคุณภาพอันส่งผลโดยตรงต่อการพัฒนาสังคม ส่วนที่ 2 การปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพของบุคลากรในองค์กร และส่วนที่ 3 ความพึงพอใจของบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน ความพึงพอใจของผู้บริหาร ความพึงพอใจของผู้รับบริการคือ นิสิตนักศึกษา รวมทั้งความพึงพอใจของผู้ที่เกี่ยวข้องอื่นๆ เช่น เจ้าของกิจการหรือชุมชนที่ใช้บัณฑิตจากสถาบันการศึกษา โดยมีปัจจัยนำเข้า (Input) ของระบบ ซึ่งประกอบด้วยสิ่งแวดล้อมภายในและสิ่งแวดล้อมภายนอกองค์กร สิ่งแวดล้อมภายในองค์กร ประกอบด้วย ผู้บริหาร คณาจารย์ งบประมาณ เจ้าหน้าที่ นิสิตนักศึกษา และอุปกรณ์การเรียนการสอน เป็นต้น สำหรับสิ่งแวดล้อมภายนอกองค์กรซึ่งถือได้ว่าเป็นปัจจัยนำเข้าที่สำคัญประการหนึ่ง ได้แก่ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 นโยบายทางการศึกษา ความต้องการของสังคม เป็นต้น เมื่อปัจจัยนำเข้าแต่ละตัวของระบบมีปฏิสัมพันธ์กัน (Interaction) เกิดกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขึ้น ซึ่งประกอบด้วย

วางแผน การสรรหา การคัดเลือก การพัฒนา การประเมินผลและการจ่ายค่าตอบแทน รวมทั้งการจัดสวัสดิการและสิทธิประโยชน์เกื้อกูลแก่บุคลากรในองค์กร ปรากฏการณ์เหล่านี้เป็นกระบวนการของระบบที่ส่งผลให้เกิดผลผลิตที่มีคุณภาพ ดังแสดงในภาพประกอบ 1 ดังนี้



ภาพประกอบ 1 ระบบของสถาบันอุดมศึกษา

จากภาพประกอบข้างต้น แสดงให้เห็นว่าการก่อให้เกิดบัณฑิตที่มีคุณภาพ รวมทั้งบุคลากรในองค์กรที่มีคุณภาพได้นั้น ปัจจัยที่สำคัญประการหนึ่งคือ กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพ ดังนั้นในปัจจุบันสถาบันอุดมศึกษาจึงพยายามนำวิธีการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้วยวิธีการต่างๆ เช่น การให้บุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหาร การสรรหา การพัฒนา การประเมินผล การตั้งคณะกรรมการเพื่อการบริหารและการจัดการในรูปคณะบุคคล การสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรทำงานในรูปของการเพิ่มขึ้น การเลื่อนตำแหน่งการทำงานที่สูงขึ้น แต่สภาพปัญหาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ดังกล่าว ผู้บริหารขาดความเข้าใจบทบาทหน้าที่ของผู้บริหาร ขาดกระบวนการปฏิบัติที่มีคุณภาพและมาตรฐานในการปฏิบัติ เนื่องจากแนวคิดในการบริหารทรัพยากรมนุษย์เปลี่ยนแปลงไปจากที่เคยเป็น จากการบริหารที่เน้นการสั่งการ การปฏิบัติตามนโยบายจากผู้บังคับบัญชาระดับสูง มาเป็นการทำงานที่มีเป้าหมาย

ร่วมกับองค์การ ผู้บริหารเปลี่ยนบทบาทเป็นผู้เอื้ออำนวยความสะดวกให้บุคลากรได้ทำงานอย่างเต็มกำลัง เพิ่มความสามารถและเต็มใจในการทำงาน (วิจารณ์ พานิช. 2543 : 2) ประกอบกับปัญหาการบริหารในปัจจุบันมักให้ความสำคัญกับงบประมาณเป็นสำคัญ แม้ว่างบประมาณมีความสำคัญต่อการบริหาร แต่ก็ใช้ว่าเป็นปัจจัยเดียวที่มีความสำคัญต่อการบริหาร หากแต่ยังมีปัจจัยอื่นที่มีความสำคัญไม่แพ้กันคือ กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพเพื่อดึงศักยภาพของบุคลากรมาเป็นกลไกสำคัญเพื่อบรรลุเป้าหมายการผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพ (ไพฑูรย์ สินลารัตน์. 2543 : 26) นอกจากนี้การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพของผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษายังขาดขั้นตอนสำคัญ เช่น การวางแผนซึ่งขาดการวิเคราะห์ข้อมูลอย่างเป็นระบบก่อนการวางแผน ขาดการประเมินผลการปฏิบัติงานที่แท้จริง รวมทั้งขาดระบบการธำรงรักษาศักยภาพที่มีความรู้ความสามารถให้ปฏิบัติในองค์การ (สุจิตรา เหลืองอมรเลิศ. สัมภาษณ์. 2543) ซึ่งสอดคล้องกับการเสนอรายงานการวิจัยประกอบร่างพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 ประเด็นการอุดมศึกษาที่เสนอว่า วิกฤติอุดมศึกษาในปัจจุบันที่สำคัญประการหนึ่งคือ ขาดการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพ (สุธรรม อารีกุล. 2541 : 23) ในรายงานวิจัยดังกล่าวยังเสนอแนะวิธีแก้ไขวิกฤติอุดมศึกษาที่เกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพว่า สถาบันอุดมศึกษาควรสร้างตัวบ่งชี้ที่ให้สารสนเทศเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์เพื่อเป็นฐานข้อมูลให้ผู้บริหารนำมาวิเคราะห์และปรับปรุงการบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้เกิดคุณภาพจากรายงานวิจัยดังกล่าวชี้ให้เห็นว่าการบริหาร ทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษายังประสบปัญหาหลายประการ และในปัจจุบันเมื่อพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 มีผลบังคับใช้ ให้สถาบันอุดมศึกษาทุกแห่งต้องปฏิบัติตามหมวด 6 มาตรา 46 ซึ่งระบุให้สถาบันการศึกษามีระบบประกันคุณภาพเพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพ คือ บัณฑิตสถาบันการศึกษาทุกแห่งจึงมีความจำเป็นต้องพัฒนากระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพเพื่อรองรับระบบประกันคุณภาพและระบบตรวจสอบจากสำนักงาน รับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษาซึ่งเป็นองค์การมหาชนที่เข้ามาตรวจสอบสถาบันการศึกษาทุกระดับ

วิทยาลัยพยาบาลสังกัดสถาบันบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ซึ่งมีทั้งสิ้น 35 แห่งเป็นสถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษาที่ผลิตบุคลากรทางการพยาบาลระดับปริญญาตรี (เทียบเท่า) ให้ปฏิบัติงานในหน่วยงานสังกัดกระทรวงสาธารณสุข แม้ว่าเป็นสถาบันอุดมศึกษาเฉพาะทางที่ผลิตบัณฑิตวิชาชีพเฉพาะ จำเป็นต้องปฏิบัติตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ด้วยเช่นกัน ในปัจจุบันวิทยาลัยพยาบาลสังกัดสถาบันพระบรมราชชนกทุกแห่งต่างก็สร้างระบบประกันคุณภาพขึ้นในสถาบัน แต่ยังคงตัวบ่งชี้คุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งเป็นฐานข้อมูลสำคัญที่ใช้เป็นแนวทางให้ผู้บริหารของวิทยาลัยพยาบาลต่าง ๆ ได้พัฒนากระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ได้อย่างเป็นระบบ (สถาบันพระบรมราชชนก. 2542 : 10) จอห์นสโตน (Johnstone. 1981 : 86) ได้เสนอแนวทางการพัฒนาตัวบ่งชี้คุณภาพการศึกษาขึ้น

เพื่อเป็นข้อมูลสารสนเทศให้ผู้บริหารใช้เป็นแนวทางในการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ และเป็นแนวทางในการพัฒนาตัวบ่งชี้คุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ต่อไป

ตัวบ่งชี้หรือเครื่องบ่งชี้การปฏิบัติงาน เป็นมาตรวัดที่ใช้วัดอัตราหรือระดับของผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานหรือตัวบุคคลว่าอยู่ในระดับใดระดับหนึ่ง และยังสามารถแสดงระดับของคุณภาพการปฏิบัติงานของหน่วยงานหรือบุคคล ซึ่งผู้บริหารสามารถใช้เป็นแนวทางการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพได้ จากการศึกษาของพรชูลี อาชวอำรุง (2541 : 93) พบว่าไม่มีการสร้างตัวบ่งชี้คุณภาพการบริหารงานทรัพยากรมนุษย์ในสถาบันอุดมศึกษาของประเทศไทย พบเพียงแต่ตัวบ่งชี้คุณภาพการจัดการศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา ตัวบ่งชี้คุณภาพการจัดการศึกษาเป็นสารสนเทศที่ให้ข้อมูลสถานะการศึกษาได้ดีกว่าตัวแปรทั่วไป (นงลักษณ์ วิรัชชัย. 2541 : 5) มีการศึกษาตัวชี้วัดประสิทธิภาพของผู้สำเร็จการศึกษาในสถาบันการศึกษาต่างประเทศ พบว่าตัวชี้วัดประสิทธิภาพของผู้สำเร็จการศึกษาในระดับปริญญาตรี ประกอบด้วย การไม่โอนย้ายสถาบัน ระยะเวลาที่ใช้ในการศึกษาตลอดหลักสูตร และการลงทะเบียนเรียนแบบเต็มเวลา (Gillmore & Holfman. 1997 : 677-679) สำหรับการพัฒนาด้านตัวชี้วัดคุณภาพการประเมินนักศึกษา พบว่า ตัวชี้วัดคุณภาพการประเมินนักศึกษา ได้แก่ ความสัมพันธ์ของนิสิตนักศึกษากับการพัฒนาสังคม การเรียนรู้ด้วยการปฏิบัติจริงกับทักษะการเรียนรู้ของนักศึกษา (Kuh and others. 1997 : 435-453)

นอกจากนี้ยังพบว่ามีการศึกษาตัวบ่งชี้คุณภาพการสอนและการวิจัย ซึ่งผลการศึกษาพบว่า ตัวบ่งชี้ด้านคุณภาพการสอน ประกอบด้วย ผู้สอนมีจุดมุ่งหมายชัดเจน มีกิจกรรมสนับสนุนผู้เรียนและมีการประเมินผลผู้เรียน อีกทั้งมีระบบการประเมินการสอนสำหรับตัวชี้วัดคุณภาพการวิจัย ได้แก่ การที่สถาบันมีนโยบายส่งเสริมการวิจัย การมีจำนวนงานวิจัยที่ได้รับการตีพิมพ์ จำนวนงานวิจัยที่ได้รับการอ้างอิงและได้รับรางวัล เป็นต้น (Patrick & Stanley. 1998 : 19-41) จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับตัวบ่งชี้ พบว่างานวิจัยส่วนใหญ่เป็นการศึกษาเพื่อสร้างตัวบ่งชี้ที่เกี่ยวข้องกับผลสำเร็จของนักศึกษา การเรียนการสอนและการวิจัย ซึ่งเป็นกิจกรรมหลักของสถาบันอุดมศึกษา ยังขาดแคลนการศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาตัวบ่งชี้ด้านคุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งเป็นกระบวนการที่ส่งผลต่อกิจกรรมหลักของสถาบันอุดมศึกษาโดยตรง ทำให้สถาบันอุดมศึกษามีข้อจำกัดเกี่ยวกับสารสนเทศด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เป็นผลให้ผู้บริหารขาดแนวทางการพัฒนาการบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างเป็นระบบ อีกทั้งยังไม่สามารถระบุสถานะการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพได้อย่าง น่าเชื่อถือและเป็นที่ยอมรับในระดับสากลได้ ดังนั้นผู้วิจัยจึงสนใจพัฒนาตัวบ่งชี้รวมคุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ซึ่งถือได้ว่าเป็นแนวทางใหม่ของระบบการบริหารการศึกษาของไทยสำหรับการพัฒนาสถาบันเพื่อเข้าสู่ระบบการประกันคุณภาพการศึกษาและระบบการตรวจสอบจากองค์กรภายนอกต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ทั่วไป เพื่อพัฒนาตัวแปรที่เป็นองค์ประกอบหลักและองค์ประกอบย่อยที่เกี่ยวข้องกับตัวบ่งชี้คุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข และมีวัตถุประสงค์เฉพาะของการวิจัย ดังต่อไปนี้

1. เพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้รวมคุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์สำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข
2. เพื่อทดสอบความสอดคล้องของโมเดลโครงสร้างคุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข กับข้อมูลเชิงประจักษ์

สมมติฐานในการวิจัย

จากการศึกษาทฤษฎี งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ประกอบกับการสำรวจสภาพการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิทางการบริหารการพยาบาล นำไปสู่สมมติฐาน ดังนี้

โมเดลโครงสร้างคุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข มีความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างและสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ได้ตัวบ่งชี้รวมคุณภาพการกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ซึ่งสารสนเทศที่ได้จากตัวบ่งชี้สามารถนำไปใช้ในกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์การดังต่อไปนี้

1. ผู้บริหารสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข สามารถนำผลการวิจัยไปใช้ในการตัดสินใจสั่งการเกี่ยวกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ รวมทั้งนำไปใช้ในการวางแผน ปรับปรุงนโยบายต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์การตามลำดับและน้ำหนักความสำคัญ ซึ่งจะส่งผลให้บุคลากรในองค์การซึ่งเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่สำคัญมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน อันจะส่งผลให้องค์การบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ

2. ผู้บริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข สามารถนำผลจากการวิจัยไปใช้เป็นเครื่องมือในการวัดคุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรของตน รวมทั้งสามารถนำผลการวิจัยไปใช้เป็นแนวทางในการกำกับกระบวนการบริหารงานทรัพยากรมนุษย์ของวิทยาลัยพยาบาลเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการดำเนินงาน

ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีขอบเขตของการวิจัยดังต่อไปนี้

1. การวิจัยครั้งนี้เป็นการพัฒนาตัวบ่งชี้รวมคุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบหลัก 7 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ 2) การสรรหาทรัพยากรมนุษย์ 3) การคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์ 4) ค่าตอบแทน สวัสดิการ และสิทธิประโยชน์เกี่ยวกับ 5) การพัฒนาและการฝึกอบรมทรัพยากรมนุษย์ 6) การประเมินผลการปฏิบัติงาน และ 7) การออกจากงาน

2. ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นผู้บริหารและคณาจารย์ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข จำนวน 35 แห่ง จำนวน 1,535 คน ใช้วิธีสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน ได้กลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 399 คน

3. ในการศึกษาครั้งนี้ เป็นการศึกษาตัวแปรแฝง คือ คุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข โดยการศึกษาจากตัวแปรที่ส่งผลต่อคุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ด้วยการเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับตัวแปรที่ส่งผลต่อคุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ซึ่งเป็นตัวแปรที่สังเกตได้ รวม 65 ตัวแปร และตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างของโมเดลด้วยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน

กรอบแนวคิดในการวิจัย

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ การสำรวจสภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุขเกี่ยวกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในวิทยาลัยพยาบาล และจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิทางการบริหารการพยาบาลเกี่ยวกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อคุณภาพขององค์กรทางการพยาบาล สามารถสรุปได้ดังนี้

แนวคิดการบริหารทรัพยากรมนุษย์

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ เป็นการจัดกิจกรรมที่หลากหลายสำหรับบุคลากรในองค์การ (Decenzo & Robbins. 1999 : 30) โดยออกแบบกิจกรรมเพื่อส่งเสริมให้ประสิทธิภาพการทำงานขององค์การสูงขึ้น โดยรวมกิจกรรมของบุคลากรผสมผสานเข้ากับวัตถุประสงค์ขององค์การ (Nankervis, Compton & McCarthy. 1996 : 5)

จุดมุ่งหมายของการบริหารทรัพยากรมนุษย์

ผู้บริหารจะต้องดำเนินการพัฒนาการทำงานของบุคลากรในองค์การเพื่อการบรรลุเป้าหมายขององค์การในวิถีทางที่มีคุณธรรมและรับผิดชอบต่อสังคม (เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์. 2542 : 2; Werthers & Davis. 1996 : 31) โดยบุคลากรในองค์การสามารถดึงศักยภาพของตนเองมาใช้ในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ในทำนองเดียวกันก็ได้รับผลตอบแทนจากงานที่ตนปฏิบัติทั้งในรูปของตัวเงินและขวัญกำลังใจ (Graham & Bennett. 1995 : 3)

ความสำคัญของการบริหารทรัพยากรมนุษย์

ทรัพยากรมนุษย์เป็นเสมือนทุนอย่างหนึ่งที่องค์กรจะต้องลงทุนเพื่อให้ได้ทรัพยากรบุคคลที่มีความรู้ มีประสบการณ์และมีความสามารถ รวมทั้งคุณสมบัติอื่นๆตามที่องค์กรต้องการ ทรัพยากรมนุษย์จึงจำเป็นต้องได้รับการดูแลทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจเพื่อให้ปฏิบัติงานได้ประโยชน์สูงสุดต่อองค์กรโดยการพิจารณาถึงคุณภาพชีวิตในการทำงานซึ่งประกอบด้วยงานที่มีคุณค่ามั่นคง ค่าตอบแทนเพียงพอ มีโอกาสเรียนรู้ มีบรรยากาศในการทำงานที่ดี รวมทั้งการตระหนักต่อสิ่งที่ดีทางกายภาพและจิตใจในการทำงาน (Dessler. 1997 : 10; Cascio. 1998 : 21)

กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์

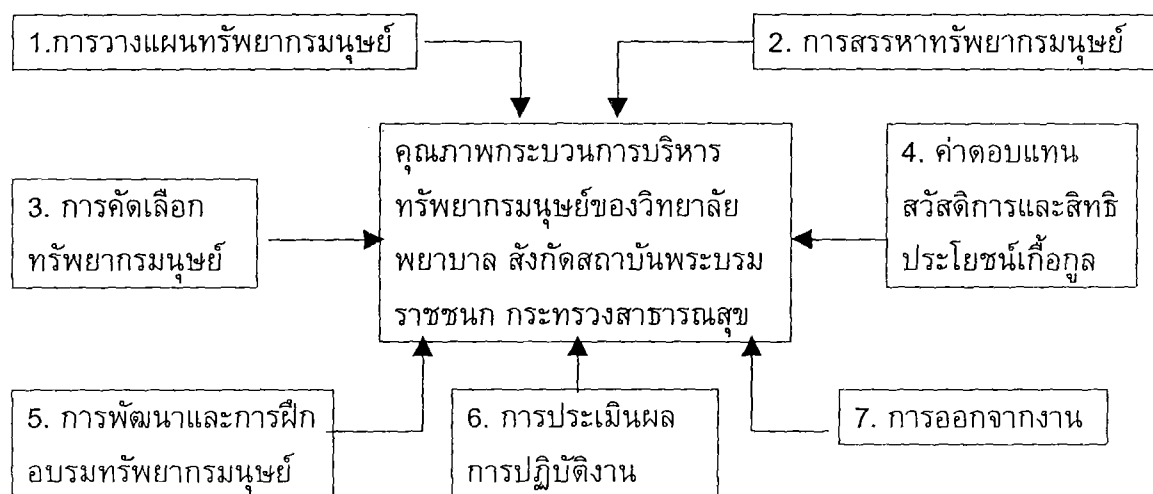
กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ประกอบไปด้วยกิจกรรมที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กันหลายกิจกรรม กิจกรรมหลักๆประกอบด้วย 7 กิจกรรม ดังนี้ การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การสรรหาทรัพยากรมนุษย์ การคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์ ค่าตอบแทน สวัสดิการและสิทธิประโยชน์เกื้อกูล การพัฒนาและการฝึกอบรมบุคลากร การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรและการออกจางาน (Bartol & Martin. 1994 : 343; Werther & Davis. 1996 : 31; French. 1998 : 8) โดยมีรายละเอียดแต่ละกิจกรรมดังนี้ 1) การวางแผนทรัพยากรมนุษย์เป็นขั้นตอนแรกที่มีความสำคัญยิ่ง เป็นกระบวนการในการกำหนดและให้หลักประกันว่าองค์การจะมีผู้ปฏิบัติงานที่มีความสามารถในจำนวนที่พอเพียง ถูกต้องเหมาะสมในเวลาที่ต้องการ และ

ปฏิบัติงานได้ตามความต้องการขององค์การ เป็นที่พึงพอใจของบุคลากรแต่ละระดับที่เกี่ยวข้อง (Beach. 1980 : 184; Graham & Bennett. 1995 : 163) นอกจากนี้ยังต้องสอดคล้องกับแผนขององค์การและเป้าหมายขององค์การ รวมทั้งมีลักษณะเป็นรูปธรรม (Hill & Stewart. 1999 : 103-123)

กระบวนการวางแผนประกอบด้วยขั้นตอนที่สำคัญ 5 ขั้นตอน (Byars & Rue. 1994 : 119; Cascio. 1998a : 144; Fisher, Schoenfeldt & Shaw. 1996 : 91) 2) การสรรหาทรัพยากรมนุษย์ เป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการค้นหาและดึงดูดบุคลากรที่มีความสามารถ (Werther & Davis. 1996 : 182) มีศักยภาพสำหรับตำแหน่งว่างขององค์การในปัจจุบันหรือตำแหน่งที่คาดว่าจะว่างในอนาคต (Decenzo & Robbins. 1999 : 156) และมีคุณสมบัติตรงตามต้องการให้มาสมัครเพื่อผ่านกระบวนการคัดเลือกเข้ามายังตำแหน่งที่องค์การประกาศรับสมัคร (Byars & Rue. 1994 : 140) โดยวิธีการสรรหา 2 วิธี คือการสรรหาบุคลากรภายในองค์การ และการสรรหาบุคลากรภายนอกองค์การ (Noe and others. 1996 : 292-302; Kleiman. 1997 : 119-125; Stone. 1998 : 170-190) สำหรับกระบวนการสรรหาประกอบด้วย 6 ขั้นตอน 3) การคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์ เป็นกระบวนการวัด กระบวนการตัดสินใจและกระบวนการประเมินที่กระทำโดยองค์การที่จะตัดสินใจว่าจะเลือกใครหรือไม่เลือกใครเข้ามาในองค์การ โดยกระบวนการคัดเลือกมีความเที่ยงตรงและความเชื่อมั่นเพื่อให้ได้บุคลากรที่มีคุณสมบัติเหมาะสมกับงานและตำแหน่งงานที่องค์การประกาศรับสมัคร (Noe and others. 1996 : 309; Fisher, Schoenfeldt & Shaw. 1996 : 269; Stone. 1998 : 217-242; Decenzo & Robbins. 1999 : 169-174; Werther & Davis. 1996 : 216) 4) ค่าตอบแทน สวัสดิการและสิทธิประโยชน์เกื้อกูลการจ่ายค่าตอบแทนไม่เพียงแต่ทำให้เกิดความพอใจแก่ความต้องการพื้นฐานของบุคลากร เท่านั้น แต่ยังแสดงถึงอำนาจ สถานะทางสังคมและคุณค่าของบุคลากรในองค์การโดยใช้หลักความเพียงพอ ความเป็นธรรม ความสมดุล ความมั่นคง การจงใจและการควบคุม (Mondy, Noe & Premeaux. 1999 : 422-433) การจ่ายค่าตอบแทนมีทั้งที่เป็นตัวเงินโดยตรงและโดยอ้อม และค่าตอบแทนที่ไม่ใช่เงินแต่เป็นลักษณะของงาน (Harvey & Brown. 1996 : 238-246; Mondy, Noe & Premeaux. 1999 : 424-430) 5) การพัฒนาและการฝึกอบรมทรัพยากรมนุษย์ เป็นการจัดการประสบการณ์ การจัดให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาบุคลากรทุกระดับในองค์การให้มีความรู้ ความสามารถ ทักษะ ทศนคติ ขวัญและกำลังใจ รวมทั้งความเข้าใจของบุคลากรเกี่ยวกับงานที่ปฏิบัติและเป้าหมายขององค์การ (Nadler & Nadler. 1994 : 19; Byars & Rue. 1994 : 234-235) เพช, สมิต และมิลล์ (Pace, Smith & Mills. 1991 : 8) แบ่งการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้ ก) การพัฒนาในระดับบุคคล ข) การพัฒนาสายอาชีพ และ ค) การพัฒนาองค์การ โดยกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ แบ่งเป็น 3 ระยะ (Carrel, Elbert & Hatfield. 1995 : 405; Schuler. 1998 : 375) 6) การประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นกระบวนการสนับสนุนบุคลากรแต่ละคนให้ได้รับการประเมินในระหว่างที่ปฏิบัติงานในองค์การภายในช่วงเวลา

ที่กำหนด โดยการสะท้อนกลับการปฏิบัติงานของบุคลากรแต่ละคน (Fisher, Schoenfeldt & Shaw. 1996 : 450) อันจะนำไปสู่การพัฒนาองค์การต่อไป (Decenzo & Robbins. 1999 : 292) โดยเครื่องมือที่ใช้ในการประเมินต้องมีความเที่ยงตรงและมีความเชื่อมั่น (Stone. 1998 : 278) สำหรับการประเมินแบ่งได้เป็น 2 วิธี ดังนี้ ก) วัดในลักษณะของจำนวน และ ข) วัดพฤติกรรม (Decenzo & Robbins. 1999 : 294-302; Kleiman. 1997 : 227-234) และ 7) การออกจากงาน หรือสิ้นสุดสถานภาพการเป็นบุคลากรขององค์การจะต้องมีการระบุไว้ในข้อบังคับหรือระเบียบขององค์การ และจะต้องมีการจัดการสื่อสารเพื่อให้บุคลากรได้มีการร้องทุกข์เพื่อให้เกิดความเป็นธรรม รวมทั้งมีการกำหนดสิทธิประโยชน์และบทลงโทษไว้ด้วย (Neo and others. 1996 : 238-242; Dessler. 1997a : 295-296; Fisher, Schoenfeldt & Shaw. 1996 : 741-747)

จากแนวคิดและทฤษฎีดังกล่าว ผู้วิจัยจึงได้กำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัยซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบต่าง ๆ ดังแสดงในภาพประกอบ 2



ภาพประกอบ 2 กรอบแนวคิดในการวิจัย

แต่ละองค์ประกอบใช้แนวคิดจากนักวิชาการดังนี้

1. การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วย

1) แนวคิดการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ (เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. 2542 : 2; Fisher, Schoenfeldt & Shaw. 1996 : 91; Bartol & Martin, 1994 : 344; Gómez-Méjia and others. 1995 : 63)

2) กระบวนการในการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วยขั้นตอนที่สำคัญ 5 ขั้นตอน (Decenzo & Robbins. 1999 : 128; Ferris, Rowland & Buckley. 1990 : 48; Byars & Rue. 1994 : 118; Stone. 1998 : 50; Kleiman. 1997 : 59-60; Cascio. 1998b : 144; Noe and others. 1996 : 265-267)

2. การสรรหาทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วย
 - 1) แนวคิดการสรรหา (Decenzo & Robbins. 1999 : 156; Byars & Rue. 1994 : 140)
 - 2) วิธีการสรรหา (Neo and others. 1996 : 292; Kleiman. 1997 : 119-125; Stone. 1998 : 178-190)
 - 3) กระบวนการสรรหา 6 ขั้นตอน (Fisher, Schoenfeldt & Shaw. 1996 : 227-234; Noe and others. 1996 : 292-302)
3. การคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วย
 - 1) แนวคิดการคัดเลือก (Noe and others. 1996 : 309; Fisher, Schoenfeldt & Shaw. 1996 : 269)
 - 2) นโยบายการคัดเลือก (Stone. 1998 : 213-214)
 - 3) กระบวนการคัดเลือก (Werther & Davis. 1996 : 216; Stone. 1998 : 217-242; Decenzo & Robbins. 1999 : 169-174)
4. ค่าตอบแทน สวัสดิการและสิทธิประโยชน์เกื้อกูล ประกอบด้วย
 - 1) ประเภทของสิทธิประโยชน์เกื้อกูล (Werther & Davis. 1996 : 467-485; Mondy, Noe & Premeaux. 1999 : 424-430; Gómez-Méjia and others. 1998 : 364-365)
 - 2) แนวคิดการกำหนดค่าตอบแทน (Harvey & Brown. 1996 : 209-234; Mondy, Noe & Premeaux. 1999 : 422-433)
5. การพัฒนาและการฝึกอบรมทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วย
 - 1) แนวคิดการพัฒนาและการฝึกอบรมทรัพยากรมนุษย์ (Byars & Rue. 1994 : 234-235)
 - 2) กระบวนการฝึกอบรมและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Castetter. 1992: 224-243; Harvey & Bowin. 1996 : 158; Mondy, Noe & Premeaux. 1999 : 257; Carrel, Elbert & Hatfield. 1995 : 405; Schuler. 1998 : 370; Cascio. 1998b : 262)
6. การประเมินผลการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย
 - 1) แนวคิดการประเมินผล (Stone. 1998 : 734)
 - 2) วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน (Fisher, Schoenfeldt & Shaw. 1996 : 472-485; Kleiman. 1997 : 227-234; Stone. 1998 : 283 -287; Decenzo & Robbins. 1999 : 294-302)
7. การออกจากงาน ประกอบด้วย
 - 1) แนวคิดการออกจากงาน (เสนาะ ดิยาวี. 2534 : 195-196; อุทุมพร จามรมาน. 2542 : 34)
 - 2) ลักษณะของการออกจากงาน (Neo and others. 1996 : 238-242)

3) การบริหารการออกจากงาน (Fisher, Schoenfeldt & Shaw. 1996 : 741-747; Dessler. 1997b : 295-296)

นิยามศัพท์เฉพาะ

ตัวบ่งชี้ หมายถึง สารสนเทศที่แสดงปริมาณหรือลักษณะการดำเนินงานของบุคคลหรือสถานะของสิ่งที่มุ่งวัดในเวลาใดเวลาหนึ่ง

ตัวบ่งชี้รวมคุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง สารสนเทศที่แสดงปริมาณหรือลักษณะกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ โดยเกิดจากการรวมตัวบ่งชี้เดี่ยวคุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์เข้าด้วยกัน โดยการถ่วงน้ำหนักของแต่ละตัวบ่งชี้เพื่อคำนวณหาค่าน้ำหนักของตัวบ่งชี้รวมออกมาตามน้ำหนักนั้น

ตัวบ่งชี้คุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง ค่าสถิติที่แสดงคุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งได้มาจากการรวมตัวแปรสเกลองค์ประกอบกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ จากผลการวิเคราะห์โมเดลลิสเรล คุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้วยวิธีการวิเคราะห์โมเดลตัวแบบเชิงทฤษฎีกับข้อมูลเชิงประจักษ์

การพัฒนาตัวบ่งชี้รวม หมายถึง กระบวนการเพื่อให้ได้มาซึ่งสารสนเทศที่ใช้บ่งบอกปริมาณเชิงสัมพัทธ์ของลักษณะกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ โดยการตรวจสอบความกลมกลืนของโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์ด้วยวิธีการวิเคราะห์โมเดลลิสเรล

คุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง ความสอดคล้องของโมเดลโครงสร้างคุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข กับข้อมูลเชิงประจักษ์

โมเดลโครงสร้างคุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง แบบจำลองที่แสดงความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของตัวแปรแฝงและตัวแปรที่สังเกตได้ ซึ่งประกอบไปด้วย การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การสรรหาทรัพยากรมนุษย์ การคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์ ค่าตอบแทน สวัสดิการและสิทธิประโยชน์เกื้อกูล การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การประเมินผลการปฏิบัติงาน และการออกจากงาน

องค์ประกอบหลัก หมายถึง กลุ่มตัวแปรการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การสรรหาทรัพยากรมนุษย์ การคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์ ค่าตอบแทน สวัสดิการและสิทธิประโยชน์เกื้อกูล การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การประเมินผลการปฏิบัติงาน และการออกจากงาน ซึ่งมีอิทธิพล

ต่อคุณภาพกระบวนการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข

องค์ประกอบย่อย หมายถึง กลุ่มตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบหลักที่มีอิทธิพลต่อคุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของวิทยาลัยพยาบาล โดยการจำแนกจากองค์ประกอบหลัก 7 องค์ประกอบได้ดังนี้ แนวคิดการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข กระบวนการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การรวบรวมข้อมูล การคาดการณ์ความต้องการทรัพยากรมนุษย์ การกำหนดเป้าหมายการวางแผน การปฏิบัติตามแผน แนวคิดการสรรหาทรัพยากรมนุษย์ วิธีการสรรหาทรัพยากรมนุษย์ กระบวนการสรรหาทรัพยากรมนุษย์ แนวคิดการคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์ นโยบายการคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์ กระบวนการในการคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์ การรับสมัคร การทดสอบ การสัมภาษณ์ การตรวจสอบประวัติการทำงาน การทดลองปฏิบัติงาน การบรรจุ แนวคิดการกำหนดค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์เกื้อกูล แนวคิดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ กระบวนการพัฒนาและฝึกอบรมทรัพยากรมนุษย์ การประเมินความต้องการการพัฒนาและฝึกอบรมทรัพยากรมนุษย์ การดำเนินกิจกรรม การประเมินผล ลักษณะของการประเมินผลการปฏิบัติงาน แนวคิดในการประเมินผลการปฏิบัติงาน เครื่องมือที่ใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน กระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงาน วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน แนวคิดการออกจางาน ลักษณะของการออกจางาน และการบริหารการออกจางาน

กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง ลำดับของการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรในองค์การ โดยมีการลำดับขั้นตอน ดังนี้ การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การสรรหาทรัพยากรมนุษย์ การคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์ ค่าตอบแทน สวัสดิการและสิทธิประโยชน์เกื้อกูล การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การประเมินผลการปฏิบัติงาน และการออกจางาน

การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการที่ใช้พยากรณ์หรือคาดการณ์ความต้องการบุคลากรที่ใช้ในการปฏิบัติงาน เพื่อให้มีจำนวนบุคลากรเพียงพอกับปริมาณงานขององค์การ ซึ่งประกอบไปด้วย ลำดับของการดำเนินงาน ดังนี้ แนวคิดการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ กระบวนการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การรวบรวมข้อมูล การคาดการณ์ความต้องการทรัพยากรมนุษย์ การกำหนดเป้าหมายการวางแผน และการปฏิบัติตามแผน

การสรรหาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการค้นหาและดึงดูดบุคลากรที่มีศักยภาพเหมาะสมกับตำแหน่งขององค์การที่ว่างในปัจจุบัน และที่คาดว่าจะว่างในอนาคต ให้เกิดความสนใจที่จะมาสมัครเพื่อผ่านกระบวนการคัดเลือกขององค์การต่อไป ซึ่งประกอบไปด้วย ลำดับของการดำเนินงาน ดังนี้ แนวคิดการสรรหาทรัพยากรมนุษย์ วิธีการสรรหาทรัพยากรมนุษย์ และกระบวนการสรรหาทรัพยากรมนุษย์

การคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการที่คัดเลือกผู้สมัครเพื่อให้ได้บุคลากรที่ดี มีคุณสมบัติเหมาะสมถูกต้องตรงกับคุณลักษณะเฉพาะของงานที่กำหนดไว้ โดยประกอบไปด้วยลำดับของการดำเนินงาน ดังนี้ แนวคิดการคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์ นโยบายการคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์ กระบวนการในการคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์ การรับสมัคร การทดสอบ การสัมภาษณ์ การตรวจสอบประวัติการทำงาน การทดลองปฏิบัติงาน และการบรรจุ

ค่าตอบแทน สวัสดิการ และสิทธิประโยชน์เกื้อกูล หมายถึง ระบบรางวัลซึ่งบุคลากรได้รับเป็นการตอบแทนจากการปฏิบัติงานจากองค์การ โดยมีลำดับขั้นของการดำเนินงานดังต่อไปนี้ แนวคิดการกำหนดค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์เกื้อกูล

การพัฒนาและการฝึกอบรมทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการที่เป็นระบบและต่อเนื่องในการแสวงหาทางเลือกปฏิบัติต่างๆ ให้บุคลากรในองค์การสามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย โดยมีลำดับขั้นของการดำเนินงานดังต่อไปนี้ แนวคิดการพัฒนาและการฝึกอบรมทรัพยากรมนุษย์ กระบวนการพัฒนาและฝึกอบรมทรัพยากรมนุษย์ การประเมินความต้องการ การพัฒนาและฝึกอบรมทรัพยากรมนุษย์ การดำเนินกิจกรรมและการประเมินผล

การประเมินผลการปฏิบัติงาน หมายถึง กระบวนการที่ใช้วัดการปฏิบัติงานของบุคลากรแต่ละคนตามช่วงระยะเวลาที่กำหนดเพื่อเปรียบเทียบกับมาตรฐานการทำงานที่องค์การกำหนด โดยมีลำดับขั้นของการดำเนินงานดังต่อไปนี้ ลักษณะของการประเมินผลการปฏิบัติงาน แนวคิดในการประเมินผลการปฏิบัติงาน เครื่องมือที่ใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน กระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงาน และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน

การออกจากงาน หมายถึง กระบวนการบริหารบุคลากรผู้ออกจากงานหรือสิ้นสุดสถานภาพการเป็นบุคลากรขององค์การ โดยมีลำดับขั้นของการดำเนินงานดังต่อไปนี้ แนวคิดการออกจากงาน ลักษณะของการออกจากงาน และการบริหารการออกจากงาน

ความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้าง หมายถึง การที่ตัวบ่งชี้ในโมเดลที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นสามารถให้สารสนเทศเกี่ยวกับสภาพหรือคุณลักษณะของสิ่งที่ต้องการศึกษาได้อย่างถูกต้อง และตรงกับสภาพความเป็นจริง ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้ตรวจสอบได้จากผลการวิเคราะห์โมเดลตามทฤษฎีกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยใช้สถิติไค-สแควร์ตรวจสอบสมมุติฐาน และใช้ค่าดัชนีวัดความกลมกลืนเป็นค่าวัดความสอดคล้องของโมเดล

โมเดลสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ หมายถึง ผลการวิเคราะห์ทางสถิติด้วยโปรแกรมลิสเรล พบค่าไค-สแควร์ แตกต่างจากศูนย์อย่างไม่มีนัยสำคัญ และมีความน่าจะเป็น (P-Value) เข้าใกล้ 1 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (Goodness of Fit Index = GFI) และค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (Adjust Goodness of Fit Index = AGFI) มีค่าเท่ากับ 1 หรือเข้าใกล้ 1

วิทยาลัยพยาบาล หมายถึง สถานศึกษาที่ผลิตพยาบาลและบุคลากรด้านสาธารณสุข ซึ่งสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในงานวิจัยเรื่อง “การพัฒนาตัวบ่งชี้รวมคุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารวิทยาลัย สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข” ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาค้นคว้าเอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแนวคิด ทฤษฎีการบริหารทรัพยากรมนุษย์ มาประกอบกับข้อมูลซึ่งเป็นผลจากการสัมภาษณ์ และผลจากการสำรวจเบื้องต้นเกี่ยวกับสภาพการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข โดยใช้แบบสอบถามผู้บริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข นำผลจากข้อมูลทั้งหมดมาสังเคราะห์เป็นตัวบ่งชี้กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เพื่อเป็นตัวแทนเชิงทฤษฎี (Theoretical Model) สำหรับพัฒนาเป็นตัวบ่งชี้รวมคุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ต่อไป รายละเอียดของการศึกษานำเสนอตามหัวข้อต่อไปนี้

- ตอนที่ 1 แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับตัวบ่งชี้และการพัฒนาตัวบ่งชี้
- ตอนที่ 2 แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์
- ตอนที่ 3 สภาพการบริหารงานบุคคลของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข

ตอนที่ 1 แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับตัวบ่งชี้และการพัฒนาตัวบ่งชี้

1.1 ความหมายของตัวบ่งชี้

ตัวบ่งชี้ในภาษาอังกฤษ คือ Indicator พจนานุกรม Webster's New Twentieth Century Dictionary of English Language: Unabridged ฉบับพิมพ์ครั้งที่สอง ค.ศ. 1983 และพจนานุกรม Webster's Ninth New Collegiate Dictionary ค.ศ.1991 ให้คำอธิบายว่า Indicator มีรากศัพท์มาจากภาษาละติน in = in, to + dicare = declare, point out หรือ indicare = to point out, to indicate เริ่มใช้ในภาษาอังกฤษครั้งแรกเมื่อปี ค.ศ.1660 และให้ความหมายว่า ตัวบ่งชี้ หมายถึง เครื่องมือ (device) เครื่องวัดระบุปริมาณ (gauge) หน้าปัด (dial) เครื่องบันทึก (register) หรือตัวชี้ (pointer) ใดๆสำหรับวัดหรือบันทึก หรือแสดง อีกนัยหนึ่ง หมายถึงกลุ่มของค่าสถิติที่นำมารวมกันเพื่อระบุสภาพเศรษฐกิจ (นงลักษณ์ วิรัชชัย. 2541 : 1-2) วรรณิ์ แกมเกตุ

(2540 : 12) อธิบายว่า ตัวบ่งชี้เป็นสิ่งที่แสดงสภาวะหรือสถานการณ์ที่เกิดขึ้นหรือเปลี่ยนแปลงไป หรือสะท้อนลักษณะการดำเนินงานอย่างใดอย่างหนึ่ง ในภาษาไทยมีคำที่นำมาใช้ในความหมายเกี่ยวกับคำว่า “ตัวบ่งชี้” อยู่หลายคำ ซึ่งเกิดจากการที่นักวิชาการไทยแปลคำศัพท์ Indicator หลากหลาย เช่น เครื่องชี้บอก เครื่องชี้ เครื่องชี้วัด ดัชนี ตัวชี้วัด ตัวบ่งชี้ ตัวชี้ และตัวชี้้นำ เป็นต้น (เนงลักษณ์ วิรัชชัย. 2541 : 2-3; วรณี แกมเกตุ. 2540 : 12)

ในงานวิจัยเรื่องนี้ใช้คำว่า ตัวบ่งชี้ เป็นคำแปลของ Indicator สำหรับความหมายของตัวบ่งชี้มีนักวิชาการให้ความหมายไว้ต่าง ๆ กัน สรุปได้ดังนี้

ตัวบ่งชี้ หมายถึง สารสนเทศที่ใช้บ่งชี้หรือบ่งบอกสภาพหรือสภาวะในลักษณะใดลักษณะหนึ่งของสิ่งที่สนใจมุ่งวัด (อาทิตยา ดวงมณี. 2540 : 13; สมเกียรติ ทานอก. 2539 : 12) หรือบ่งบอกลักษณะการดำเนินงาน หรือคุณภาพผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานหรือองค์การ ในช่วงเวลาใดเวลาหนึ่งว่ามีระดับของการปฏิบัติงานหรือการดำเนินงานบรรลุตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ในระดับใดหรือเป็นอย่างไร (สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์. 2539 : 3) โดยสารสนเทศดังกล่าวเป็นมาตรวัดที่อาจอยู่ในรูปของข้อความ ตัวประกอบ ตัวแปร หรือค่าที่สังเกตได้เชิงปริมาณหรือเชิงคุณภาพ (อาทิตยา ดวงมณี. 2540 : 13; วรณี แกมเกตุ. 2540 : 13) ซึ่งอาจเป็นค่าสถิติเฉพาะเรื่องหรือค่าสถิติรวมก็ได้ โดยต้องมีเกณฑ์มาตรฐานสำหรับการตัดสินใจ นอกจากนี้ยังต้องให้สารสนเทศที่สอดคล้องกับคุณลักษณะที่ต้องการวัดด้วย (Burstein, Oakes & Guiton. 1992 : 409-418)

1.2 คุณสมบัติของตัวบ่งชี้

สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์ (2539 : 4-7) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบที่เป็นคุณสมบัติที่ดีของตัวบ่งชี้ ไว้ดังนี้

1) ความเป็นกลางของตัวบ่งชี้ (Neutrality) หมายถึง ความไม่ลำเอียง (Bias) ของตัวบ่งชี้ที่ผลของการประเมินอาจเกื้อกูลต่อกิจกรรม โครงการหรือแผนงานที่เป็นประเภทเดียวกัน แต่จัดทำโดยหน่วยงานที่แตกต่างกัน

2) ความเป็นวัตถุวิสัยของตัวบ่งชี้ (Objectivity) หมายถึง การตัดสินใจเกี่ยวกับค่าของตัวบ่งชี้ มิได้เกิดจากการคิดเอาเองตามความรู้สึกของผู้ประเมินหรือที่เรียกว่าตามจิตวิสัย (Subjectivity) แต่อยู่กับสภาวะที่เป็นอยู่หรือเป็นรูปแบบของคุณสมบัติที่ผู้ประเมินต้องการประเมิน

3) ความไวต่อความแตกต่างของตัวบ่งชี้ (Sensitivity) หมายถึง ความสามารถของตัวบ่งชี้ที่วัดความแตกต่างระหว่างหน่วยวิเคราะห์ได้อย่างถูกต้อง ตัวอย่างเช่น ในการประเมินผลโครงการที่ให้ประชาชนร่วมประเมิน เช่น เรื่อง อัตราความพึงพอใจ แทนที่ให้ระบุเพียงความพอใจหรือไม่พอใจ ซึ่งมีการผันแปรแคบมากคือ 1 เท่านั้น ควรให้กลุ่มที่มีความพอใจ

และไม่พอใจนั้นบอกว่าคุณมีความพอใจไม่พอใจมากน้อยเพียงใด

4) ค่าของมาตรวัดหรือตัวบ่งชี้ที่ได้ควรมีความหมายหรือตีความหมายได้อย่างสะดวก (Meaningfulness and Interpretability) กล่าวคือ ค่าของมาตรวัดควรมีจุดสูงสุดและต่ำสุดง่ายแก่ความเข้าใจ

5) ความถูกต้องในเนื้อหาของตัวบ่งชี้ที่นำมาใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน (Content Validity) ไม่มีปัญหาสำหรับการประเมินสิ่งที่เป็นกายภาพ แต่เป็นปัญหาค่อนข้างมากในการประเมินสิ่งที่ไม่ใช่กายภาพ เช่น การประเมินผลโครงการเกี่ยวกับการพึ่งพาตนเอง (Self Reliance) อะไรคือเนื้อหาของการพึ่งพาตนเอง

6) ความถูกต้องในการสร้างตัวบ่งชี้ (Construct Validity) เป็นประเด็นปัญหาหากมีการสร้างตัวบ่งชี้ผลการปฏิบัติงาน ซึ่งต้องประกอบด้วยตัวแปรหลายๆตัว ในการสร้างตัวบ่งชี้หรือการนำเอาตัวแปรหลายตัวเหล่านั้นมารวมกัน วิธีการรวมตัวแปรหลายตัวเข้าด้วยกัน ไม่ว่าจะเป็นนำมาบวกกัน หารกัน หรือคูณกันนั้นถูกต้องหรือไม่ และตีความได้อย่างไร

1.3 ประเภทของตัวบ่งชี้

ตัวบ่งชี้อาจมีหลายประเภท ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับวิธีและเกณฑ์ที่ใช้ในการแบ่ง นงลักษณ์ วิรัชชัย (2541 : 6-10) ได้เสนอประเภทของตัวบ่งชี้ตามเกณฑ์ที่ใช้ในการจัดแยกประเภทเป็น 7 แบบ ดังนี้ แบบที่ 1 การจัดแยกประเภทตามทฤษฎีระบบ ซึ่งแบ่งได้เป็น 3 ประเภท คือ ตัวบ่งชี้ด้านปัจจัย ตัวบ่งชี้ด้านกระบวนการ และตัวบ่งชี้ด้านผลผลิต แบบที่ 2 การจัดแยกประเภทตามลักษณะนิยามของตัวบ่งชี้ แบ่งเป็น 2 ประเภท ได้แก่ ตัวบ่งชี้แบบอัตนัย และตัวบ่งชี้แบบปรนัย แบบที่ 3 การจัดแยกประเภทตามวิธีการสร้าง แบ่งเป็น 3 ประเภท คือ ตัวบ่งชี้ตัวแทน ตัวบ่งชี้แยก และตัวบ่งชี้ประกอบ แบบที่ 4 การจัดแยกประเภทตามลักษณะตัวแปรที่ใช้สร้างตัวบ่งชี้ ซึ่งจัดแยกได้เป็น 4 ประเภท คือ ตัวบ่งชี้นามบัญญัติ ตัวบ่งชี้เรียงอันดับ ตัวบ่งชี้อันตรายภาค และตัวบ่งชี้อัตราส่วน โดยถ้าตัวบ่งชี้สร้างจากตัวแปรระดับใด ตัวบ่งชี้ที่ได้ก็จะมีระดับการวัดตามตัวแปรนั้นด้วย แบบที่ 5 การจัดแยกประเภทตามลักษณะค่าของตัวบ่งชี้ แบ่งเป็น 2 ประเภท คือ ตัวบ่งชี้สัมบูรณ์ และตัวบ่งชี้สัมพัทธ์ หรือตัวบ่งชี้อัตราส่วน แบบที่ 6 การจัดแยกประเภทตามฐานการเปรียบเทียบในการแปลความหมาย แบ่งเป็น 3 ประเภท คือ ตัวบ่งชี้อิงกลุ่ม ตัวบ่งชี้อิงเกณฑ์ และตัวบ่งชี้อิงตน และแบบที่ 7 การจัดแยกประเภทตามลักษณะการใช้ตัวบ่งชี้ แบ่งเป็น 2 ประเภท คือ ตัวบ่งชี้แสดงความหมายและตัวบ่งชี้ทำนาย สำหรับการวิจัยครั้งนี้ตัวบ่งชี้ที่ได้จากการวิจัยมีหลายประเภทตามลักษณะของกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรการ ทั้งนี้เพื่อให้ภาพรวมของตัวบ่งชี้คุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์เกิดความสมบูรณ์มากที่สุด ดังนั้นประเภทของตัวบ่งชี้ที่ใช้ในงานวิจัยครั้งนี้จึงประกอบด้วย วิธีการจัดแยกประเภทตามวิธีการสร้าง (Johnstone. 1981 : 15-17) วิธีแยกประเภทตามลักษณะตัวแปรที่ใช้สร้างตัวบ่งชี้

(นงลักษณ์ วิรัชชัย. 2541 : 7-8; Johnstone. 1981 : 21-22) วิธีการจัดแยกประเภทตามลักษณะค่าของตัวบ่งชี้ และวิธีการจัดแยกประเภทตามฐานการเปรียบเทียบในการแปลความหมาย โดยมีรายละเอียดของวิธีการจัดแยกประเภทแต่ละประเภทดังนี้ (Johnstone. 1981 : 17-18, 20)

1.3.1 วิธีการจัดแยกประเภทตามวิธีการสร้าง

ตัวบ่งชี้ที่แบ่งตามวิธีการสร้างตัวบ่งชี้ แบ่งได้เป็น 3 ประเภท

1. ตัวบ่งชี้ตัวแทน (Representative Indicators) หมายถึง ตัวบ่งชี้ที่สร้างขึ้นจากตัวแปรเพียงตัวเดียวให้เป็นตัวแทนตัวแปรอื่นๆ แสดงลักษณะหรือปริมาณของสภาพที่ต้องการศึกษา เช่น สัดส่วนจำนวนนักเรียนระดับประถมศึกษา อัตราการไม่รู้หนังสือ ตัวบ่งชี้ประเภทนี้ใช้กันมากในการวิจัย การวางแผน และการบริหารการศึกษาในระยะแรกๆ แต่ปัจจุบันใช้กันน้อยลง เนื่องจากตัวบ่งชี้ประเภทนี้มีความเที่ยงตรงและความเชื่อมั่นต่ำ เพราะเป็นการใช้ตัวบ่งชี้เพียงตัวเดียวแสดงลักษณะสิ่งที่ต้องการศึกษา รวมทั้งยังทำให้เกิดจุดด้อย คือ ความลำเอียง (Bias) ขาดเหตุผลในการเลือกตัวแปร และตัวแปรเพียงตัวเดียวไม่เหมาะสมกับลักษณะของระบบการศึกษา หรือระบบสังคม ซึ่งเป็นระบบที่มีความซับซ้อน

2. ตัวบ่งชี้แยก (Disaggregative Indicators) หมายถึง ตัวบ่งชี้ที่มีสถานะคล้ายกับตัวแปร หรือเป็นตัวบ่งชี้ย่อย โดยที่ตัวบ่งชี้ย่อยแต่ละตัวเป็นอิสระต่อกัน และบ่งชี้ลักษณะหรือปริมาณของสภาพที่ต้องการศึกษาเฉพาะด้านใดด้านหนึ่งเพียงด้านเดียว การที่จะบ่งชี้สภาพองค์รวมจะต้องใช้ตัวบ่งชี้ย่อยทุกตัวรวมกันทั้งหมด การวิเคราะห์และนำเสนอตัวบ่งชี้ประเภทนี้จึงค่อนข้างยุ่งยากและเสียเวลา เนื่องจากตัวบ่งชี้ทั้งหมดมีตัวบ่งชี้จำนวนมาก และยังมีปัญหาเนื่องจากตัวบ่งชี้ย่อยมีความสัมพันธ์กัน จึงเป็นการบ่งชี้ลักษณะซ้ำซ้อนกัน

3. ตัวบ่งชีรรวมหรือตัวบ่งชี้ประกอบ (Composite Indicators) หมายถึง ตัวบ่งชี้ที่เกิดจากการรวมตัวแปรทางการศึกษาหลายๆตัวเข้าด้วยกัน โดยให้น้ำหนักความสำคัญของตัวแปรตามที่เป็นจริง ตัวบ่งชี้ชนิดนี้ให้สารสนเทศที่มีคุณค่า มีความเที่ยงตรง และความเชื่อมั่นสูงกว่าตัวบ่งชีสองประเภทแรก จึงเป็นประโยชน์ต่อการวางแผนการศึกษา การกำกับ ติดตามดูแล และการประเมินผลการศึกษา และเป็นที่ยอมรับใช้กันมากในปัจจุบัน รวมทั้งในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยใช้วิธีนี้ด้วยเช่นกัน

1.3.2 วิธีการจัดแยกประเภทตามลักษณะตัวแปรที่ใช้สร้างตัวบ่งชี้

ลักษณะตัวแปรที่นำมาสร้างตัวบ่งชี้มีลักษณะแตกต่างกัน แบ่งได้หลายประเภทตามเกณฑ์ในการแบ่ง ดังนั้นการจัดแยกประเภทตัวบ่งชี้การศึกษา จึงแบ่งได้หลายวิธีตามลักษณะการแบ่งประเภทของตัวแปร ในที่นี้จะนำเสนอเฉพาะการจัดแยกประเภทที่สำคัญ 3 วิธี (นงลักษณ์ วิรัชชัย. 2541 : 7-8; Johnstone. 1981 : 21-22)

วิธีที่ 1 การจัดแยกประเภทตัวบ่งชี้การศึกษาตามระดับการวัดตัวแปร วิธีนี้จัดแยกได้เป็น 4 ประเภท คือ ตัวบ่งชี้นามบัญญัติ (Nominal Indicators) ตัวบ่งชี้เรียงอันดับ (Ordinal Indicators) ตัวบ่งชี้ช่วง (Interval Indicators) และตัวบ่งชี้อัตราส่วน (Ratio Indicators) โดยถ้าตัวบ่งชี้สร้างจากตัวแปรระดับใด ตัวบ่งชี้ที่ได้จะมีระดับการวัดตามตัวแปรนั้นด้วย โดยทั่วไปตัวบ่งชี้ที่นิยมใช้กันมาก ได้แก่ ตัวบ่งชี้ช่วง ตัวบ่งชี้อัตราส่วน และตัวบ่งชี้เรียงอันดับ

วิธีที่ 2 การจัดแยกประเภทตัวบ่งชี้ตามประเภทของตัวแปร วิธีนี้จัดแยกได้เป็น 2 ประเภท คือ ตัวบ่งชี้สต็อก (Stock Indicators) และตัวบ่งชี้การเคลื่อนไหว (Flows Indicators) ตัวบ่งชี้สต็อกแสดงถึงสถานะหรือปริมาณของระบบที่ศึกษา ณ จุดเวลาใดจุดเวลาหนึ่ง ส่วนตัวบ่งชี้การเคลื่อนไหวแสดงถึงสถานะที่เป็นพลวัตในระบบที่ศึกษา ณ ช่วงเวลาใดช่วงเวลาหนึ่ง ซึ่งตัวบ่งชี้ที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้เป็นตัวบ่งชี้คุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่เป็นพลวัตในระบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์

วิธีที่ 3 การจัดแยกประเภทตามคุณสมบัติทางสถิติของตัวแปร วิธีนี้จัดแยกได้เป็น 2 ประเภท คือ ตัวบ่งชี้เกี่ยวกับการแจกแจง (Distributive Indicators) และตัวบ่งชี้ไม่เกี่ยวกับการแจกแจง (Non-Distributive Indicators) ตัวบ่งชี้เกี่ยวกับการแจกแจงสร้างจากตัวบ่งชี้ที่เป็นค่าสถิติบอกลักษณะการแจกแจงของข้อมูลเช่น สัมประสิทธิ์การกระจาย (Coefficient of Variation) ดัชนีจินี (Gini's Index) เป็นต้น ส่วนตัวบ่งชี้ที่ไม่เกี่ยวกับการแจกแจงสร้างจากตัวบ่งชี้ที่เป็นปริมาณหรือเป็นค่าสถิติบอกลักษณะค่ากลาง เช่น ค่าเฉลี่ย ค่ามัธยฐานของตัวแปร เป็นต้น

1.3.3 การจัดแยกประเภทตามลักษณะค่าของตัวบ่งชี้

ตัวบ่งชี้แบ่งตามลักษณะค่าของตัวบ่งชี้ที่สร้างขึ้นได้เป็น 2 ประเภท

ประเภทที่ 1 คือ ตัวบ่งชี้สัมบูรณ์ (Absolute Indicators) หมายถึง ตัวบ่งชี้ที่ค่าของตัวบ่งชี้ออกปริมาณที่แท้จริง และมีความหมายในตัวเอง เช่น จำนวนโรงเรียน จำนวนครู

ประเภทที่ 2 คือ ตัวบ่งชี้สัมพัทธ์ หรือตัวบ่งชี้อัตราส่วน (Relative or Ratio Indicators) หมายถึง ตัวบ่งชี้ที่ค่าของตัวบ่งชี้เป็นปริมาณเทียบเคียงกับค่าอื่น เช่น จำนวนนักเรียนต่อครู 1 คน สัดส่วนของครู วุฒิปริญญาโทต่อจำนวนนักศึกษาในคณะวิชา หรือภาควิชา

โดยตัวบ่งชี้ทั้งสองประเภทนี้ ตัวบ่งชี้สัมบูรณ์ใช้เปรียบเทียบได้เฉพาะระบบที่มีขนาดหรือศักยภาพเท่าเทียมกัน ถ้าเป็นระบบที่มีขนาดหรือศักยภาพต่างกันควรใช้ตัวบ่งชี้สัมพัทธ์ในการเปรียบเทียบ

1.3.4 การจัดแยกประเภทตามฐานการเปรียบเทียบในการแปลความหมาย

ในกระบวนการสร้างตัวบ่งชี้ต้องมีการกำหนดนิยามและเกณฑ์ที่ใช้ ตลอดจนการแปลความหมาย ตัวบ่งชี้การศึกษาแบ่งตามฐานในการเปรียบเทียบเพื่อตีความ/แปลความหมายตัวบ่งชี้ได้ เป็น 3 ประเภท ประเภทที่ 1 คือ ตัวบ่งชี้อิงกลุ่ม (Norm-referenced Indicators) หมายถึง ตัวบ่งชี้ที่มีการแปลความหมายเทียบกับกลุ่ม ประเภทที่ 2 คือตัวบ่งชี้อิงเกณฑ์ (Criterion-referenced Indicators) หมายถึง ตัวบ่งชี้ที่มีการแปลความหมายเทียบกับเกณฑ์ที่กำหนดไว้ และประเภทที่ 3 คือ ตัวบ่งชี้อิงตน (Self-referenced Indicators) หมายถึง ตัวบ่งชี้ที่มีการแปลความหมายเทียบกับสภาพเดิม ณ จุด หรือช่วงเวลาที่แตกต่างกัน

1.4 การพัฒนาตัวบ่งชี้

วิธีการสร้างหรือการพัฒนาตัวบ่งชี้มีหลายวิธีด้วยกัน โดยทั่วไปต้องใช้หลักเหตุผลทั้งหมด กำหนดคำนิยามของตัวบ่งชี้ที่พัฒนาขึ้นว่ามีความหมายอย่างไร มีวัตถุประสงค์เพื่อแสดงปรากฏการณ์เรื่องใด วิธีการสร้างและพัฒนาตัวบ่งชี้ทางการศึกษา โดยทั่วไปมีอยู่ 3 วิธี วิธีแรก เป็นการกำหนดตัวแปรหรือการรวมตัวแปรจำนวนหนึ่งเข้าด้วยกัน แล้วนำตัวแปรเหล่านั้นไปใช้งาน วิธีที่สอง เป็นการรวมตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันด้วยวิธีทางคณิตศาสตร์ โดยอาศัยข้อกำหนดเชิงทฤษฎี วิธีที่สาม เป็นการสร้างตัวบ่งชี้โดยอาศัยข้อมูลเชิงประจักษ์ที่นำมาวิเคราะห์แล้วจัดกลุ่มตัวแปรโดยอาศัยหลักทางสถิติ และจากการศึกษาการพัฒนาตัวบ่งชี้ในทางการศึกษาในงานวิจัยของ ลัตดา ด่านวิริยะกุล (2538) อมรรัตน์ ลาคำเสน (2536) กฤตวรรณ โอปนพันธ์ (2537) ชลันดา อินทร์เจริญ (2538) วิไลวรรณ เหมือนชาติ (2537) และเอมอร จังศิริพรพรรณ (2541) นั้น ผู้พัฒนาตัวบ่งชี้จะทำการรวมตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ที่เกี่ยวข้องกันโดยยึดหลักทางทฤษฎี แล้วให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบตัวแปรต่างๆที่รวบรวมมาได้ จากนั้นก็นำไปสร้างเครื่องมือเพื่อมารวบรวมข้อมูล เมื่อได้ข้อมูลมาแล้วจึงวิเคราะห์ข้อมูลโดยอาศัยหลักเกณฑ์ทางสถิติ ส่วน จารุพร นิตพจน์ (2539) ได้พัฒนาตัวบ่งชี้คุณภาพชีวิตของประชาชนในจังหวัดร้อยเอ็ด โดยใช้การสัมภาษณ์กลุ่มเจาะจงเพื่อเก็บข้อมูลเบื้องต้นมาใช้ในการสร้างแบบสอบถามเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูล แล้วนำมาวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ เพื่อตัดสินใจว่าตัวแปรใดบ้างสมควรนำมาสร้างตัวบ่งชี้คุณภาพชีวิต สำหรับ โชคชัย สิริพนมณี (2540) ได้พัฒนาตัวบ่งชี้ประสิทธิภาพการดำเนินงานของหน่วยศึกษานิเทศก์ สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ โดยใช้เทคนิค ฟัดดับเบิลยู พี (Paired Weighting Procedure) ซึ่งเป็นวิธีการหาความต้องการจำเป็นวิธีหนึ่งที่ใช้กลุ่มเทคนิคในการหาความสำคัญของเป้าหมาย (Goals) ความต้องการ (Needs) หรือความคิดรวบยอดสำหรับใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรโดยใช้วิธีการจับคู่เปรียบเทียบเพื่อใช้ในการจัดลำดับประสิทธิภาพของการปฏิบัติงาน สำหรับงานวิจัยของโชคชัย สิริพนมณี (2540) ใช้เทคนิคนี้เพื่อหาลำดับความสำคัญของตัวบ่งชี้ และใช้การสัมภาษณ์กลุ่มเจาะจงเพื่อ

ตรวจสอบลำดับที่ของตัวบ่งชี้แต่ละด้าน และยืนยันประสิทธิภาพของตัวบ่งชี้ จากนั้นจึงนำไปสร้างเป็นเครื่องมือเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูล แล้วจึงวิเคราะห์โดยอาศัยหลักเกณฑ์ทางสถิติ

ในส่วนของกระบวนการพัฒนาตัวบ่งชี้ นั้น นางลักษณ วิรัชชัย (2541 : 20-29) ได้กล่าวว่า มีขั้นตอนคล้ายกับขั้นตอนในกระบวนการวัดตัวแปร แต่มีขั้นตอนเพิ่มมากขึ้นในส่วนที่เกี่ยวกับการรวมตัวแปรเข้าเป็นตัวบ่งชี้ และตรวจสอบคุณภาพของตัวบ่งชี้ที่พัฒนาขึ้น โดยกำหนดให้กระบวนการพัฒนาตัวบ่งชี้มีทั้งหมด 6 ขั้นตอน ดังนี้ ขั้นที่ 1 การกำหนดวัตถุประสงค์ของการพัฒนาตัวบ่งชี้การศึกษา ขั้นที่ 2 การนิยามตัวบ่งชี้การศึกษา ขั้นที่ 3 การรวบรวมข้อมูล ขั้นที่ 4 การสร้างตัวบ่งชี้ ขั้นที่ 5 การตรวจสอบคุณภาพตัวบ่งชี้ และขั้นที่ 6 การนำเสนอรายงาน รายละเอียดแต่ละขั้นตอนมีดังต่อไปนี้

ขั้นที่ 1 การกำหนดวัตถุประสงค์ (Statement of Purposes)

ขั้นตอนแรกของการพัฒนาตัวบ่งชี้คือ การกำหนดวัตถุประสงค์ของการพัฒนาตัวบ่งชี้ นักวิจัยต้องกำหนดล่วงหน้าว่าจะนำตัวบ่งชี้ที่พัฒนาขึ้นไปใช้ประโยชน์ในเรื่องอะไร และอย่างไร นางลักษณ วิรัชชัย (2541 : 21) ได้ให้ตัวอย่างเกี่ยวกับการกำหนดวัตถุประสงค์ในการพัฒนาตัวบ่งชี้การศึกษาไว้ดังนี้

วัตถุประสงค์สำคัญในการพัฒนาตัวบ่งชี้การศึกษา คือ เพื่อพัฒนาและตรวจสอบคุณภาพตัวบ่งชี้ที่พัฒนาขึ้น ให้ได้ตัวบ่งชี้การศึกษาที่จะนำไปใช้ประโยชน์ที่สำคัญ 3 ประการ คือ การบรรยายสภาพของระบบการศึกษา การแสดงแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงของระบบการศึกษา และการเปรียบเทียบระบบการศึกษากับเกณฑ์ รวมทั้งการเปรียบเทียบระหว่างระบบการศึกษา การใช้ประโยชน์จากตัวบ่งชี้การศึกษาทั้งสามประการนี้ทำโดยมีวัตถุประสงค์ในการบริหาร การพัฒนา และการวิจัยการศึกษาในด้านต่างๆ ที่สำคัญรวม 6 ด้าน ได้แก่ ด้านการกำหนดนโยบายและวัตถุประสงค์การศึกษา ด้านการกำกับและการประเมินระบบการศึกษา ด้านการจัดลำดับและการจำแนกประเภทระบบการศึกษา ทั้งที่เป็นการจำแนกประเภทภายในชาติและนานาชาติ ด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาระบบการศึกษา รวมทั้งการวิจัยเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างระบบการศึกษากับระบบอื่นๆ ในสังคม ด้านการแสดงความรับผิดชอบต่อภาระหน้าที่ (Accountability) และการประกันคุณภาพ (Quality Assurance) ของหน่วยปฏิบัติงานในระบบการศึกษา และด้านการกำหนดเป้าหมายระยะสั้นที่ตรวจสอบได้ ตามแนวคิดและหลักการประเมินผลระบบการศึกษาแบบใหม่

โดยทั่วไปตัวบ่งชี้การศึกษาที่พัฒนาขึ้นเพื่อใช้ประโยชน์ต่างกัน มีลักษณะแตกต่างกัน เช่น ตัวบ่งชี้การศึกษาที่พัฒนาขึ้นเพื่อประเมินแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ ควรเป็นตัวบ่งชี้อิงตน (Self-referenced Indicators) และให้สารสนเทศที่มีความเฉพาะเจาะจงตามเป้าหมายของแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ ซึ่งจะใช้เปรียบเทียบระบบการศึกษาในปีที่ประเมินกับระบบการศึกษาในปีที่เริ่มใช้แผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ นั้นได้ ในขณะที่ตัวบ่งชี้การศึกษาที่

พัฒนาขึ้นเพื่อใช้จัดจำแนกระบบการศึกษาของประเทศต่าง ๆ หลายประเทศ ควรเป็นตัวบ่งชี้ การศึกษาประเภทอิงกลุ่ม (Norm-referenced Indicators) และมีความเป็นกลางสูงที่ทุกประเทศ สามารถใช้ประโยชน์ร่วมกัน และเปรียบเทียบกันได้ เป็นต้น ด้วยเหตุนี้นักวิจัยที่ต้องการพัฒนา ตัวบ่งชี้การศึกษาจึงต้องกำหนดวัตถุประสงค์ในการพัฒนาตัวบ่งชี้การศึกษาให้ชัดเจนว่าพัฒนา ตัวบ่งชี้การศึกษาไปใช้ประโยชน์ทำอะไร และเป็นประโยชน์ในการดำเนินงานอย่างไร การ กำหนดวัตถุประสงค์ของการพัฒนาตัวบ่งชี้การศึกษาที่ชัดเจนย่อมส่งผลให้ได้ตัวบ่งชี้การศึกษาที่มี คุณภาพสูง และเป็นประโยชน์สมตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ

ขั้นที่ 2 การนิยาม (Definition) ตัวบ่งชี้

การนิยามตัวบ่งชี้ที่กำหนดขึ้นนี้จะเป็นตัวชี้นำวิธีการที่ต้องใช้ในขั้นตอนต่อไปของ กระบวนการพัฒนาตัวบ่งชี้ เนื่องจากตัวบ่งชี้ หมายถึงองค์ประกอบที่ประกอบด้วยตัวแปรย่อยๆ รวมกันเพื่อแสดงสารสนเทศของสิ่งที่ต้องการชี้บ่งหรือคุณลักษณะของสิ่งที่ต้องการบ่งชี้ ดังนั้น ในขั้นตอนการนิยามตัวบ่งชี้้นอกจากจะเป็นการกำหนดนิยามในลักษณะเดียวกับการนิยาม ตัวแปรในการวิจัยทั่วไปแล้ว ผู้วิจัยยังต้องกำหนดด้วยว่าตัวบ่งชี้ประกอบด้วยตัวแปรย่อยอะไร และรวมตัวแปรย่อยเป็นตัวบ่งชี้ได้อย่างไร การนิยามตัวบ่งชี้ แบ่งเป็น 2 ส่วน คือ

1. การกำหนดกรอบความคิดหรือการสร้างแนวคิด (Conceptualization) โดยการ นิยามในส่วนนี้เป็นการให้ความหมายคุณลักษณะของสิ่งที่ต้องการบ่งชี้โดยการกำหนด รูปแบบ หรือโมเดลแนวคิด (Conceptual Model) ของสิ่งที่ต้องการบ่งชี้ก่อนว่ามีส่วนประกอบแยกย่อย เป็นกี่มิติ (Dimension) และกำหนดว่าแต่ละมิติประกอบด้วยแนวคิดอะไรบ้าง

2. การพัฒนาตัวแปรส่วนประกอบหรือตัวแปรย่อย (Development of Component Measures) และการสร้างและการกำหนดมาตร (Construction and Scaling) การนิยามในส่วนนี้ เป็นการกำหนดนิยามปฏิบัติการตัวแปรย่อยตามโมเดลแนวคิด และการกำหนดวิธีการรวมตัวแปร ย่อยเข้าเป็นตัวบ่งชี้ การกำหนดนิยามตัวบ่งชี้ประกอบด้วยกำหนดรายละเอียด 3 ประการ คือ

- 2.1 การกำหนดส่วนประกอบ (Components) หรือตัวแปรย่อย (Component Variables) ของตัวบ่งชี้ โดยนักวิจัยต้องอาศัยความรู้จากทฤษฎีและประสบการณ์ศึกษาตัวแปร ย่อยที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์ (Related) และตรง (Relevant) กับตัวบ่งชี้ แล้วตัดสินใจคัดเลือกตัวแปร ย่อยเหล่านั้นว่าจะใช้ตัวแปรย่อยจำนวนเท่าใด ใช้ตัวแปรประเภทใดในการพัฒนาตัวบ่งชี้การ ศึกษา

- 2.2 การกำหนดวิธีการรวม (Combination Method) ตัวแปรย่อย นักวิจัย ต้องศึกษาและตัดสินใจเลือกวิธีการรวมตัวแปรย่อยให้ได้ตัวบ่งชี้ ซึ่งโดยทั่วไปทำได้ 2 แบบ (Johnstone. 1981 : 73-75)

- 1) การรวมเชิงบวก (Additive) มีแนวคิดว่าตัวแปรแต่ละตัวสามารถ ทดแทน หรือชดเชยกันได้ด้วยตัวแปรตัวหนึ่ง ซึ่งทำให้ตัวบ่งชี้มีค่าไม่เปลี่ยนแปลง ดังสมการ

$$I = V_1 + V_2$$

เมื่อ V คือ ตัวบ่งชี้

V_1 คือ ตัวแปรที่ 1

V_2 คือ ตัวแปรที่ 2

วิธีรวมตัวแปรองค์ประกอบด้วยการบวก มีวัตถุประสงค์เพื่อเปรียบเทียบสิ่งที่ต้องการวัดตั้งแต่สองระบบขึ้นไปว่ามีความแตกต่างกันที่หน่วยในเรื่องที่แสดง และนิยมเสนอค่าตัวบ่งชี้ด้วยค่าตัวบ่งชี้ที่ได้มาจากสมการต่างๆตามวิธีการรวมตัวแปรซึ่งจำแนกได้เป็น 2 วิธีดังนี้

ก. การสังเคราะห์ตัวแปรด้วยการหาค่ามัชฌิมเลขคณิตของตัวแปรองค์ประกอบ ซึ่งมี 2 กรณี ดังสมการต่อไปนี้

กรณีที่ 1 เมื่อกำหนดตัวแปรแต่ละตัวมีค่าน้ำหนักเท่ากัน

$$I = (V_1 + V_2 + V_3 + \dots + V_n) / n$$

กรณีที่ 2 เมื่อกำหนดตัวแปรแต่ละตัวมีค่าน้ำหนักต่างกัน

$$I = (W_1V_1 + W_2V_2 + W_3V_3 + \dots + W_nV_n) / W_i$$

โดย W_i คือ ค่าน้ำหนักรวมของตัวแปรจำนวนเท่ากับ n ตัว

n คือ จำนวนตัวแปร

ข. เมื่อสังเคราะห์ตัวแปรโดยอาศัยข้อมูลเชิงประจักษ์ แล้วนำมาจัดกลุ่มโดยใช้หลักเกณฑ์ทางสถิติ เช่น การวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) เขียนสมการได้ดังนี้

$$I = (W_1Z_1 + W_2Z_2 + W_3Z_3 + \dots + W_nZ_n)_i$$

โดยที่ I = ค่าดัชนีรวม

W_i = ค่าน้ำหนักตัวประกอบของตัวแปร

Z_i = คะแนนมาตรฐานของตัวแปร

โดยที่ $Z = (X - \bar{X}) / SD$

การรวมตัวแปรทั้ง 2 วิธีนี้ สังเกตเห็นว่า วิธี ก. เป็นการรวมตัวแปรซึ่งมีการกำหนดน้ำหนักของตัวแปรโดยผู้วิจัย หรือผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งนิยมกำหนดให้ตัวแปรแต่ละตัวมีน้ำหนักทั้งเท่ากันและไม่เท่ากัน ซึ่งอาจได้จากวิธีการตอบแบบสอบถามอย่างง่ายหรือการใช้เทคนิคเดลฟายสอบถาม ซึ่งเห็นได้จากวิทยานิพนธ์ของ กุลธิดา คำปันศักดิ์ (2536) หรือตัวบ่งชี้เกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนประถมศึกษา พ.ศ.2536 และเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนประถมศึกษา ระดับก่อนประถมศึกษา และระดับมัธยมศึกษาตอนต้น พ.ศ.2537 (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. 2538) ส่วนการกำหนดน้ำหนักตัวแปรตามวิธี ข. นั้นมีความแตกต่างจากวิธี ก. คือ ไม่สามารถกำหนดน้ำหนักล่วงหน้าก่อนได้ กำหนดได้หลังจากการวิเคราะห์ข้อมูล

แล้วเท่านั้น เห็นได้จากงานวิจัยของ อมรรัตน์ ลาคำเสน (2536) ลัดดา ด้านวิริยะกุล (2536) วิไลวรรณ เหมือนชาติ (2537) กฤตวรรณ โอปนพันธุ์ (2537) ชลันดา อินทร์เจริญ (2537) และจากรายงานการวิจัยและประเมินผลประสิทธิภาพของการประถมศึกษา (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. 2526) ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยใช้วิธีการรวมตัวแปรตามวิธี ข.

2) การรวมแบบทวีคูณ (Multiplicative) มีข้อดกลงเบื้องต้นคือ การเปลี่ยนแปลงค่าของตัวแปรหนึ่งตั้งอยู่บนพื้นฐานของอีกตัวแปรหนึ่ง ไม่อาจทดแทนหรือชดเชยกันได้ กล่าวคือ ตัวบ่งชี้ที่พัฒนาขึ้นมีค่าสูงได้ก็ต่อเมื่อ ตัวแปรองค์ประกอบทุกตัวมีค่าสูงทั้งหมด และตัวแปรองค์ประกอบแต่ละตัวต้องเสริมซึ่งกันและกัน ส่งผลต่อค่าตัวบ่งชี้ ดังสมการ

$$I = V_1 \cdot V_2$$

เมื่อ V คือ ตัวบ่งชี้

V_1 คือ ตัวแปรที่ 1

V_2 คือ ตัวแปรที่ 2

การรวมตัวแปรองค์ประกอบด้วยวิธีการรวมแบบทวีคูณนี้ ใช้เมื่อต้องการเปรียบเทียบระบบตั้งแต่ 2 ระบบขึ้นไปว่า ระบบหนึ่งมีค่าดัชนีสูงกว่าอีกระบบหนึ่งอยู่ที่เท่า หรือคิดเป็นร้อยละเท่าไร

ความแตกต่างระหว่างวิธีการรวมตัวแปรทั้ง 2 วิธีดังกล่าวข้างต้นนี้ นำไปสู่การหาค่าตัวบ่งชี้ในรูปของค่าเฉลี่ยที่แตกต่างกัน 2 ลักษณะ (วรรณิ์ แกมเกตุ. 2540 : 20-21)

ก. เมื่อรวมตัวแปรด้วยวิธีการรวมแบบพีชคณิต นิยมเสนอค่าตัวบ่งชี้ด้วยการหาค่าเฉลี่ยเลขคณิต (Arithmetic Mean) ของตัวแปร ดังสมการ

กรณีตัวแปรมีค่าน้ำหนักความสำคัญเท่ากัน

$$I = \frac{V_1 + V_2 + V_3 + \dots + V_n}{n}$$

กรณีตัวแปรมีค่าน้ำหนักความสำคัญต่างกัน

$$I = \frac{(W_1V_1 + W_2V_2 + W_3V_3 + \dots + W_nV_n)}{\sum W_i}$$

เมื่อ n คือ จำนวนตัวแปร

$\sum W_i$ คือ ผลรวมของน้ำหนักความสำคัญของตัวแปร n ตัว

ข. เมื่อรวมตัวแปรด้วยวิธีการรวมแบบทวีคูณ นิยมเสนอค่าตัวบ่งชี้ด้วยการหาค่าเฉลี่ยเรขาคณิต (Geometric Mean) ของตัวแปร ดังสมการ

กรณีตัวแปรมีน้ำหนักความสำคัญเท่ากัน

$$I = \sqrt[n]{V_1 \cdot V_2 \cdot V_3 \dots V_n} \dots\dots\dots (1)$$

กรณีตัวแปรมีค่าน้ำหนักความสำคัญต่างกัน

$$I = \sqrt[n]{\frac{w_1}{V_1} \cdot \frac{w_2}{V_2} \cdot \frac{w_3}{V_3} \dots \frac{w_n}{V_n}} \dots\dots\dots (2)$$

การคำนวณค่าในสมการ (1) และ (2) สามารถคำนวณได้ด้วยวิธีการหาค่า Logarithm ได้ดังนี้

$$\log GM = \frac{\sum_{i=1}^n \log V_i}{n}$$

$$\log GM = \frac{\sum_{i=1}^n W_i \log V_i}{n}$$

โดยการรวมตัวแปรเพื่อสร้างเป็นตัวบ่งชี้ดังกล่าวข้างต้น เป็นการรวมตัวแปรในรูปคะแนนดิบ (Raw Score) ซึ่งมักมีปัญหาเกี่ยวกับหน่วยการวัดตัวแปรไม่เท่ากันเพื่อแก้ปัญหาดังกล่าว และทำให้ค่าที่ได้มีความถูกต้องยิ่งขึ้น สามารถนำค่าที่ได้มาเปรียบเทียบกันได้อย่างมีความหมาย จึงควรแปลงค่าของตัวแปรในรูปคะแนนดิบ ให้เป็นค่าของตัวแปรในรูปคะแนนมาตรฐาน (Standard Score) ก่อน แล้วจึงนำคะแนนมาตรฐานที่ได้มาถ่วงน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรแต่ละตัว เพื่อสร้างเป็นตัวบ่งชี้รวม โดยทั่วไปมักจะใช้คะแนนมาตรฐาน (Z-Score) ดังสมการ

$$Z = \frac{X - \bar{X}}{S.D.}$$

เมื่อ Z คือ คะแนนมาตรฐานของตัวแปร

$\bar{X}$ คือ คะแนนดิบของตัวแปร

X คือ ค่าเฉลี่ยเลขคณิตของตัวแปร

S.D. คือ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของตัวแปร

ดังนั้นสมการที่ใช้ในการสร้างตัวบ่งชี้ จึงเป็นดังนี้

$$I = W_1 Z_1 + W_2 Z_2 + W_3 Z_3 + \dots + W_n Z_n$$

เมื่อ I คือ ตัวบ่งชี้รวมของตัวแปร

W_n คือ น้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปร ตัวที่ n

Z_n คือ คะแนนมาตรฐานของตัวแปร ตัวที่ n

สรุปได้ว่าวิธีการรวมตัวแปรเข้าด้วยกันเพื่อสร้างตัวบ่งชี้โดยทั่วไปมักจะใช้กันอยู่ 2 วิธีคือ การรวมทางพีชคณิต (Additive) และการรวมแบบทวีคูณ (Multiplicative) ซึ่งการรวมทั้ง 2 วิธีนี้มีข้อดกลงเบื้องต้นและวัตถุประสงค์การใช้แตกต่างกัน กล่าวคือ การรวมทางพีชคณิตมีข้อดกลงเบื้องต้นคือ ความสำคัญของแต่ละตัวแปรสามารถทดแทนหรือชดเชยกันได้ และมักจะมิวัตถุประสงค์เพื่อเปรียบเทียบระบบตั้งแต่ 2 ระบบขึ้นไปว่าในเรื่องที่มุ่งศึกษานั้นมีความแตกต่างกันกี่หน่วย ส่วนการรวมแบบทวีคูณ มีข้อดกลงเบื้องต้นคือ การเปลี่ยนแปลงค่าของตัวแปรหนึ่งตั้งอยู่บนพื้นฐานของอีกตัวแปรหนึ่ง ไม่อาจทดแทนหรือชดเชยกันได้ การรวมตัวแปรด้วยวิธีการนี้มักจะใช้เมื่อต้องการเปรียบเทียบระบบตั้งแต่ 2 ระบบขึ้นไป ว่าระบบหนึ่งมีค่าตัวบ่งชี้สูงกว่าอีกระบบหนึ่งอยู่กี่เท่า หรือคิดเป็นร้อยละเท่าไร

2.3 การกำหนดน้ำหนัก (Weight) การรวมตัวแปรย่อยเข้าเป็นตัวบ่งชี้ นักวิจัยต้องกำหนดน้ำหนักแทนความสำคัญของตัวแปรย่อยแต่ละตัวในการสร้างตัวบ่งชี้วิธีการกำหนดน้ำหนักตัวแปรย่อยทำได้ 2 วิธีคือ 1) กำหนดน้ำหนักความสำคัญของตัวแปรให้เท่ากัน (Equal Weight) และ 2) กำหนดน้ำหนักความสำคัญของตัวแปรให้ต่างกัน (Differential Weight) สำหรับการกำหนดน้ำหนักความสำคัญของตัวแปรให้ต่างกันนั้น อาจใช้วิธีการพิจารณาตัดสินโดยผู้เชี่ยวชาญ (Expert Judgement) วิธีวัดความสำคัญของตัวแปร โดยพิจารณาจากเวลา (Time Taken) หรือค่าใช้จ่าย (Cost) ของการกระทำกิจกรรมใด ๆ ที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรนั้น หรือวิธีการใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์ (Empirical Data) ด้วยวิธีการวิเคราะห์ทางสถิติก็ได้ โดยมีรายละเอียดดังนี้ (วรณี แกมเกตุ, 2540 : 22)

1) วิธีการพิจารณาตัดสินโดยผู้เชี่ยวชาญ (Expert Judgement) เป็นการพิจารณาจากความเห็นในหมู่ผู้เชี่ยวชาญในเรื่องที่ต้องการศึกษานั้น ๆ ซึ่งอาจจะเป็นนักวิจัยหรือนักวางแผนที่เกี่ยวข้อง โดยให้สมาชิกแต่ละคนเสนอค่าน้ำหนักของตัวแปร แล้วจึงพิจารณาหาข้อยุติด้วยการใช้ค่าเฉลี่ยหรือการอภิปรายลงความเห็นหรืออาจใช้แบบสอบถามเพื่อหาค่าร้อยละที่ผู้ตอบเห็นด้วยกับน้ำหนักความสำคัญของแต่ละตัวแปรที่ระบุ นอกจากนี้อาจใช้วิธีการที่เป็นระบบมากขึ้น เช่น การใช้เทคนิคเดลฟาย (Delphi Technique) เพื่อสำรวจหาฉันทมติจากผู้เชี่ยวชาญโดยไม่ต้องเผชิญหน้ากัน แล้วจึงนำข้อมูลดังกล่าวมาใช้หาค่าน้ำหนักความสำคัญของแต่ละตัวแปรต่อไป

2) วิธีวัดความสำคัญของตัวแปร (Measure Effort Required) โดยพิจารณาจากเวลา (Time Taken) หรือค่าใช้จ่าย (Cost) ของการกระทำกิจกรรมใด ๆ ที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรนั้น วิธีการนี้สมมติว่า ถ้าเวลาหรือค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นในการกระทำบางสิ่งบางอย่างสำหรับตัวแปรหนึ่งมากกว่าอีกตัวแปรหนึ่ง ตัวแปรนั้นควรจะมีน้ำหนักความสำคัญมากกว่า (หรือน้อยกว่า) อีกตัวแปรหนึ่ง ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับบริบทของสิ่งที่ต้องการศึกษานั้น ๆ

3) วิธีการใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์ (Empirical Data) เป็นการใช่วิธีการทางสถิติในการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อกำหนดน้ำหนักความสำคัญของแต่ละตัวแปร โดยอาจใช้หลักการ

วิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) การวิเคราะห์จำแนก (Discriminant Analysis) หรือการวิเคราะห์สหสัมพันธ์คาโนนิคอล (Canonical Correlation Analysis) เป็นต้น

กล่าวโดยสรุป วิธีการกำหนดน้ำหนักความสำคัญของตัวแปรไม่มีหลักเกณฑ์ตายตัวว่าควรใช้วิธีการใดจึงจะมีความเหมาะสมมากที่สุด ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับองค์ประกอบหลายประการที่ต้องพิจารณาถึง เช่น ธรรมชาติของตัวแปรที่นำมาใช้พัฒนาตัวบ่งชี้ รวมทั้งธรรมชาติของตัวบ่งชี้ที่พัฒนาขึ้น ตลอดจนการนำตัวบ่งชี้ที่พัฒนาขึ้นนั้นไปใช้ประโยชน์ต่อไป ในทางปฏิบัติมักใช้ทั้งหลักการเชิงทฤษฎี และการวิเคราะห์ข้อมูลควบคู่กันไป กล่าวคือ ในขั้นการวางแผนรวบรวมข้อมูลเพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้ ใช้หลักการเชิงทฤษฎีในการระบุคุณลักษณะของสิ่งที่มุ่งศึกษา และคัดเลือกตัวแปรที่สามารถใช้วัดแต่ละคุณลักษณะ เมื่อได้ข้อมูลมาแล้วจึงอาศัยหลักการทางสถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อกำหนดน้ำหนักความสำคัญของตัวแปร สมเกียรติ ทานอก (2539 : 18) กล่าวว่า การกำหนดน้ำหนักให้กับตัวแปรองค์ประกอบด้วยวิธีที่กล่าวข้างต้น ไม่มีหลักเกณฑ์ที่ตายตัวว่าควรใช้วิธีใดเหตุผลทางทฤษฎี แล้วจึงลงความเห็นโดยผู้เชี่ยวชาญ หรือด้วยวิธีวิเคราะห์เชิงประจักษ์ เพราะมีสิ่งที่ต้องพิจารณาหลายประการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งคุณสมบัติของตัวบ่งชี้ที่สร้างขึ้น ประโยชน์ที่นำไปใช้ รวมทั้งคุณสมบัติของตัวแปรย่อยที่ต้องนำมาใช้ ในทางปฏิบัติมักใช้ทั้งสองวิธีผสมผสานกัน กล่าวคือในขั้นวางแผนข้อมูลใช้หลักการทฤษฎีเพื่อจัดกลุ่มตัวแปรที่ต้องดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล เมื่อได้ข้อมูลมาแล้วจึงวิเคราะห์ข้อมูลโดยอาศัยหลักเกณฑ์ทางสถิติเป็นเครื่องตัดสินว่าตัวแปรใดบ้างที่สมควรนำมาใช้สร้างตัวบ่งชี้ในลำดับความสำคัญลดหลั่นกันอย่างไร ซึ่งทำให้ตัวบ่งชี้ที่สร้างขึ้นเป็นสารสนเทศที่มีคุณค่าต่อการนำไปใช้ประโยชน์ในด้านต่าง ๆ มากที่สุด

สำหรับการกำหนดรายละเอียดทั้งสามประการในการนิยามตัวบ่งชี้้นจอห์นสโตน (Johnstone, 1981 : 60 - 135) และ นงลักษณ์ วิรัชชัย (2541 : 23-27) อธิบายว่าทำได้ 3 วิธี คือ การนิยามเชิงปฏิบัติ (Pragmatic Definition) การนิยามเชิงทฤษฎี (Theoretical Definition) และนิยามเชิงประจักษ์ (Empirical Definition) ซึ่งแต่ละวิธีมีความเหมาะสมกับสถานการณ์และวิธีในการพัฒนาตัวบ่งชี้แตกต่างกันไป รายละเอียดของแต่ละวิธีมีดังนี้

1. การพัฒนาตัวบ่งชี้การศึกษาโดยใช้นิยามเชิงปฏิบัติ (Pragmatic Definition)

เป็นนิยามที่ใช้ในกรณีที่มีการรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับตัวแปรย่อยที่เกี่ยวข้องกับตัวบ่งชี้ไว้พร้อมแล้ว มีฐานข้อมูลแล้วหรือมีการสร้างตัวแปรประกอบจากตัวแปรย่อยๆ หลายตัวไว้แล้ว นักวิจัยเพียงแต่ใช้วิจารณ์ญาณคัดเลือกตัวแปรจากฐานข้อมูลที่มีอยู่และนำมาพัฒนาตัวบ่งชี้การศึกษา โดยกำหนดวิธีการรวมตัวแปรย่อยและกำหนดน้ำหนักความสำคัญของตัวแปร

ย่อย วิธีการกำหนดนิยามตัวบ่งชี้การศึกษาวีธีนี้อาศัยการตัดสินใจและประสบการณ์ของนักวิจัยเท่านั้น ซึ่งอาจทำให้ได้นิยามที่ลำเอียงเพราะไม่มีการอ้างอิงทฤษฎีหรือตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแต่อย่างใด นิยามเชิงปฏิบัติจึงเป็นนิยามที่มีจุดอ่อนมากที่สุดเมื่อเทียบกับนิยามแบบอื่น และไม่ค่อยมีผู้นิยมใช้ ในกรณีที่จำเป็นต้องใช้ นักวิจัยควรพยายามปรับปรุงจุดอ่อนโดยใช้การตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร หรือการใช้กรอบทฤษฎีประกอบกับวิจารณ์ญาณในการเลือกตัวแปรและกำหนดนิยาม

2. การพัฒนาตัวบ่งชี้การศึกษาโดยใช้นิยามเชิงทฤษฎี (Theoretical

Definition)

นิยามเชิงทฤษฎี เป็นนิยามที่นักวิจัยใช้ทฤษฎีรองรับสนับสนุนการตัดสินใจของนักวิจัยโดยตลอด และใช้วิจารณ์ญาณของนักวิจัยน้อย มากกว่าการนิยามแบบอื่น การนิยามตัวบ่งชี้การศึกษาโดยใช้การนิยามเชิงทฤษฎีนั้น นักวิจัยอาจทำได้สองแบบ แบบแรกเป็นการใช้ทฤษฎีและเอกสารงานวิจัยเป็นพื้นฐานสนับสนุนทั้งหมดตั้งแต่การกำหนดตัวแปรย่อย การกำหนดวิธีการรวมตัวแปรย่อย และการกำหนดน้ำหนักตัวแปรย่อย นั่นคือนักวิจัยใช้โมเดลหรือสูตรในการสร้างตัวบ่งชี้การศึกษาตามที่มีผู้พัฒนาไว้แล้วทั้งหมด แบบที่สอง เป็นการใช้ทฤษฎีและเอกสารงานวิจัยเป็นพื้นฐานสนับสนุนในการคัดเลือกตัวแปรย่อย และการกำหนดวิธีการรวมตัวแปรย่อยเท่านั้น ส่วนในขั้นตอนการกำหนดน้ำหนักตัวแปรย่อยแต่ละตัวนั้น นักวิจัยใช้ความคิดเห็นผู้ทรงคุณวุฒิหรือผู้เชี่ยวชาญประกอบในการตัดสินใจ วิธีแบบนี้ใช้ในกรณีที่ยังไม่มีผู้ใดกำหนดสูตรหรือโมเดลตัวบ่งชี้การศึกษาไว้ก่อน

3. การพัฒนาตัวบ่งชี้การศึกษาโดยใช้นิยามเชิงประจักษ์ (Empirical

Definition)

นิยามเชิงประจักษ์เป็นนิยามที่มีลักษณะใกล้เคียงกับนิยามเชิงทฤษฎีเพราะเป็นนิยามที่นักวิจัยกำหนดว่าตัวบ่งชี้ประกอบด้วยตัวแปรย่อยอะไร และกำหนดรูปแบบวิธีการรวบรวมตัวแปรให้ได้ตัวบ่งชี้โดยมีทฤษฎี เอกสารวิชาการ หรืองานวิจัยเป็นพื้นฐาน แต่การกำหนดน้ำหนักของตัวแปรแต่ละตัวที่จะนำมารวมกันในการพัฒนาตัวบ่งชี้การศึกษานั้นมิได้อาศัยแนวคิดทฤษฎีโดยตรง แต่อาศัยการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงประจักษ์ การนิยามแบบนี้มีความเหมาะสมและเป็นที่ยอมรับกันอยู่มาจนถึงทุกวันนี้

เมื่อพิจารณาวิธีการนิยามตัวบ่งชี้การศึกษาทั้ง 3 วิธีของ จอห์นสโตนที่กล่าวข้างต้นเปรียบเทียบกับวิธีการนิยามตัวแปร 2 วิธีที่ใช้ในการวิจัยทั่วไป จะเห็นได้ว่า จอห์นสโตนให้ความสำคัญกับการนิยามระดับนามธรรมตามทฤษฎีหรือการนิยามโครงสร้างที่มีทฤษฎีและเอกสารงานวิจัยเป็นพื้นฐานในการนิยาม วิธีการนิยามตัวบ่งชี้การศึกษาทั้ง 3 วิธี โดยเฉพาะสองวิธีหลังของจอห์นสโตน ล้วนแต่ต้องมีทฤษฎีเป็นหลักทั้งสิ้น จึงกล่าวได้ว่าการนิยามทุกวิธี

ในส่วนของการกำหนดตัวแปรย่อยและการกำหนดวิธีการรวมตัวแปรย่อยของจอห์นสโตน เป็นนิยามโครงสร้างตามทฤษฎีทั้งสิ้น ส่วนการแบ่งประเภทวิธีการนั้นเป็นเพียงการแบ่งโดยใช้เกณฑ์มากำหนดว่า การกำหนดน้ำหนักตัวแปรย่อยใช้ทฤษฎี หรือข้อมูลเชิงประจักษ์เท่านั้น ดังคำอธิบายที่ว่านิยามเชิงประจักษ์มีลักษณะเทียบเคียงได้กับนิยามเชิงทฤษฎี ต่างกันที่การกำหนดน้ำหนักตัวแปรย่อยในวิธีแรกใช้แนวคิดทฤษฎี ส่วนในวิธีหลังใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์ (นงลักษณ์ วัชรชัย, 2541 : 24)

ขั้นที่ 3 การรวบรวมข้อมูล (Data Collection)

ขั้นตอนการรวบรวมข้อมูลในกระบวนการพัฒนาตัวบ่งชี้คือ การดำเนินการวัดตัวแปรย่อย ได้แก่ การสร้างเครื่องมือสำหรับการทดลองใช้ และการปรับปรุงเครื่องมือ ตลอดจนการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ การกำหนดกลุ่มประชากรและกลุ่มตัวอย่าง การออกภาคสนามเพื่อใช้เครื่องมือเก็บข้อมูล และการตรวจสอบคุณภาพของข้อมูลที่เป็นตัวแปรย่อยซึ่งนำมารวมเป็นตัวบ่งชี้การศึกษา ในขั้นตอนนี้มีวิธีการดำเนินงานคล้ายกับกระบวนการวัดตัวแปรที่ได้กล่าวแล้ว

ขั้นที่ 4 การสร้าง (Construction) ตัวบ่งชี้

ในขั้นตอนนี้ นักวิจัยสร้างสเกล (Scaling) ตัวบ่งชี้ โดยนำตัวแปรย่อยที่ได้จากการรวบรวมข้อมูลมาวิเคราะห์รวมให้ได้เป็นตัวบ่งชี้ โดยใช้วิธีการรวมตัวแปรย่อยหลังจากการกำหนดน้ำหนักตัวแปรย่อยตามที่ได้นิยามตัวบ่งชี้การศึกษาไว้

ขั้นที่ 5 การตรวจสอบคุณภาพ (Quality Check) ตัวบ่งชี้

การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อตรวจสอบคุณภาพของตัวบ่งชี้ที่พัฒนาขึ้น ครอบคลุมถึงการตรวจสอบคุณภาพของตัวแปรย่อย และตัวบ่งชี้ด้วย โดยตรวจสอบทั้งเรื่องความเที่ยงตรง (Reliability) ความเชื่อมั่น (Validity) ความเป็นไปได้ (Feasibility) ความเป็นประโยชน์ (Utility) ความเหมาะสม (Appropriateness) และความเชื่อถือได้ (Credibility) ซึ่งนงลักษณ์ วัชรชัย (2541 : 28) ได้ให้ตัวอย่างตัวบ่งชี้ทางการศึกษาที่มีคุณภาพไว้ดังนี้

ตัวบ่งชี้การศึกษาที่มีคุณภาพและใช้เป็นสารสนเทศในการบริหารและการจัดการระบบการศึกษา ควรมีคุณสมบัติที่สำคัญ 4 ประการ ประการแรก ตัวบ่งชี้การศึกษาควรมีความทันสมัย ทันเหตุการณ์ เหมาะสมกับเวลาและสถานที่ สารสนเทศที่ได้จากตัวบ่งชี้การศึกษาต้องสามารถบอกถึงสถานะ และแนวโน้มการเปลี่ยนแปลง หรือสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นในอนาคตได้ทันเวลาให้ผู้บริหารสามารถดำเนินการแก้ปัญหาได้ทันเวลาที่ ประการที่สอง ตัวบ่งชี้การศึกษาควรตรงกับความต้องการ หรือจุดมุ่งหมายของการใช้งาน ตัวบ่งชี้การศึกษาที่สร้างขึ้นเพื่อใช้ในการกำหนดนโยบายการศึกษา ไม่ควรมีลักษณะเป็นแบบเดียวกับตัวบ่งชี้การศึกษาที่สร้างขึ้นมาเพื่อใช้ในการบรรยายสภาพระบบการศึกษา แต่อาจมีตัวบ่งชี้ย่อยบางตัวเหมือนกันได้ ประการ

ที่สาม ตัวบ่งชี้การศึกษาควรมีคุณสมบัติตามคุณสมบัติของการวัดคือ มีความเที่ยงตรง ความเชื่อมั่น ความเป็นปรนัย และใช้ปฏิบัติได้จริง คุณสมบัติข้อนี้มีความสำคัญมากในการสร้างหรือการพัฒนาตัวบ่งชี้การศึกษาจึงต้องมีการตรวจสอบคุณภาพของตัวบ่งชี้การศึกษาทุกครั้ง ประการสุดท้าย ตัวบ่งชี้การศึกษาควรมีกฎเกณฑ์การวัด (Measurement Rules) ที่มีความเป็นกลาง มีความเป็นทั่วไปและให้สารสนเทศเชิงปริมาณที่ใช้เปรียบเทียบกันได้ไม่ว่าจะเป็นการเปรียบเทียบระหว่างจังหวัด ระหว่างเขตในประเทศใดประเทศหนึ่ง หรือการเปรียบเทียบระหว่างประเทศ

ขั้นที่ 6 การจัดเข้าบริบทและการนำเสนอรายงาน (Contextualization and Presentation)

ขั้นตอนนี้เป็นขั้นตอนหนึ่งในการพัฒนาตัวบ่งชี้ที่มีความสำคัญมากเพราะเป็นการสื่อสาร (Communication) ระหว่างนักวิจัยที่เป็นผู้พัฒนากับผู้ใช้ตัวบ่งชี้ หลังจากที่ได้สร้างและตรวจสอบคุณภาพของตัวบ่งชี้แล้ว นักวิจัยต้องวิเคราะห์ข้อมูลให้ได้ค่าของตัวบ่งชี้ที่เหมาะสมกับบริบท (Context) เช่น อาชีววิเคราะห์ตีความแยกตามระดับเขตการศึกษา จังหวัดอำเภอ โรงเรียน หรือแยกตามประเภทของบุคลากร หรืออาชีววิเคราะห์ตีความในระดับมหภาค แล้วจึงรายงานค่าของตัวบ่งชี้การศึกษา ให้ผู้บริหาร/ผู้บริหาร/นักวางแผน/นักวิจัย ตลอดจนนักการศึกษาทั่วไป ได้ทราบและใช้ประโยชน์จากตัวบ่งชี้การศึกษาได้อย่างถูกต้องต่อไป

1.5 การตรวจสอบคุณภาพของตัวบ่งชี้

สิ่งหนึ่งที่จะต้องให้ความสำคัญในหลักการพัฒนาตัวบ่งชี้ก็คือการตรวจสอบคุณภาพของตัวบ่งชี้ที่จะนำไปใช้ประโยชน์ ซึ่งในขั้นตอนนี้ประกอบด้วยหลักการสำคัญ 2 ประการคือ (ศักดิ์ชัย เพชรช่วย, 2541 : 20-22)

1. การตรวจสอบคุณภาพของตัวบ่งชี้ภายใต้กรอบแนวคิดทางทฤษฎี ซึ่งในขั้นตอนนี้ถือว่ามีความสำคัญมาก เพราะหากการพัฒนาตัวบ่งชี้เริ่มต้นจากกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎีที่ขาดคุณภาพแล้ว ไม่ว่าจะใช้เทคนิควิธีการทางสถิติที่ดีอย่างไร ผลที่ได้จากการพัฒนาก็ย่อมด้อยคุณภาพไปด้วย

2. การตรวจสอบด้วยวิธีการทางสถิติ ซึ่งในขั้นตอนนี้มีความสำคัญน้อยกว่าขั้นตอนแรกที่กำลังกล่าวมา เพราะเป็นเพียงการนำข้อมูลที่ได้มาสนับสนุนคุณภาพของตัวบ่งชี้เท่านั้น

จากหลักการตรวจสอบคุณภาพของตัวบ่งชี้ที่กำลังกล่าวมาข้างต้น สามารถดำเนินการตรวจสอบคุณภาพของตัวบ่งชี้ได้ตามขั้นตอนต่อไปนี้ คือ

ขั้นตอนแรก การตรวจสอบคุณภาพของตัวแปรและการคัดเลือกตัวแปร จะต้องมีการออกแบบคิดในเชิงทฤษฎีที่ชัดเจน มีความครอบคลุมในการวัดตัวแปร และความเป็นตัวแทน

ของตัวแปร มีนิยามเชิงปฏิบัติการที่ถูกต้อง สอดคล้องกับเป้าหมายในการนำตัวบ่งชี้ไปใช้ประโยชน์ รวมถึงลักษณะ ประเภท ระดับการวัด และการสร้างโมเดล และการแสดงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร ซึ่งสิ่งที่กล่าวมาช่วยให้สารสนเทศที่ได้มีคุณภาพมากขึ้น

ขั้นที่ 2 ควรศึกษาและพิจารณาวิธีการรวบรวมหรือการสังเคราะห์ตัวแปรแต่ละวิธีแต่ละเงื่อนไข และความเหมาะสมในการนำไปใช้ประโยชน์แตกต่างกัน เพื่อให้ได้ตัวบ่งชี้ที่มีคุณภาพสอดคล้องกับเป้าหมายในการนำไปใช้มากขึ้น

ขั้นที่ 3 การกำหนดน้ำหนักของตัวแปร ควรเลือกวิธีการที่เหมาะสมกับธรรมชาติของตัวแปรและเป้าหมายในการนำไปใช้ประโยชน์

1.5.1 การตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างของตัวบ่งชี้

ในการพัฒนาตัวบ่งชี้บางครั้งข้อมูลหรือสารสนเทศที่ได้อาจไม่ถูกต้อง เนื่องจากเกิดความผิดพลาดในการเตรียมข้อมูล การคำนวณค่าของข้อมูล หรืออาจเกิดจากกรอบแนวคิดในการพัฒนาตัวบ่งชี้ไม่สอดคล้องกับแนวคิดเชิงทฤษฎีที่ต้องการศึกษา ดังนั้นการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างจึงเป็นวิธีการที่ผู้ศึกษานำเอาข้อมูลเชิงประจักษ์มาสนับสนุนสมมติฐานหรือโครงสร้างตามทฤษฎีที่ต้องการทดสอบ ซึ่งจำเป็นต้องนิยามคุณลักษณะที่ต้องการตามแนวคิดเชิงทฤษฎีให้อยู่ในรูปของตัวบ่งชี้หรือพฤติกรรมที่สามารถวัดได้ แล้วจึงนำผลการวัดเชิงประจักษ์มาตรวจสอบว่าสอดคล้องตามคุณลักษณะที่กำหนดไว้หรือไม่

สำหรับวิธีการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างนั้น สามารถกระทำได้หลายวิธี ดังเช่น ใช้วิธีเชิงทดลอง ใช้หลักการวิเคราะห์เชิงตรรกะ วิธีการศึกษาหาความสัมพันธ์ วิธีการวิเคราะห์ด้วยทฤษฎีสรุปอ้างอิง วิธีการเปรียบเทียบกับกลุ่มที่มีหลักฐานอยู่แล้ว วิธีเมทริกซ์ลักษณะหลากหลาย วิธีการวิเคราะห์องค์ประกอบและการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง และในการศึกษาค้นคว้าวิจัยได้เลือกใช้วิธีการวิเคราะห์องค์ประกอบในการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้าง ด้วยเหตุผลที่วิธีการวิเคราะห์องค์ประกอบเป็นวิธีการทางสถิติที่ใช้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ชุดหนึ่งว่าเกิดจากตัวแปรแฝงที่เป็นองค์ประกอบร่วมอย่างไร และสามารถทดสอบสมมติฐานเกี่ยวกับโครงสร้างความสัมพันธ์ของข้อมูล ซึ่งเป็นการตรวจสอบว่าข้อมูลที่ได้อาจมีความสอดคล้องกลมกลืนกับสมมติฐานที่กำหนดไว้หรือไม่ หรือตรวจสอบว่ามีโครงสร้างตามนิยามทางทฤษฎีหรือไม่ ซึ่งในการวิเคราะห์องค์ประกอบเพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างสามารถทำได้ 2 รูปแบบ คือการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis = EFA) และการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis = CFA) สำหรับการศึกษาในครั้งนี้ผู้วิจัยได้ใช้วิธีการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันในการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างของข้อมูลที่จะนำมาศึกษา เพราะการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันมีจุดเด่นที่ดีกว่า การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ พอที่จะสรุปได้ 4

ประการ ประการแรก การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันมีการผ่อนคลายข้อตกลงเบื้องต้น โดยยอมให้ความคลาดเคลื่อนของ ตัวแปรสัมพันธ์กันได้ ประการที่สอง การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันเป็นการวิเคราะห์ข้อมูลที่มีพื้นฐานทางทฤษฎีรองรับ เหมาะสำหรับการวิจัยที่มีกรอบความคิดตามทฤษฎีและมีโมเดลทางทฤษฎีที่ต้องการตรวจสอบและผลการวิเคราะห์สามารถนำมาแปลความหมายได้ง่ายกว่า ประการที่สาม การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน มีการตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนระหว่างโมเดลกับข้อมูลที่ได้มาอย่างชัดเจน และประการสุดท้าย ผลการวิเคราะห์ข้อมูลให้ค่าประมาณพารามิเตอร์ และมีการทดสอบนัยสำคัญทางสถิติของค่าพารามิเตอร์ทุกค่าด้วย

สำหรับตัวบ่งชี้ที่สร้างขึ้นมาตามแนวคิดและทฤษฎีที่กล่าวมาแล้วข้างต้นสามารถนำมาใช้ประโยชน์อย่างมากมาย โดยเฉพาะการใช้ตัวบ่งชี้ทางการบริหารหรือการจัดการที่พบบ่อยที่สุด คือ การนำเสนอสารสนเทศที่ได้ไปกำหนดเป้าหมายของนโยบายทางบริหารหรือการจัดการ เป็นการช่วยให้เห็นภาพของผลผลิตที่จะเกิดจากนโยบายนั้น นอกจากนี้ตัวบ่งชี้ยังสามารถใช้เพื่อติดตามสถานะทางการบริหาร หรือความเคลื่อนไหวของระบบการบริหาร โดยตัวบ่งชี้เป็นตัวแสดงสัญญาณเตือนเพื่อให้รู้ว่าต้นเหตุของปัญหามาจากตัวป้อน กระบวนการหรือผลผลิตของระบบการบริหาร ซึ่งช่วยให้ผู้บริหารมีความตื่นตัวอยู่ตลอดเวลา และตัวบ่งชี้ยังสามารถใช้เพื่อเปรียบเทียบประสิทธิภาพการดำเนินงานระหว่างองค์การหรือหน่วยงาน โดยชี้ให้เห็นถึงจุดที่เป็นปัญหาเร่งด่วนที่ต้องการแก้ไข ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อกระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์อย่างคุ้มค่า

1.6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาตัวบ่งชี้

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาตัวบ่งชี้ซึ่งส่วนใหญ่เกี่ยวข้องกับตัวบ่งชี้ทางการศึกษา สรุปได้ว่า 1) วิธีการนำข้อมูลที่ได้มาจัดกลุ่มตัวแปร แล้วกำหนดเป็นตัวบ่งชี้ โดยใช้เทคนิคเดลฟาย การสัมภาษณ์ การระดมสมอง และการจัดสนทนากลุ่ม ได้แก่งานวิจัยของอาทิตยา ดวงมณี (2540) ที่ทำการศึกษาเรื่อง การพัฒนาตัวบ่งชี้รวมสำหรับความเป็นเลิศทางวิชาการของสาขาวิชาทางการวิจัยการศึกษาในมหาวิทยาลัยของรัฐ การวิจัยของโชคชัย สิริพนมณี (2540) ที่ศึกษาเรื่อง การพัฒนาตัวบ่งชี้ประสิทธิภาพการดำเนินงานของหน่วยศึกษานิเทศก์ สำนักงานประถมศึกษาอำเภอ โดยใช้ฟีดับเบิลยูพี และการสัมภาษณ์กลุ่มเจาะจง และ อุไรวรรณ เงินวณิชยานนท์ (2536) ที่ทำการศึกษาเรื่อง การพัฒนาดัชนีสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการของคณะพยาบาลศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน 2) อาศัยข้อมูลเชิงประจักษ์นำมาวิเคราะห์ แล้วจัดกลุ่มตัวแปรโดยใช้หลักเกณฑ์ทางสถิติเป็นพื้นฐาน ซึ่งใช้เทคนิคการวิเคราะห์องค์ประกอบ พบว่า งานวิจัยทั้งหมดใช้เทคนิคการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ โดยมีกระบวนการดำเนินงานวิจัยสรุปได้ดังนี้ คือ เริ่มจากนักวิจัยศึกษากรอบแนวคิด

ทฤษฎีและเอกสารที่เกี่ยวข้องในการวิจัย แล้วสร้างเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยหรือโมเดลการวิจัย ต่อจากนั้นเป็นการสร้างเครื่องมือสำหรับใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลหรือตัวแปรต่างๆตามกรอบแนวคิดในการวิจัยนั้นๆ หรือขอคัดลอกข้อมูลตัวบ่งชี้เดี่ยวๆ ในแต่ละด้านตามกรอบแนวคิดนำตัวแปรหรือตัวบ่งชี้เดี่ยวๆ นี้มาวิเคราะห์องค์ประกอบ โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป SPSS-PC+ ซึ่งมีขั้นตอนในการวิเคราะห์องค์ประกอบ 4 ขั้นตอนคือ ขั้นตอนแรก เป็นการเตรียมเมทริกซ์สหสัมพันธ์ ขั้นตอนที่สอง เป็นการสกัด (Extraction) องค์ประกอบขั้นต้น ขั้นตอนที่สาม เป็นการหมุนแกน (Rotation) และขั้นตอนสุดท้าย เป็นการสร้างตัวแปรประกอบ หรือสเกลองค์ประกอบ โดยในขั้นการสกัดนั้น พบว่า จากวิธีการที่หลากหลายของวิธีสกัดองค์ประกอบ ผู้วิจัยได้ใช้วิธีการสกัดองค์ประกอบขั้นต้นอยู่ 2 วิธีคือ วิธีองค์ประกอบสำคัญ (Principal Component Method) และวิธีภาพพจน์หรือวิธีเงา (Image) ส่วนในการหมุนแกนนั้นพบว่า ใช้การหมุนแกนแบบอิสระ (Orthogonal) ด้วยวิธีวาริแมกซ์ (Varimax) ทั้งหมด (อมรรัตน์ ลาคำเสน. 2536; ลัดดา ด้านวิริยะกุล. 2536; กฤตวรรณ โอปนพันธุ์. 2537; วิไลวรรณ เหมือนชาติ. 2537; ชลันดา อินทร์เจริญ. 2538; Johnstone. 1981; Ramsden. 1991) เมื่อตัวแปรผ่านขั้นตอนการหมุนแกนแล้วได้องค์ประกอบที่เกิดจากการรวมตัวกันของตัวแปรต่างๆ องค์ประกอบที่ถือว่าใช้ได้และนำมาใช้ต้องมีคุณสมบัติ 3 ประการ คือ ประการแรก ตัวประกอบแต่ละตัวต้องมีตัวแปร หรือตัวบ่งชี้เดี่ยวๆ ที่บรรยายตัวประกอบนั้นๆ ตั้งแต่ 3 ตัวขึ้นไป ประการที่สอง ตัวประกอบต้องมีค่าไอเกนมากกว่า 1 ขึ้นไป (อุทุมพร จามรمان. 2532) และประการที่สาม ตัวบ่งชี้เดี่ยวๆ แต่ละตัวต้องมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) มากกว่าหรือเท่ากับ 0.45 (Johnstone. 1981) องค์ประกอบที่มีคุณสมบัติดังกล่าวนี้ถูกกำหนดชื่อเป็นตัวบ่งชี้หรือตัวบ่งชี้รวมขึ้น จากนั้นเป็นการรวมดัชนีรวมตามน้ำหนักบนตัวประกอบของตัวบ่งชี้เดี่ยวๆ หรือตัวแปรที่ประกอบกันเป็นตัวประกอบนั้นๆ เพื่อใช้ในการเปรียบเทียบในลักษณะต่างๆตามวัตถุประสงค์ในการวิจัยต่อไป ส่วนการวิเคราะห์โดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันนั้น ปรากฏว่ามีงานวิจัยที่ใช้วิธีนี้คืองานวิจัยประสิทธิภาพการใช้ครู: การวิเคราะห์เชิงปริมาณระดับ มหภาคของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2539) งานวิจัยการพัฒนาตัวบ่งชี้รวมสำหรับเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนประถมศึกษาของ สมเกียรติ ธานอก (2539) งานวิจัยเรื่องการพัฒนาตัวบ่งชี้สถานภาพทางเศรษฐกิจสังคมของครอบครัวนักเรียนโรงเรียนมัธยมศึกษาในกรุงเทพมหานคร ของ เอมอร จังศิริพรพรรณ (2541) และงานวิจัยเรื่อง การพัฒนาตัวบ่งชี้รวมคุณภาพการศึกษาของคณะครุศาสตร์ ในสถาบันราชภัฏ ของ ศักดิ์ชาย เพ็ชรช่วย (2541)

จากการศึกษาเอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาตัวบ่งชี้ พบว่ามีวิธีการหลากหลายวิธี ดังนี้ 1) การนิยามเชิงปฏิบัติ โดยผู้วิจัยใช้วิธีการคัดเลือกตัวแปรจากฐานข้อมูลที่มีอยู่แล้ว และนำมาพัฒนาเป็นตัวบ่งชี้ 2) การนิยามเชิงทฤษฎีโดยการกำหนดตัวแปรย่อยกำหนดวิธีการรวมตัวแปรย่อยและกำหนดน้ำหนักตัวแปรย่อยจากทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง โดยในการ

กำหนดน้ำหนักตัวแปรย่อยแต่ละตัวนั้นอาจใช้ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิหรือผู้เชี่ยวชาญประกอบในการตัดสินใจ และ 3) นิยามเชิงประจักษ์ เป็นวิธีการที่ผู้วิจัยเลือกใช้สำหรับการพัฒนาตัวบ่งชี้รวมคุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในครั้งนี้ เนื่องจากการนิยามที่มีความเหมาะสมและนิยมใช้กันมาก โดยการกำหนดรูปแบบวิธีการรวมตัวแปรเพื่อให้ได้ตัวบ่งชี้ จะมีทฤษฎี เอกสารวิชาการและงานวิจัยเป็นพื้นฐาน ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยเพิ่มการสำรวจสภาพจริงในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของกลุ่มตัวอย่าง และการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิร่วมด้วย สำหรับการกำหนดน้ำหนักของตัวแปรย่อยแต่ละตัวใช้วิธีการใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบเป็นสถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล สำหรับการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างของตัวบ่งชี้ใช้เทคนิค การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน โดยใช้การวิเคราะห์โมเดลลิสเรลสำหรับการตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลโครงสร้างกับข้อมูลประจักษ์

ตอนที่ 2 แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์

2.1 แนวคิดการบริหารทรัพยากรมนุษย์

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management: HRM) เป็นคำที่เกิดขึ้นก่อนสงครามโลกครั้งที่ 1 (Kaufman. 1999 : 103; Carrell, Elbert & Hatfield. 1995 : 8; Fisher, Schoenfeldt & Shaw. 1996 : 9; Tracey and others. 1994 : 4) ในปัจจุบันได้มีการใช้กันอย่างแพร่หลายเพิ่มขึ้น แต่การให้ความหมายของคำหรือการให้นิยามของคำยังกระจัดกระจาย ความหมายของคำที่นิยมใช้มีความหมายเหมือนกับการบริหารงานบุคคล (Wedchayanon. 1995 : 2) ซึ่งจากการค้นคว้าเอกสารที่เกี่ยวข้อง พบว่า มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายไว้ในลักษณะต่าง ๆ กันสรุปได้ดังนี้

การบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นการจัดกิจกรรมที่หลากหลายสำหรับบุคลากรในองค์การที่ต้องการการบริหาร การพัฒนาทักษะและการจูงใจในการทำงาน (Decenzo & Robbins. 1999 : 30) โดยกิจกรรมเหล่านั้นถูกออกแบบมาเพื่อส่งเสริมให้ประสิทธิภาพการทำงานขององค์การสูงขึ้นโดยการรวมเอากิจกรรมต่างๆของบุคลากรผสมผสานเข้ากับวัตถุประสงค์ขององค์การ (Nankervis, Compton & McCarthy. 1996 : 5) ซึ่งเป็นยุทธศาสตร์ที่ทำให้้องค์การประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ (Bartol & Martin. 1994 : 343) ในวิถีทางที่มีคุณธรรมและรับผิดชอบต่อสังคม (เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์. 2542 : 1) และเพื่อให้แน่ใจว่าบุคลากรเหล่านั้นได้ดำเนินงานด้วยความเห็นพ้องกับองค์การในการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ (Decenzo & Robbins. 1999 : 30) โดยทั้งหมดนี้เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจและการปฏิบัติในการบริหารหรือ

การจัดการทั้งหลายทั้งปวงที่มีผลกระทบโดยตรง หรือมีอิทธิพลต่อบุคคลผู้ซึ่งทำงานให้แก่องค์กร (เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. 2542 : 2)

2.2 จุดมุ่งหมายของการบริหารทรัพยากรมนุษย์

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2542 : 2) ได้กล่าวถึงจุดมุ่งหมายของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไว้ว่าจะต้องดำเนินการพัฒนาการทำงานของบุคลากรในองค์กรเพื่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กรในวิถีทางที่มีคุณธรรมและรับผิดชอบต่อสังคม ซึ่งสอดคล้องกับเวอร์เทอร์และเดวิส (Werther & Davis. 1996 : 31) ที่กล่าวถึงจุดมุ่งหมายของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไว้ว่าต้องตอบสนองต่อสังคมบรรลุตามจุดมุ่งหมายขององค์กร โดยบุคลากรในองค์กรสามารถดึงศักยภาพของตนเองมาใช้ในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของตนได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ แกรแฮม และ เบ็นเน็ต (Graham & Bennett. 1995 : 3) ยังได้เพิ่มเติมว่าจุดมุ่งหมายของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ทำให้เกิดความแน่ใจว่าบุคลากรขององค์กรซึ่งถือได้ว่าเป็นทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรนั้นปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรโดยใช้ศักยภาพของตนเองอย่างเต็มที่ ในทำนองเดียวกันบุคลากรที่ปฏิบัติงานก็ได้รับผลตอบแทนจากงานที่ตนปฏิบัติทั้งในรูปของตัวเงินและขวัญกำลังใจ

2.3 ความสำคัญของการบริหารทรัพยากรมนุษย์

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในปัจจุบัน เป็นการเปลี่ยนทัศนคติในการบริหารกำลังคน ทรัพยากรมนุษย์เป็นเหมือนทุนอย่างหนึ่งที่ต้องมีการลงทุน เพื่อให้ได้ทรัพยากรบุคคลที่มีความรู้ ประสิทธิภาพ และมีความสามารถ รวมทั้งคุณสมบัติอื่นๆตามที่องค์กรต้องการ โดยมองเห็นบุคลากรขององค์กรเป็นค่าใช้จ่าย ซึ่งสะท้อนถึงผลการปฏิบัติและการเจริญเติบโตขององค์กร ทรัพยากรมนุษย์จำเป็นต้องได้รับการดูแลทั้งทางด้านร่างกายและสภาพจิตใจเพื่อให้ปฏิบัติงานได้ประสิทธิผลสูงสุดต่อองค์กร นั่นคือการพิจารณาถึงคุณภาพชีวิตในการทำงาน (The Quality of Work Life: QWL.) เดสเลอร์ (Dessler. 1997b : 10) ได้กล่าวถึงคุณภาพที่ดีของชีวิตการทำงานของบุคลากรไว้ 10 ประการ ดังนี้ 1) ได้ทำงานที่มีคุณค่าตรงกับความรู้ ทักษะและความหมายต่อบุคลากรนั้น 2) ภาวะการทำงานที่มั่นคงและปลอดภัย 3) ผลประโยชน์และค่าตอบแทนที่เพียงพอ 4) ความมั่นคงของงาน 5) การมีหัวหน้างานที่มีความสามารถ 6) การได้รับการสะท้อนกลับของผลการปฏิบัติงาน 7) โอกาสในการได้เรียนรู้และเติบโตในการทำงาน 8) โอกาสในการก้าวหน้าอย่างเป็นธรรม 9) มีบรรยากาศในการทำงานและเงื่อนไขในการทำงานที่ดี 10) มีความยุติธรรมและตรงไปตรงมา นอกจากนี้แคสซิโอ (Cascio. 1998a : 21) ยังได้กล่าวเพิ่มเติมว่า คุณภาพชีวิตในการทำงาน หมายถึง การตระหนักต่อสิ่งที่ดีทั้งทางกายภาพและจิตใจในการทำงานด้วย ทั้งเกี่ยวกับการให้บุคลากรมีส่วนร่วมกับผู้บริหารในการตัดสินใจในงาน การ

ออกแบบที่ทำงาน การให้ผลิตผลหรือบริการที่มีประสิทธิภาพมากที่สุด สิ่งที่ต้องการคือ 1) การบริหารที่ผู้นำอยู่ในฐานะที่ปรึกษา ไม่ใช่นายหรือผู้เผด็จการ 2) การบริหารงานต้องเปิดเผยและไว้วางใจได้ 3) ข้อมูลต้องถ่ายทอดสู่กันและแก้ปัญหาพร้อมกัน 4) คุณภาพชีวิตการทำงานที่ดีนั้นเมื่อมีปัญหาหนึ่งต้องได้รับการแก้ปัญหาพร้อมกันระหว่างผู้บริหารกับบุคลากร 5) คุณภาพชีวิตการทำงานไม่สามารถสั่งการได้โดยฝ่ายบริหาร

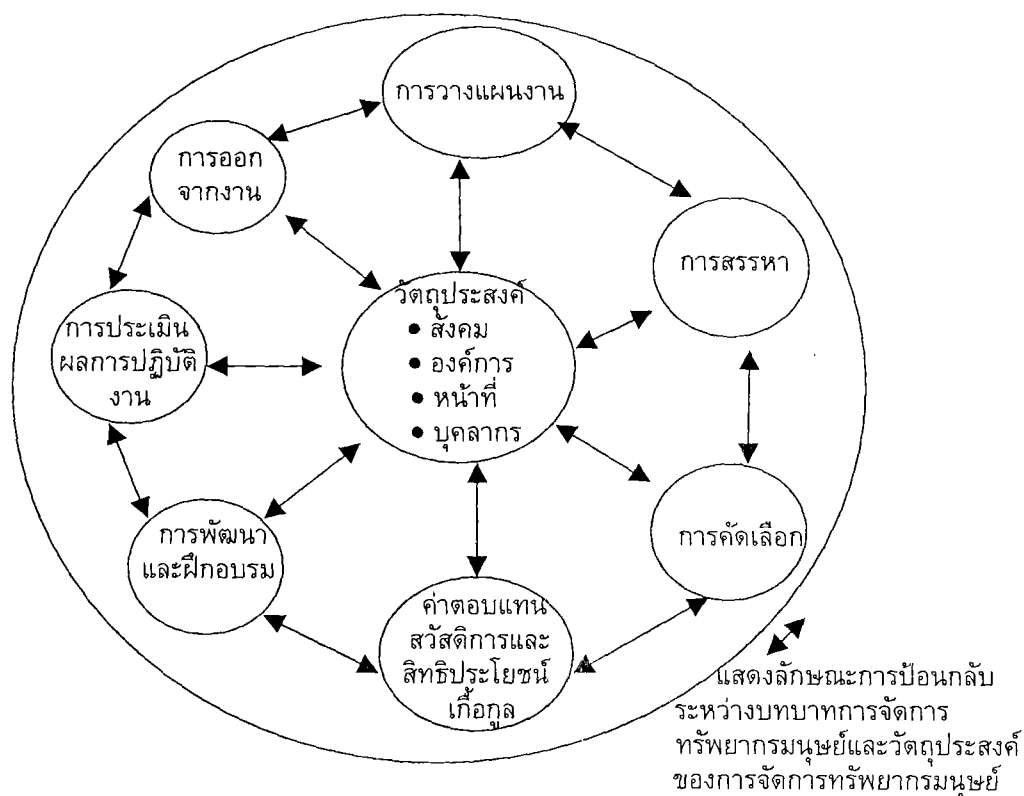
2.4 กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากแนวคิดของการบริหารทรัพยากรมนุษย์แสดงให้เห็นถึงลักษณะของกิจกรรมที่ปฏิบัติเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ นั่นคือ การพัฒนาการทำงานของบุคลากรในองค์การเพื่อการบรรลุเป้าหมายขององค์การในวิถีทางที่มีคุณธรรมและรับผิดชอบต่อสังคม (เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ . 2542 : 1) ซึ่งสอดคล้องกับเวอร์เทอร์ และเดวิส (Werther & Davis. 1996 : 8-9) ที่กล่าวถึงความรับผิดชอบของผู้ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไว้ว่าต้องอยู่ภายใต้ความรับผิดชอบดังนี้ 1) กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ต้องเป็นยุทธศาสตร์ที่ทำให้ความมุ่งหมายขององค์การประสบความสำเร็จ 2) เป็นกระบวนการที่ประกอบไปด้วยคุณธรรมและ 3) ต้องรับผิดชอบต่อสังคม และการที่ผู้บริหารหรือฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ทำให้จุดมุ่งหมายของตนประสบความสำเร็จได้นั้นต้องปฏิบัติตามกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ซึ่งเป็นกระบวนการที่ประกอบไปด้วยกิจกรรมที่สะท้อนกลับระหว่างบทบาทหน้าที่ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ และวัตถุประสงค์ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การ เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ (2542 : 3) ได้กล่าวถึงระบบของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งมีสิ่งแวดล้อมและทรัพยากรมนุษย์เป็นปัจจัยป้อน มีกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งประกอบด้วยกิจกรรมหลายกิจกรรมเป็นกระบวนการที่ทำให้เกิดผลิตผลขององค์การ ซึ่งได้แก่ การอยู่รอดขององค์การ ความสามารถในการแข่งขัน การเติบโตขององค์การและอัตราผลกำไรที่เพิ่มขึ้น โดยบทบาทหน้าที่ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์แตกต่างกันไป ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความเหมาะสมของขนาดขององค์การ ภารกิจขององค์การ รวมทั้งเป้าประสงค์ขององค์การ เป็นต้น นอกจากนี้ นานเคอร์วิส, คอมปตัน และแม็คคาร์ที (Nankervis, Compton & McCarthy. 1996 : 14) ยังได้กล่าวเพิ่มเติมเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไว้ว่านอกเหนือจากบทบาทและหน้าที่แล้วยังต้องประกอบไปด้วยกลยุทธ์ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งมีมากมายและหลากหลาย โดยทั้งหมดนี้ต้องขึ้นอยู่กับธรรมชาติขององค์การ วิสัยทัศน์ และทักษะของฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์รวมทั้งการเปลี่ยนแปลงสิ่งแวดล้อมภายนอกขององค์การร่วมด้วย

จากบทบาทหน้าที่ขององค์การหรือฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์สามารถสรุปเป็นกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ได้ดังนี้

กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ประกอบไปด้วยกิจกรรมที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กันหลายกิจกรรม จากการศึกษาเอกสารพบว่า กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ประกอบไปด้วยกิจกรรมหลักๆ 6 กิจกรรม ได้แก่ การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การสรรหาทรัพยากรมนุษย์ การคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์ การพัฒนาและการฝึกอบรมบุคลากร การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร ค่าตอบแทน สวัสดิการและสิทธิประโยชน์เกื้อกูล และแรงงานสัมพันธ์ (Bartol & Martin. 1994 : 343; Werther & Davis. 1996 : 31; French. 1998 : 8) โดย เฟรนช์ (French. 1998 : 8) ได้เพิ่มเติมอีกหนึ่งกิจกรรมคือ การพัฒนาองค์การ และจากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลในสถาบันอุดมศึกษาทั้งที่เป็นมหาวิทยาลัยของรัฐ มหาวิทยาลัยเอกชน สถาบันราชภัฏ และวิทยาลัยพยาบาลในสังกัดกระทรวงสาธารณสุข พบว่า การบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยเอกชนที่ทำการศึกษโดย กฤติมา มังคลาภรณ์ (2535 : 3) พบว่า กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคลากรของมหาวิทยาลัยเอกชนประกอบไปด้วยกิจกรรม 7 กิจกรรม ดังนี้ การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การสรรหาบุคลากร การคัดเลือกบุคลากรการแนะนำเข้าสู่หน่วยงาน การอบรมและพัฒนา การประเมินผลการปฏิบัติงาน และสวัสดิการเกื้อกูล นอกจากนี้ ชันดา ธีระวุฒิ (2537 : 1) ยังได้ทำการศึกษการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยในประเทศไทย โดยทำการศึกษาสภาพการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยในประเทศไทย พบว่า การบริหารงานบุคคลในมหาวิทยาลัยประกอบไปด้วยกิจกรรมต่างๆดังนี้ การวางแผนกำลังคน การสรรหาบุคลากร การคัดเลือกบุคลากร และการบรรจุแต่งตั้งบุคลากร ความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานของบุคลากร ค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์เกื้อกูลอื่นๆ การพัฒนาบุคลากร การควบคุมบุคลากร และการออกจากงานของบุคลากร ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ กรรณิการ์ มานะกิจ, สมจิตร จีงสงวนพรสุข และ อรรถยุทธ อินทรปรีชา (2537 : ก.) ที่ศึกษาการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยขอนแก่น ซึ่งพบว่ากิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคล ได้แก่ การวางแผนกำลังคน การสรรหาและการคัดเลือกบุคลากร การฝึกอบรมและการพัฒนาบุคลากร และการจ่ายผลตอบแทนแก่บุคลากรที่ปฏิบัติงาน

จากการศึกษากระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ดังกล่าว สามารถสรุปเป็นแผนภาพของกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ได้ดังภาพประกอบ 3 ซึ่งประกอบด้วย 7 กิจกรรม ได้แก่ การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การสรรหาทรัพยากรมนุษย์ การคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์ ค่าตอบแทน สวัสดิการและสิทธิประโยชน์เกื้อกูล การพัฒนาและการฝึกอบรม การประเมินผลการปฏิบัติงาน และการออกจากงาน ผู้วิจัยจะนำไปใช้เป็นรูปแบบในการวิเคราะห์ตัวบ่งชี้คุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุขต่อไป



ภาพประกอบ 3 รูปแบบกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์

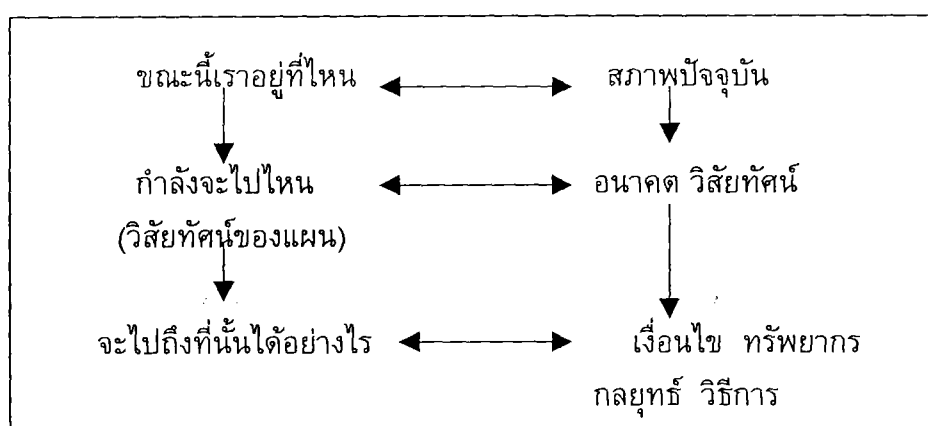
จากภาพประกอบแสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ของกิจกรรมต่างๆ 7 กิจกรรม ซึ่งประกอบเป็นกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ก่อให้เกิดคุณภาพในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ โดยกิจกรรมดังกล่าวแต่ละกิจกรรมมีลักษณะของการป้อนกลับซึ่งกันและกัน และทุกกิจกรรมต้องสัมพันธ์และตอบสนองต่อวัตถุประสงค์ขององค์การ ความต้องการของสังคม บทบาทหน้าที่ขององค์การ รวมทั้งบทบาทหน้าที่และความต้องการของบุคลากรในองค์การเป็นสำคัญ

รายละเอียดของแต่ละกิจกรรมมีดังนี้

2.4.1 การวางแผนทรัพยากรมนุษย์

ในกระบวนการบริหารนั้น กล่าวกันว่า การวางแผนเป็นขั้นตอนแรกที่มีความสำคัญอย่างยิ่ง เพราะเป็นการกำหนดกรอบความคิดหรือแนวทางในการปฏิบัติงาน การจัดการทรัพยากรมนุษย์ก็เช่นเดียวกัน ขั้นตอนแรกที่มีความสำคัญก็คือ การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ (จินดาลักษณ์ วัฒนสินธุ์, 2539 : 13) แต่เดิมนั้นผู้บริหารไม่ค่อยให้ความสนใจในเรื่องการวางแผนทรัพยากรมนุษย์มากนัก เนื่องจากเข้าใจกันว่าทรัพยากรมนุษย์หรือทรัพยากรบุคคลมีอยู่ทั่วไป และมีอยู่มากมาย ต้องการใช้เมื่อไร และจำนวนเท่าใดก็ย่อมหามาได้ แต่ในสถานการณ์ปัจจุบันมี

เพียงกิจการหรือองค์การเล็กๆเท่านั้นที่สามารถดำเนินการได้โดยไม่ต้องมีการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ ในกิจการและองค์การขนาดกลางและขนาดใหญ่ที่ต้องแข่งขันในยุคเทคโนโลยีก้าวหน้า จำเป็นต้องอาศัยทรัพยากรมนุษย์ที่มีความสามารถสูง การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้ได้มาซึ่งผู้มีคุณสมบัติดังกล่าวจึงเป็นเรื่องจำเป็น เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ (2542 : 2) ได้กล่าวถึงแนวคิดพื้นฐานเกี่ยวกับการวางแผน โดยแสดงเป็นภาพประกอบ 4 ดังนี้



ภาพประกอบ 4 แนวคิดพื้นฐานเกี่ยวกับการวางแผน

จากภาพประกอบ 4 พบว่านอกจากภาพประกอบแสดงแนวคิดพื้นฐานเกี่ยวกับการวางแผนแล้ว ยังแสดงให้เห็นถึงความสำคัญของการวางแผน นั่นคือการวางแผนนอกจากทำให้องค์การได้ทราบสภาพปัจจุบันของตนเองแล้วยังทำให้องค์การสามารถกำหนดอนาคต ซึ่งเรียกว่าวิสัยทัศน์ขององค์การได้อีกด้วย นอกจากนี้การวางแผนยังทำให้องค์การสามารถดำเนินงานให้บรรลุวิสัยทัศน์ที่ตั้งไว้ได้

2.4.1.1 แนวคิดการวางแผนทรัพยากรมนุษย์

การวางแผนทรัพยากรมนุษย์เป็นกระบวนการในการกำหนดและให้หลักประกันว่าองค์การมีผู้ปฏิบัติงานที่มีความสามารถในจำนวนที่พอเพียง ถูกต้องเหมาะสมในเวลาที่ต้องการ และปฏิบัติงานได้ตามความต้องการของหน่วยงาน เป็นที่พึงพอใจของบุคลากรแต่ละระดับที่เกี่ยวข้อง (Beach. 1980 : 184; Graham & Bennett. 1995 : 163) ซึ่งหากองค์การหรือสิ่งแวดล้อมเปลี่ยนแปลงไปก็สามารถคาดการณ์ล่วงหน้าเกี่ยวกับจำนวนบุคลากร คุณภาพของบุคลากร รวมทั้งค่าใช้จ่ายขั้นต่ำขององค์การเพื่อทำการปรับให้เหมาะสม (Fisher, Schoenfeldt & Shaw. 1996 : 91) โดยกระบวนการดังกล่าวทำให้องค์การบรรลุเป้าหมาย ซึ่งเป้าหมายขององค์การถูกเปลี่ยนแปลงไปสู่บุคลากรทุกระดับ โดยตระหนักถึงวัตถุประสงค์การบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นสำคัญ มีการกำหนดนโยบาย และโปรแกรมเกี่ยวกับบุคลากรอย่างผสมผสาน และต้องบอกทิศทางหรือขอบเขตของกิจกรรมที่บุคลากรในองค์การต้องปฏิบัติร่วมด้วย เพื่อให้มีระดับ

ของการมีส่วนร่วมในการนำผลผลิตขององค์การหรือนำบริการขององค์การให้ประสบความสำเร็จในอนาคต (Gómez-Mejía and others. 1995 : 63) โดยการวางแผนต้องเกี่ยวข้องกับการเปรียบเทียบทรัพยากรมนุษย์ขององค์การที่มีอยู่ในปัจจุบันกับความต้องการในอนาคต ซึ่งมีความเป็นไปได้ร่วมด้วย (Graham & Bennett. 1995 : 163)

จากงานวิจัยของ กฤติมา มังคลาภรณ์ (2535 : 3, 235-249) ที่ศึกษากระบวนการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยเอกชน โดยมีกลุ่มตัวอย่างเป็นอาจารย์ประจำมหาวิทยาลัยเอกชน 7 แห่ง จำนวน 333 คน ซึ่งได้จากการสุ่ม ผลการวิจัยพบว่า ในส่วนของการวางแผนทรัพยากรมนุษย์นั้น ได้มีการดำเนินการโดยมีการวางแผนการใช้บุคลากรให้เหมาะสมกับปริมาณงาน มีการจัดทำโครงสร้างของสถาบัน มีการกำหนดขอบเขตหน้าที่ของแต่ละฝ่าย จัดทำรายละเอียดเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ของอาจารย์ จัดทำโครงสร้างแผนภูมิการบริหาร มีการวางแผนทรัพยากรบุคคลสอดคล้องกับแผนงานของสถาบัน มีการแจ้งเป้าหมายและการพัฒนาสถาบันให้อาจารย์ในมหาวิทยาลัยได้ทราบ สำหรับปัญหาที่เกิดขึ้นคือ มหาวิทยาลัยไม่สามารถจัดหาบุคลากรมาปฏิบัติหน้าที่แทนตำแหน่งที่ว่างลงได้ในทันที ซึ่งผู้วิจัยได้เสนอแนะว่า มหาวิทยาลัยควรดำเนินการเกี่ยวกับการวางแผนให้มีลักษณะเป็นรูปธรรม มีความชัดเจนสอดคล้องกับแผนงานของมหาวิทยาลัย ซึ่งแผนดังกล่าวควรมีทั้งที่เป็นแผนระยะสั้นและระยะยาว

ในส่วนของการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ในมหาวิทยาลัยของรัฐ พบว่า กรรณิการ์ มานะกิจ, สมจิตร จีงสงวนพรสุข และ อรรถยุทธ อินทรปรีชา (2537 : ก, 27-28) ได้ทำการศึกษา การบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยขอนแก่น โดยการศึกษาความคิดเห็นของบุคลากรกลุ่มต่างๆเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลในมหาวิทยาลัยขอนแก่น และศึกษาถึงปัญหาด้านการบริหารงานบุคคล พร้อมเสนอแนะแนวทางแก้ไข โดยมีกลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหารระดับบริหารจากสาขาวิชาวิทยาศาสตร์ สังคมศาสตร์ จำนวน 130 คน กลุ่มบุคลากรระดับปฏิบัติการจากทั้ง 2 สาขาวิชา จำนวน 670 คน ผลการวิจัยในส่วนของการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ พบว่าหน่วยงานต่างๆของมหาวิทยาลัยมีการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ตามขั้นตอนที่ถูกต้อง กล่าวคือ มีการพิจารณาเป้าหมายและแผนของหน่วยงาน มีการพิจารณาสภาพการณ์ของกำลังคนในปัจจุบัน มีการคาดการณ์กำลังคน มีการกำหนดแผนปฏิบัติการ และมีการตรวจสอบและปรับปรุงแต่ปัญหาที่พบคือ หน่วยงานต่างๆปฏิบัติตามแผนที่วางไว้เพียงร้อยละ 26-50 เท่านั้น ซึ่งผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะว่าควรมีการจัดการฝึกอบรมให้กับผู้ที่เกี่ยวข้องทางด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ของหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อให้มีความรู้ ความเข้าใจถึงวิธีการในการดำเนินการจัดทำแผนเนื่องจากหน่วยงานต่างๆไม่มีผู้เชี่ยวชาญด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ ทำให้แผนที่จัดทำไม่รัดกุม

จากการศึกษาการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรที่ไม่ใช่สถาบันการศึกษา พบว่า ฮิล และ สจ๊วต (Hill & Stewart, 1999 : 103-123) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรขนาดเล็ก ลักษณะของการวิจัยเป็นกรณีศึกษา (Case Study) โดยศึกษาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรขนาดเล็ก จำนวน 5 องค์กร ที่ตั้งอยู่ในตะวันตกเฉียงเหนือของประเทศอังกฤษ วัตถุประสงค์ของการวิจัยเพื่ออธิบายการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในบริบทขององค์กรขนาดเล็ก โดยสนใจเกี่ยวกับนโยบายการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร และสนใจเกี่ยวกับการปฏิบัติการการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรที่ทำการศึกษา ใช้เวลาในการศึกษาดังแต่เดือนตุลาคม ปี ค.ศ.1996 ถึง กลางปี ค.ศ.1998 การศึกษาแบ่งเป็น 2 ช่วง ช่วงแรกเป็นการสำรวจผู้ลงทุนที่เป็นเอกชนที่มีมาตรฐาน จำนวน 350 องค์กร หลังจากนั้นคัดเลือกให้เหลือ 23 แห่ง เพื่อทำการสัมภาษณ์เจ้าของหรือผู้จัดการ เพื่อคัดเลือกให้เหลือ 3 องค์กร ที่จะทำกรณีศึกษา โดยองค์กรที่ศึกษาเป็น 1) องค์กรที่เกี่ยวข้องกับการออกแบบและสร้างเครื่องจักรสำหรับอุตสาหกรรมรถยนต์ 2) องค์กรที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาความปลอดภัยและระบบโทรคมนาคม และ 3) เป็นองค์กรที่เกี่ยวข้องกับคนหนุ่มสาวที่ทำงานโครงการในชุมชนในลักษณะของอาสาสมัคร ซึ่งผลการวิจัยเกี่ยวกับการวางแผนทรัพยากรมนุษย์พบว่า การวางแผนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรยังอยู่ในระดับต่ำและไม่มีการนำไปเชื่อมโยงเข้ากับแผนขององค์กร และเป้าหมายขององค์กร รวมทั้งขาดแคลนผู้เชี่ยวชาญการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ภายในองค์กรอีกด้วย

จากการศึกษาแนวคิดการวางแผนทรัพยากรมนุษย์และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องของนักวิชาการหลายท่านสรุปได้ว่า การวางแผนทรัพยากรมนุษย์เป็นกระบวนการที่ใช้พยากรณ์หรือคาดการณ์ความต้องการกำลังคน หรือบางครั้งเรียกว่าความต้องการบุคลากรที่ใช้ในการทำงาน ทั้งนี้เพื่อให้มีจำนวนบุคลากรเพียงพอกับปริมาณงานขององค์กร หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งคือการวิเคราะห์เกี่ยวกับอุปสงค์ (Demand) และอุปทาน (Supply) ขององค์กร และยังนำไปสู่การกำหนดวิธีการที่จะให้ได้บุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถเหมาะสมกับงาน รวมไปถึงการกำหนดวิธีการปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรตั้งแต่ก่อนบุคลากรเข้าร่วมงานกับองค์กร ขณะที่บุคลากรปฏิบัติงานอยู่ในองค์กร จนกระทั่งบุคลากรต้องพ้นออกจากองค์กร หรืออาจกล่าวได้ว่าการวางแผนทรัพยากรมนุษย์จะเกี่ยวข้องกับกระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์ทั้งกระบวนการก็ย่อมได้ จากการศึกษาดังกล่าวสามารถสรุปเป็นตัวบ่งชี้เกี่ยวกับแนวคิดการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ได้ดังแสดงในตาราง 1 ดังนี้

ตาราง 1 สรุปที่มาและตัวบ่งชี้แนวทางการวางแผนทรัพยากรมนุษย์

รายชื่อนักวิชาการที่ ผู้วิจัยทำการศึกษาค้นคว้า	รายละเอียดองค์ประกอบย่อย (แนวทางการวางแผน)
เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2542 : 2) และ Graham & Bennett (1995 : 163) สุจิตรา เหลืองอมรเลิศ (2543) Werther & Davis (1996 : 155)	เป็นการคาดคะเนหรือการกำหนดเป้าหมายไว้ล่วงหน้าหรือ การพยากรณ์ ความต้องการบุคลากรในอนาคตขององค์การ แล้วหาวิธีการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายดังกล่าว เป็นการดำเนินการอย่างเป็นระบบในการวิเคราะห์และ พยากรณ์เกี่ยวกับอุปสงค์ (Demand) และอุปทาน (Supply) ของกำลังคนในอนาคต
Beach (1980 : 184) และ Fisher, Schoenfeldt & Shaw (1996 : 91) Bartol & Martin (1994 : 344) Gómez-Méjia & others.1995 : 63)	เป็นกระบวนการที่องค์การใช้ในการกำหนดการตัดสินใจ ความต้องการทรัพยากรมนุษย์ในอนาคต เพื่อให้หลัก ประกันและความมั่นใจว่าองค์การจะมีจำนวนและประเภท ของบุคลากรที่ปฏิบัติงานเพียงพอและถูกต้องในเวลา ที่ต้องการหรือในอนาคต
กฤติมา มังคลาภรณ์ (2535 : 3, 235-249) กรรณิการ์ มานะกิจ, สมจิตร จีงสงวนพรสุข และ อรรถยุทธ อินทรปรีชา (2537 : ก, 27-28) Hill & Stewart (1999 : 103-123) สุจิตรา เหลืองอมรเลิศ (2543)	ต้องสอดคล้องกับแผนของสถาบันและเป้าหมายของ สถาบัน มีลักษณะเป็นรูปธรรม ควรมีทั้งแผนระยะสั้นและ ระยะยาว ควรฝึกอบรมให้ผู้ที่เกี่ยวข้องกับการวางแผน ทรัพยากรมนุษย์ ดำเนินการจัดทำแผนเพื่อให้เกิดความ เชี่ยวชาญและความชัดเจนในการจัดทำแผนต่อไป
ผู้วิจัยสรุป	1. เป็นกระบวนการที่ดำเนินการอย่างต่อเนื่องเกี่ยวกับการ เก็บข้อมูล ศึกษาวิเคราะห์ วางแนวทางปฏิบัติ ตรวจสอบ ปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงแผนการดำเนินงานให้เหมาะสม อยู่ตลอดเวลา 2. เป็นการคาดการณ์หรือการพยากรณ์ความต้องการด้าน บุคลากรที่ใช้ในการทำงาน หรือเป็นการวิเคราะห์เกี่ยวกับ อุปสงค์ (Demand) และอุปทาน (Supply) ขององค์การ 3. มีการกำหนดวิธีการปฏิบัติเกี่ยวกับความต้องการด้าน ทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งสอดคล้องกับแผนและเป้าหมายของ สถาบัน เพื่อเป็นแนวทางในการสรรหา การคัดเลือก การ ฝึกอบรม การธำรงรักษาและการเกษียณอายุของบุคลากร

2.4.1.2 กระบวนการในการวางแผนทรัพยากรมนุษย์

จากการศึกษาเอกสารทางวิชาการเกี่ยวกับกระบวนการวางแผนทรัพยากรมนุษย์พบว่า นักวิชาการได้ให้รายละเอียดเกี่ยวกับกระบวนการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ไว้หลายกลุ่ม โนและคณะ (Noe and others. 1996 : 265) กำหนดให้กระบวนการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ประกอบไปด้วย 3 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การคาดการณ์ทรัพยากรมนุษย์ 2) การกำหนดเป้าหมายและการวางแผนกลยุทธ์ 3) การปฏิบัติตามแผนหรือโปรแกรม พร้อมทั้งการประเมินผล นิสตาร์ก เวชยานนท์ (2534 : 66-71) ไบอาร์ช และ รู (Byars & Rue. 1994 : 119) แคชชีโอ (Cascio. 1998b : 144) ฟิชเชอร์, โชเอ็นเฟลท์ และชอร์ (Fisher, Schoenfeldt & Shaw. 1996 : 91) ได้เพิ่มเติมกระบวนการวางแผนทรัพยากรมนุษย์จากสามขั้นตอนข้างต้น โดยเพิ่มเติมขั้นตอนการเตรียมการซึ่งเป็นขั้นตอนที่เกี่ยวข้องกับการรวบรวมข้อมูลข่าวสารที่สำคัญและมีผลต่อการวางแผน และขั้นตอนของการทำแผนหรือการสร้างแผน จากความเห็นของนักวิชาการดังกล่าว สรุปได้ว่ากระบวนการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วย 5 ขั้นตอนที่สำคัญดังนี้ 1) การรวบรวมข้อมูลหรือการเตรียมการ 2) การคาดการณ์ความต้องการทรัพยากรมนุษย์ 3) การกำหนดเป้าหมายและการวางแผนกลยุทธ์ 4) การปฏิบัติตามแผน และ 5) การประเมินผลกระบวนการวางแผน รายละเอียดของแต่ละขั้นตอนมีดังนี้

1. การรวบรวมข้อมูลหรือการเตรียมการ

ฟิชเชอร์, โชเอ็นเฟลท์ และชอร์ (Fisher, Schoenfeldt & Shaw. 1996 : 91) กล่าวถึงการรวบรวมข้อมูลว่าเป็นขั้นแรกของกระบวนการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การคาดการณ์หรือการพยากรณ์ความต้องการทรัพยากรมนุษย์ รวมทั้งการวางแผนไม่สามารถทำได้ดีหากไม่มีข้อมูลที่ดี ข้อมูลที่ใช้สำหรับการวางแผนทรัพยากรมนุษย์แบ่งเป็น 2 ชนิด ได้แก่ 1) ข้อมูลที่ได้จากสิ่งแวดล้อมภายนอก และ 2) ข้อมูลที่ได้จากภายในองค์กร

โดยข้อมูลจากภายนอกองค์กร เป็นการรวมเอาข่าวสารข้อมูลที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน และทำนายการเปลี่ยนแปลงในเรื่องเศรษฐกิจทั่ว ๆ ไป เศรษฐกิจเกี่ยวกับอุตสาหกรรมเฉพาะอย่าง เทคโนโลยีเหมาะสมและการแข่งขัน การเปลี่ยนแปลงในเรื่องต่าง ๆ เหล่านี้เป็นปัจจัยที่มีผลต่อการวางแผนองค์กรและความต้องการทรัพยากรมนุษย์ นอกจากนี้ปัจจัยดังกล่าว นักวางแผนต้องตระหนักเกี่ยวกับตลาดแรงงาน เช่น อัตราคนว่างงาน ทักษะที่พหุหาได้ การกระจายของแรงงานเกี่ยวกับอายุ เชื้อชาติ และเพศ ปัจจัยสุดท้ายที่นักวางแผนต้องสนใจคือกฎระเบียบของรัฐบาล ซึ่งมีผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร โปรแกรมที่เป็นระบบเกี่ยวกับการมองอย่างพินิจพิเคราะห์ช่วยให้องค์กรรู้ว่าอะไรเป็นสิ่งที่เป็นไปได้ที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงสิ่งแวดล้อมภายนอก รวมทั้งเป็นการเตรียมการสำหรับการเปลี่ยนแปลงสิ่งแวดล้อมภายนอก

ข้อมูลที่ได้จากภายในองค์กร เป็นข่าวสารข้อมูลที่ครอบคลุมแผนระยะสั้นและแผนระยะยาวขององค์กร รวมทั้งกลยุทธ์ขององค์กร ดังนั้นข่าวสารข้อมูลนั้นต้องเป็นปัจจุบันและเป็นข่าวสารที่เกี่ยวข้องกับทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร เช่น จำนวนบุคลากรที่ปฏิบัติงานในแต่ละแผนกหรือแต่ละฝ่ายขององค์กร ระดับทักษะของบุคลากรแต่ละบุคคล และจำนวนของบุคลากรที่มีทักษะระดับผู้เชี่ยวชาญที่ต้องโยกย้าย เลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง เกษียณอายุหรือเปลี่ยนแปลงในกรณีอื่น ๆ เป็นต้น

ข่าวสารข้อมูลจากทั้ง 2 แหล่งที่กล่าวมา ให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์สำหรับนักวางแผนหรือผู้ที่ทำหน้าที่วางแผนสามารถพยากรณ์หรือคาดการณ์ความต้องการในอนาคตเกี่ยวกับทรัพยากรบุคคลได้ ดีเคนโซ และโรบบิน (Decenzo & Robbins. 1999 : 128) ได้เน้นให้เห็นถึงความสำคัญของระบบของข้อมูลข่าวสารจากทรัพยากรมนุษย์ (Human Resources Information System : HRIS) ซึ่งต้องทำให้ระบบมีความรวดเร็วเสมือนเครื่องคอมพิวเตอร์เพื่อช่วยให้กระบวนการทำงานเกี่ยวกับข่าวสารของทรัพยากรมนุษย์มีความรวดเร็วและแม่นยำ

นิสตาร์ก เวชยานนท์ (2534 : 66-67) เฟอริส, โรแลนด์และบัคเลย์ (Ferris, Rowland & Buckley. 1990 : 48) และ ไบอาร์ธ และรู (Byars & Rue. 1994 : 118) และละเอียต แจ่มจันทร์ (สัมภาษณ์. 2542) ได้กล่าวถึงรายละเอียดของการรวบรวมข้อมูลข่าวสารว่าต้องศึกษาและวิเคราะห์รายละเอียดต่างๆ ที่สำคัญและมีผลต่อการวางแผนโดยผู้วางแผนทรัพยากรมนุษย์ต้องเข้าใจถึงวัตถุประสงค์ขององค์กรว่าองค์กรมีวัตถุประสงค์รวมอย่างไร มีวัตถุประสงค์ข้อใดเกี่ยวข้องกับงานด้านทรัพยากรมนุษย์หรือไม่ อย่างไร จากนั้นก็ต้องทำการศึกษาถึงข้อมูลปัจจุบันในด้านต่างๆ ตั้งแต่ระดับมหภาค ได้แก่ นโยบายของรัฐบาล ปัจจัยทางเศรษฐกิจ การเมือง วิทยาการแนวโน้มทางสังคม การศึกษาและจำนวนประชากร เป็นต้น จนกระทั่งถึงข้อมูลระดับองค์กรว่า ปัจจุบันสถานการณ์ด้านทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรเป็นอย่างไร มีความเหมาะสมหรือมีปัญหาที่ต้องการแก้ไขหรือไม่ การดำเนินการ สถานการณ์ด้านการตลาด หรือฐานะทางการเงินขององค์กรเป็นอย่างไร เป็นต้น ผู้วางแผนสามารถกำหนดเป้าหมายของแผนงานได้จากข้อมูลที่มีอยู่ แต่ก่อนดำเนินการในขั้นตอนต่อไปต้องมีการพิจารณาถึงความสอดคล้องระหว่างเป้าหมายของแผนกับวัตถุประสงค์ขององค์กร ซึ่งถ้าหากสองส่วนนี้ไม่สอดคล้องกันก็ต้องปรับปรุงให้มีทิศทางที่เหมาะสม จากนั้นผู้วางแผนต้องทำการคาดการณ์อนาคตถึงความต้องการด้านบุคลากรขององค์กรว่า องค์กรมีความต้องการบุคลากรในสายงานใด ระดับใด และจำนวนเท่าใด ตลอดจนพิจารณาว่าในแต่ละสายงานและระดับการบังคับบัญชา มีบุคลากรโยกย้าย เลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง เกษียณอายุ หรือเปลี่ยนแปลงในกรณีอื่นๆ ในระยะเวลาและปริมาณเท่าใด เพื่อนำข้อมูลมาใช้เป็นแนวทางในการจัดทำแผนทรัพยากรมนุษย์ที่ชัดเจน

2. การพยากรณ์ความต้องการทรัพยากรมนุษย์ ในขั้นนี้กว้างแผนทรัพยากรมนุษย์ต้องพิจารณาถึงจำนวนและประเภทของพนักงานที่องค์กรต้องการ พร้อมทั้งจำนวนและประเภทของพนักงานที่ต้องจ้างใหม่ ในขั้นนี้ต้องพิจารณาอย่างละเอียด ตรวจสอบพนักงานที่ครบเกษียณอายุ โยกย้าย เลื่อนตำแหน่ง เพื่อทราบจำนวนและประเภทของบุคลากรที่มีอยู่จริง ๆ ว่ามีจำนวนเท่าใด แล้วนำมาเปรียบเทียบกับจำนวนที่องค์กรต้องการทั้งหมด ก็สามารถรู้ว่าองค์กรต้องจ้างบุคลากรใหม่ในกลุ่มใดบ้างและในช่วงระยะเวลาใด การพยากรณ์ความต้องการทรัพยากรมนุษย์สำหรับองค์กร แบ่งออกเป็น 2 ลักษณะ คือ การพยากรณ์อุปสงค์ (Demand Forecasts) และการพยากรณ์อุปทาน (Supply Forecasts) รายละเอียดการพยากรณ์แต่ละลักษณะมีดังนี้

2.1 การพยากรณ์อุปสงค์ เป็นการพยากรณ์ความต้องการ แรงงานด้านจำนวนและประเภทของแรงงาน เพื่อให้งานประสบความสำเร็จในอนาคต สำหรับเทคนิคหรือวิธีการการพยากรณ์ความต้องการทรัพยากรมนุษย์โดยทั่วไปแบ่งออกเป็น 2 วิธี คือวิธีการใช้ดุลพินิจพิจารณาและวิธีการทางคณิตศาสตร์หรือวิธีการทางสถิติ (Ferris, Rowland & Buckley. 1990 : 49-50; Byars & Rue. 1994 : 121-122; Noe and others : 1996: 265-267; Fisher, Schoenfeldt & Shaw. 1996 : 95-96; Kleiman. 1997 : 61-64) สำหรับสโตน (Stone. 1998 : 50) แบ่งวิธีการพยากรณ์ความต้องการทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรออกเป็น 2 วิธี คือ วิธีการเชิงปริมาณและวิธีการเชิงคุณภาพ โดยรายละเอียดซึ่งเป็นเทคนิคที่ใช้ในแต่ละวิธีเหมือนกับวิธีการใช้ดุลพินิจพิจารณาและวิธีการทางคณิตศาสตร์หรือวิธีการทางสถิติ ฟิชเชอร์, โซเอ็นเฟลท์ และชอร์ (Fisher, Schoenfeldt & Shaw) ได้แบ่งวิธีการทางคณิตศาสตร์ออกเป็น 2 วิธีคือ วิธีการทางคณิตศาสตร์อย่างง่าย และวิธีการทางคณิตศาสตร์ที่ซับซ้อน จากการศึกษาของนักวิชาการดังกล่าวสรุปได้ว่า วิธีการพยากรณ์อุปสงค์ทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร แบ่งออกเป็น 2 วิธีคือ วิธีการใช้ดุลพินิจพิจารณาโดยไม่ต้องอาศัยการคำนวณหรือไม่ต้องอาศัยตัวเลขทางคณิตศาสตร์เป็นตัวพยากรณ์ และวิธีการใช้คณิตศาสตร์ หรือใช้สถิติเป็นสิ่งคำนวณเพื่อใช้พยากรณ์ รายละเอียดของแต่ละวิธีมีดังนี้

1) วิธีการใช้ดุลพินิจพิจารณา วิธีการนี้เป็นการใช้บุคคลที่มีความรู้กว้างหรือลึกซึ่ง พยากรณ์อนาคต วิธีการนี้ใช้ในองค์กรขนาดเล็กหรือองค์กรที่ตั้งใหม่ซึ่งยังไม่มีฐานหรือข้อมูล หรือผู้เชี่ยวชาญที่คำนวณด้วยวิธีการทางคณิตศาสตร์ที่ซับซ้อน วิธีการนี้ใช้ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญเพื่อที่ทำนายอนาคต โดยมีจุดสนใจอยู่ที่การประเมินการปฏิบัติงานของบุคลากร และส่งเสริมความสามารถของบุคลากรให้ดีขึ้นเหมือนกับการจัดการและการพัฒนาอาชีพ โดยการคาดการณ์ขึ้นอยู่กับความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งแม้ไม่เหมือนกับวิธีการทางสถิติแต่ก็เป็นที่ยอมรับเพราะเป็นวิธีการที่ง่ายและรวดเร็ว สโตน (Stone. 1998 : 54) วิธีการนี้ใช้เทคนิคหรือวิธีการหลายอย่างดังนี้

ก. เทคนิคเดลฟาย เป็นวิธีการพยากรณ์โดยใช้ ผู้เชี่ยวชาญเป็นกลุ่ม เพื่อที่จะทำการประมาณการความต้องการในอนาคตอย่างเป็นอิสระแต่ละบุคคลจะต้องมีความเป็นกลางในการนำเสนอการพยากรณ์ของผู้เชี่ยวชาญแต่ละคนและผู้เชี่ยวชาญแต่ละคนสามารถที่จะเปลี่ยนแปลงการพยากรณ์ของตนใหม่ได้ วิธีการนี้จะต้องปฏิบัติหลายรอบ บางครั้งอาจใช้เวลาเป็นเดือนกว่าจะเสร็จสมบูรณ์ ดังนั้นวิธีการนี้จึงอาจไม่เหมาะสมหากต้องการผลที่รวดเร็ว

ข. เทคนิคการระดมสมอง เป็นการพยากรณ์ความต้องการโดยใช้การประชุมกลุ่มของผู้เชี่ยวชาญ เมื่อผู้เชี่ยวชาญมาประชุมร่วมกันจะมีการตั้งคำถามผู้เชี่ยวชาญเพื่อที่จะทำให้ผู้เชี่ยวชาญแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการพยากรณ์อุปสงค์ทรัพยากรมนุษย์ในอนาคตขององค์การ เทคนิคการระดมสมองอาจจะมีแตกต่างกันหลายวิธี แต่ส่วนใหญ่จะเกี่ยวข้องกับการประชุมอภิปรายที่ผู้เชี่ยวชาญทั้งหมดต้องมาประชุมร่วมกัน ผลจากการประชุมกลุ่มก็คือการใช้มติส่วนใหญ่ของผู้เชี่ยวชาญ ผลจากการระดมสมองจะนำมาใช้ในการตรวจสอบแผนกลยุทธ์เพื่อให้เกิดความหนักแน่นสำหรับการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ หรือบริการขององค์การ หรือสำหรับขยายตลาดใหม่ให้แก่องค์การ

ค. การพยากรณ์จากข้างล่างไปยังข้างบนหรือการพยากรณ์หน่วย เป็นวิธีการให้หน่วย สาขา หรือแผนกแต่ละแห่งทำการประมาณการความต้องการทรัพยากรมนุษย์ของตนเอง โดยหลักการของวิธีนี้ผู้จัดการหรือผู้บริหารในแต่ละสาขา หรือแต่ละแผนกจะต้องมีประสบการณ์การแนะนำบางอย่างหรือมีข้อมูลข่าวสารที่จะทำให้บุคลากรในฝ่ายของตนเองสามารถที่จะมองไปในอนาคตเพื่อประมาณการสิ่งที่ต้องการได้ ผลจากการประมาณการความต้องการของแต่ละหน่วยภายในองค์การจะใช้เป็นพยากรณ์อุปสงค์สำหรับองค์การโดยรวม โดยนักวางแผนจะต้องทำการทบทวนการพยากรณ์แต่ละหน่วยอย่างรอบคอบก่อนที่จะทำการสรุป ในทำนองเดียวกันผู้บริหารจะต้องควบคุมความโน้มเอียงซึ่งเป็นธรรมชาติที่จะนำไปสู่ความต้องการที่เพิ่มขยายมากกว่าปกติเกี่ยวกับขนาดและความสำคัญของแต่ละหน่วย

ง. การพยากรณ์จากข้างบนลงไปยังข้างล่าง วิธีการนี้เป็นการพยากรณ์โดยผู้บริหารระดับบนขององค์การซึ่งเป็นผู้เชี่ยวชาญ โดยผู้เชี่ยวชาญเหล่านี้จะต้องมาประชุมร่วมกันเพื่ออภิปรายว่า แนวโน้ม การวางแผนธุรกิจ เศรษฐกิจ และปัจจัยอื่นๆจะมีผลกระทบต่อความต้องการทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งมีหลากหลายระดับในองค์การอย่างไรบ้าง การพยากรณ์ส่วนใหญ่เป็นเรื่องเกี่ยวกับความเป็นไปได้ของความต้องการในอนาคตโดย ผู้เชี่ยวชาญ จะทำการแยกการพยากรณ์บนพื้นฐานของอนาคตภาพ กรณีศึกษาที่ดีที่สุดและพยากรณ์บนพื้นฐานของอนาคตภาพ กรณีศึกษาที่แย่ที่สุด

2) วิธีการใช้คณิตศาสตร์หรือใช้สถิติเป็นสิ่งคำนวณเพื่อใช้พยากรณ์ องค์การใช้สถิติเพื่อทำนายความต้องการขนาดแรงงานบนพื้นฐานของปัจจัยทางธุรกิจหลายๆ ปัจจัยที่เชื่อถือได้ ปัจจัยทางธุรกิจเป็นอาทิปฏิกิริยาเกี่ยวกับธุรกิจ เช่น ปริมาณการ

ขยายหรือส่วนแบ่งการตลาดซึ่งปัจจัยทางธุรกิจนี้จะเกี่ยวข้องกับขนาดของความต้องการแรงงาน ตัวอย่างเช่น โรงพยาบาลอาจใช้ปัจจัยทางธุรกิจซึ่งเป็นจำนวนผู้ป่วยที่เพิ่มขึ้นเรื่อยๆเพื่อทำนายจำนวนพยาบาล ซึ่งความต้องการนี้จะมีความต้องการ ณ จุดของเวลาบางเวลาเท่านั้น คลีแมน (Kleiman. 1997 : 61) กล่าวว่า วิธีพยากรณ์ความต้องการวิธีนี้จะใช้เมื่อองค์การปฏิบัติงานในสิ่งแวดล้อมที่คงที่ไม่เปลี่ยนแปลง สำหรับรายละเอียดของวิธีการใช้สถิติเป็นสิ่งคำนวณเพื่อพยากรณ์ความต้องการแรงงาน มีดังนี้

ก. การวิเคราะห์แนวโน้ม ความต้องการในอนาคต สำหรับทรัพยากรมนุษย์เป็นการออกแบบบนพื้นฐานของปัจจัยทางธุรกิจ ซึ่งพิจารณาจากทิศทางธุรกิจที่ผ่านมา ตัวอย่างของการวิเคราะห์แนวโน้มแสดงในตาราง 2

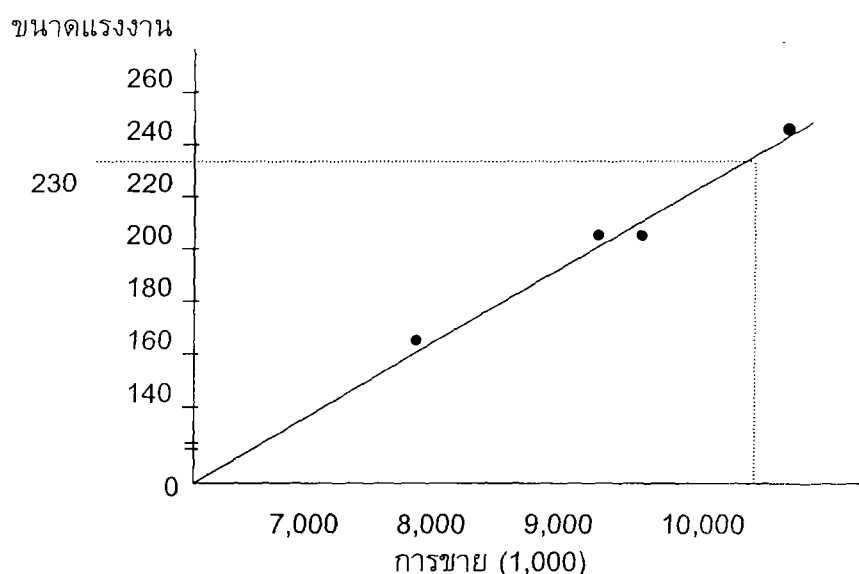
ตาราง 2 การวิเคราะห์แนวโน้มความต้องการทรัพยากรมนุษย์

	1993	1994	1995	1996	1997
การขาย (1000: ดอลลาร์)	10,200	8,700	7,800	9,500	10,000
จำนวนของบุคลากร	240	200	165	215	?

จากตาราง 2 พบว่าถ้าองค์การซึ่งอาจเป็นบริษัทคาดว่ายอดขายในปี 1997 จะขายได้ 10 ล้านดอลลาร์ ความต้องการแรงงานจะเพิ่มขึ้น ซึ่งอาจจะใกล้เคียงกับ 240 (ในปี 1993 ที่การขายเท่ากับ 10.2 ล้านดอลลาร์)

ข. การวิเคราะห์สัดส่วน เป็นกระบวนการเกี่ยวกับการพิจารณาความต้องการทรัพยากรมนุษย์ในอนาคตโดยการคำนวณสัดส่วนที่แน่ชัดระหว่างปัจจัยธุรกิจที่มีลักษณะพิเศษเฉพาะ และจำนวนของความต้องการบุคลากรหรือแรงงาน วิธีนี้จัดว่าเป็นการประมาณการที่แม่นยำมากกว่าการวิเคราะห์แนวโน้ม

ค. การวิเคราะห์การถดถอย วิธีนี้เหมือนกับการพยากรณ์โดยการวิเคราะห์แนวโน้มและการวิเคราะห์สัดส่วน ซึ่งมีพื้นฐานความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยธุรกิจและขนาดของแรงงาน วิธีนี้ใช้สถิติขั้นสูงโดยองค์การจะต้องวาดภาพกระจาย (Scatter) ที่เป็นความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยธุรกิจและขนาดของแรงงาน จากภาพกระจาย จะมีการลากเส้นถดถอย ซึ่งเส้นถดถอยจะทำให้ทราบจำนวนบุคลากรว่าต้องการมากแค่ไหนที่ค่าแต่ละค่าของปัจจัยธุรกิจ ตัวอย่างการวิเคราะห์ถดถอยแสดงในภาพประกอบ 5



ภาพประกอบ 5 เส้นถดถอยที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างปริมาณการขายและขนาดแรงงาน

จากภาพประกอบ 5 พบว่า การกำหนดจำนวนความต้องการบุคลากร เมื่อปริมาณการขายเป็น 10 ล้าน ซึ่งแกน X จะสะท้อนให้เห็นความต้องการขนาดแรงงานที่ 230 คน

3) **วิธีทางคณิตศาสตร์ที่ซับซ้อน** เป็นวิธีการพยากรณ์ที่มีประโยชน์มากโดยการใช้เทคนิคทางสถิติที่ซับซ้อน องค์การที่มีขนาดใหญ่มีประวัติยาวนานเกี่ยวกับการวางแผนทรัพยากรมนุษย์มีทางเป็นไปได้มากทีเดียวที่จะใช้วิธีนี้ สถิติที่ใช้สำหรับวิธีนี้เรียกว่า การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression) เป็นการใช้ปัจจัยหลายๆปัจจัยซึ่งสัมพันธ์กับความต้องการแรงงานในอนาคต

2.2 การพยากรณ์อุปทาน เมื่อมีการพยากรณ์อุปสงค์องค์การจะมีความคิดที่ดีเกี่ยวกับจำนวนในแต่ละตำแหน่งและตำแหน่งที่แท้จริงเกิดขึ้นมากมาย โดยตำแหน่งเหล่านี้ต้องการเพื่อดำเนินการให้งานได้รับผลสำเร็จ ดังนั้นการพยากรณ์อุปทานจึงถูกนำมาใช้ การพยากรณ์อุปทานเป็นกระบวนการที่ใช้พยากรณ์ว่าตำแหน่งในองค์การแต่ละตำแหน่งจะถูกทำให้เต็มหรือมีคนทำงานในตำแหน่งนั้นๆในอนาคตอย่างไร กระบวนการนี้ประกอบด้วย 2 ขั้นตอน ขั้นตอนที่ 1 องค์การจะต้องจัดกลุ่มตำแหน่งที่อยู่ในองค์การโดยอาจจัดกลุ่มตามชื่องานหน้าที่ และระดับความรับผิดชอบก็ได้ โดยการจัดกลุ่มจะสะท้อนผ่านตำแหน่งแต่ละระดับซึ่งบุคลากรในองค์การอาจจะถูกคาดหวังให้มีความเชี่ยวชาญ ขั้นตอนที่ 2 ของการพยากรณ์อุปทานเป็นการประมาณการจำนวนบุคลากรในปัจจุบันว่าจะมีจำนวนอย่างน้อยแค่ไหนที่จะเลื่อนตำแหน่งเปลี่ยนตำแหน่งหรือถูกปลดจากตำแหน่งไปยังตำแหน่งอื่น รวมทั้งจำนวนบุคลากรที่องค์การจะต้องสูญเสีย เช่น เกษียณอายุหรือลาออก เป็นต้น โดยการพยากรณ์จะกระทำภายในกลุ่มงานแต่ละกลุ่ม การพยากรณ์จะอยู่บนพื้นฐานของอดีตที่ผ่านมา แนวโน้มจากการเคลื่อนไหวในอดีตที่

ผ่านมา เช่น อัตราการหมุนเวียน และอัตราการเลื่อนตำแหน่งในแต่ละตำแหน่งงาน การที่จะพยากรณ์ได้ต้องการการจัดให้มีระบบข่าวสารข้อมูลเพื่อสนับสนุนองค์การ โดยอย่างน้อยที่สุดระบบข่าวสารข้อมูลจะต้องประกอบด้วยตารางการจัดการบุคลากรอย่างง่าย ๆ ที่แสดงจำนวนของภาระหน้าที่ในแต่ละงานภายในองค์การ เพื่อใช้สนับสนุนการพยากรณ์ ได้แก่

1) **การจัดทำข้อมูลเกี่ยวกับความรู้ความสามารถของทรัพยากรมนุษย์ที่มีอยู่** ข้อมูลเกี่ยวกับความรู้ความสามารถของทรัพยากรมนุษย์ที่อยู่ในองค์การเป็นคู่มือหรือระบบโดยรวมที่ถูกออกแบบเพื่อรวบรวมประสบการณ์ การศึกษา ความสามารถเฉพาะของบุคลากรในแต่ละสาขาไว้ นักวางแผนต้องการข่าวสารข้อมูลที่เปรียบเทียบกันได้เกี่ยวกับวิธีการเพื่อที่จะทำให้เป้าหมายของงานประสบความสำเร็จ ตัวอย่างเช่น ในปัจจุบันองค์การมีวิศวกรมืออาชีพที่ได้รับใบประกอบวิชาชีพวิศวกรจำนวนเท่าใด หรือบุคลากรในองค์การในปัจจุบัน และที่ผ่านมามีประสบการณ์ในการทำงานในสายอาชีพของตนเองมีจำนวนมากน้อยแค่ไหน (Fisher, Schoenfeldt & Shaw. 1996 : 99-100)

2) **การจัดทำผังการทดแทน หรือการจัดทำแผนการทดแทน** ซึ่งจะแสดงให้เห็นว่าเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงตำแหน่งหน้าที่ต่างๆ ใครพร้อมที่จะเลื่อนตำแหน่งขึ้นมาแทนใคร (Cascio. 1998b : 153)

3. การกำหนดเป้าหมายและการวางแผนกลยุทธ์

ไบอาร์ช และรู (Byars & Rue. 1994 : 118) อธิบายวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์การว่าเป็นการบรรยายเกี่ยวกับผลที่คาดหวัง ซึ่งถูกออกแบบเพื่อให้ทิศทางและเป้าหมายแก่องค์การและสมาชิกในองค์การ โดยการกำหนดวัตถุประสงค์จะเริ่มจากผู้บริหารระดับสูงโดยใช้พันธกิจขององค์การเป็นหลัก หลังจากนั้นนำมาสู่วัตถุประสงค์ของการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 ประเภท (Ferris, Rowland & Buckley. 1990 : 48) ประเภทที่ 1 เกี่ยวข้องกับความต้องการบุคลากรในอนาคต หรือจำนวนและประเภทของบุคลากรที่องค์การต้องการเพื่อทำให้วัตถุประสงค์ขององค์การบรรลุเป้าหมาย ประเภทที่ 2 การกำหนดเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์การต้องมีความเหมาะสมเพื่อที่จะสามารถออกแบบให้เกิดการไหลเวียนของบุคลากรในองค์การ หลังจากนั้นวางแผนพิจารณาวัตถุประสงค์ขององค์การและวัตถุประสงค์ของแผนงานแล้วก็จะเข้าสู่กระบวนการวางแผนกลยุทธ์ ซึ่ง สโตน (Stone. 1998 : 50) กล่าวว่า การวางแผนกลยุทธ์จะต้องพิจารณาอิทธิพลสิ่งแวดล้อมที่อยู่รอบองค์การ ซึ่งได้แก่ วัตถุประสงค์องค์การ วัฒนธรรมองค์การ โครงสร้างองค์การ และการจัดการทรัพยากรขององค์การ เป็นต้น ทั้งนี้เพราะว่าการวางแผนทรัพยากรมนุษย์จะสะท้อนแนวทางใหม่ ๆ หรือทิศทางสิ่งแวดล้อมและเนื้อหาใหม่ ๆ ซึ่งมีผลต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การสำหรับกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ ประกอบด้วยกิจกรรมดังต่อไปนี้ (Kleiman. 1997 : 59-60; Decenzo & Robbins. 1999 : 127) การกำหนดพันธกิจขององค์การ การพิจารณาสิ่งแวดล้อม

ขององค์กร การกำหนดเป้าหมายกลยุทธ์ และการนำการวางแผนกลยุทธ์มานำเสนออย่างเป็นระบบ

4. การปฏิบัติตามแผน ในขั้นตอนนี้เป็นการนำแผนงานที่ถูกสร้างขึ้นไปปฏิบัติ การปฏิบัติตามแผนงานประกอบด้วยขั้นตอนดังต่อไปนี้ (Byars & Rue. 1994 : 119; Cascio. 1998b : 144; Fisher, Schoenfeldt & Shaw. 1996 : 91)

4.1 กำหนดบุคลากรผู้รับผิดชอบ ถึงแม้สังคมโลกจะก้าวเข้าสู่ยุคโลกาภิวัตน์ ทรัพยากรบุคคลยังถือเป็นหัวใจสำคัญในการทำให้งานทุกงานประสบความสำเร็จ ดังนั้นนักวางแผนต้องกำหนดบุคลากรที่จะรับผิดชอบการปฏิบัติงานแต่ละส่วน เพื่อให้งานดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพและตรงตามวัตถุประสงค์

4.2 จัดสรรทรัพยากร เนื่องจากองค์กรมีทรัพยากรที่จำกัด ดังนั้นผู้ทำหน้าที่วางแผนจะต้องสามารถกำหนดและจัดสรรการใช้ปัจจัยต่างๆที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์กร

4.3 สร้างความเข้าใจ นอกจากการจัดสรรบุคลากรและทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพแล้ว การสร้างความเข้าใจเป็นงานสำคัญอีกงานหนึ่ง ผู้วางแผนมีหน้าที่สำคัญในการสื่อสารและสร้างความเข้าใจร่วมกันระหว่างผู้ปฏิบัติงาน เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานตามที่ต้องการได้อย่างเหมาะสม

4.4 ควบคุม นอกจากแผนงานที่รอบคอบและชัดเจนแล้ว การดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพจะต้องมีการควบคุมและการติดตามผล เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าแผนการที่วางไว้มีความเหมาะสมกับสถานการณ์ ตลอดจนการดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

5 การประเมินผลกระบวนการวางแผน หลังจากการนำแผนที่วางไว้ไปปฏิบัติ ผู้ควบคุมแผนจะต้องมีการประเมินว่า แผนสามารถบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้หรือไม่ การปฏิบัติงานเป็นไปตามที่ได้วางแผนหรือไม่ อย่างไร หรือมีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นโดยมีผลกระทบต่อแผนที่กำหนดไว้หรือไม่โดยผลลัพธ์จากการประเมินจะเป็นข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) สำหรับการปรับปรุงแผนการหรือการวางแผนในครั้งต่อไป โดยขั้นตอนนี้จะมีรายละเอียดที่ผู้เกี่ยวข้องสมควรปฏิบัติ ดังต่อไปนี้

5.1 เปรียบเทียบ ผู้ควบคุมแผนต้องทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจากการดำเนินงานแล้วทำการเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับแผนที่ได้วางไว้ว่ามีความเหมือนหรือแตกต่างกันอย่างไร เพื่อใช้ประกอบการวิเคราะห์ปัญหาและการปรับปรุงแผนงานให้มีความสอดคล้องกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้น

5.2 วิเคราะห์ปัญหา ผู้ควบคุมแผนต้องนำข้อมูลที่ได้จากการเก็บรวบรวม และการเปรียบเทียบมาประกอบในการวิเคราะห์ปัญหา อุปสรรค และผลกระทบที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติ เพื่อกำหนดปัญหาและพยายามค้นหาสาเหตุที่แท้จริง

5.3 เสนอความคิด ผู้ควบคุมแผนต้องนำผลลัพธ์ที่ได้จากการประมวลมาใช้ในการประกอบการเสนอแนวความคิดในการปรับปรุงและพัฒนาการดำเนินงาน เพื่อให้แผนงานมีความเหมาะสมและสามารถนำมาใช้ปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในสถานการณ์จริง

* การวางแผนทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการประเมินผลการปฏิบัติงาน เพราะนอกจากจะสามารถนำผลลัพธ์ที่ได้จากการประเมินไปใช้ในการปรับปรุงแผนการปฏิบัติในอนาคตแล้ว แผนบุคลากรยังเกี่ยวข้องโดยตรงกับบุคคลซึ่งถือเป็นปัจจัยหลักทางการบริหาร และเป็นปัจจัยที่มีความอ่อนไหว ต่อการเปลี่ยนแปลงมากที่สุด ประการสำคัญทรัพยากรบุคคลเป็นปัจจัยสำคัญในการที่จะทำให้องค์กรสามารถพัฒนาและเจริญเติบโตได้อย่างมั่นคง

จากการศึกษากระบวนการวางแผนดังกล่าว สามารถสรุปเป็นตัวบ่งชี้เกี่ยวกับกระบวนการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ได้ดังแสดงในตาราง และเพื่อให้เห็นภาพได้ชัดเจน ผู้วิจัยได้แสดงตารางสรุปที่มาและตัวบ่งชี้กระบวนการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ไว้ รายละเอียดปรากฏดังตาราง 3 ดังนี้

ตาราง 3 สรุปที่มาและตัวบ่งชี้กระบวนการวางแผนทรัพยากรมนุษย์

รายชื่อนักวิชาการที่ผู้วิจัยทำการศึกษาค้นคว้า									
รายละเอียดองค์ประกอบย่อย (กระบวนการวางแผน)									
1. ขั้นตอนในการวางแผน	Noe and others (1996)	Byars & Rue (1994)	Cascio (1998b)	Fisher, Schoenfeldt & Shaw (1996)	Decenzo & Robbins (1999)	Ferris, Rowland & Buckley (1990)	Kleiman (1997)	Stone (1998)	จากการสัมภาษณ์ ผู้ทรงคุณวุฒิ สะเอียด แจ่มจันทร์ (2542)
2. ขั้นตอนในการวางแผนที่มีดังนี้	3 ขั้นตอน	5 ขั้นตอน	5 ขั้นตอน	5 ขั้นตอน	5 ขั้นตอน	5 ขั้นตอน			5 ขั้นตอน
2.1 การรวบรวมข้อมูลหรือการเตรียมการ		✓	✓	✓	✓	✓			✓
2.2 การคาดการณ์ความต้องการทรัพยากรมนุษย์	✓	✓	✓	✓	✓	✓			✓
2.3 การกำหนดเป้าหมายและการวางแผนกลยุทธ์	✓	✓	✓	✓	✓	✓			✓
2.4 การปฏิบัติตามแผน	✓	✓	✓	✓	✓	✓			✓
2.5 การประเมินผลกระบวนการวางแผน	✓	✓	✓	✓	✓	✓			✓
3. ข้อมูลที่ใช้สำหรับการวางแผนทรัพยากรมนุษย์มาจากข้อมูลจากสิ่งแวดล้อมภายนอกการ และข้อมูลจากภายในองค์กร				✓	✓				
4. ข้อมูลจากสิ่งแวดล้อมภายนอกการรวบรวมจากข่าวสารที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน และทำนายการเปลี่ยนแปลงในเรื่องเศรษฐกิจ เศรษฐศาสตร์สาธารณสุข เทคโนโลยีทางการแพทย์และการพยาบาล การกระจายบริการทางการแพทย์และภาวะเจ็บป่วยของรัฐบาล		✓		✓	✓	✓		✓	✓

ตาราง 3 (ต่อ)

รายชื่อนักวิชาการที่ผู้วิจัยทำการ ศึกษาค้นคว้า									
รายละเอียดองค์ประกอบย่อย (กระบวนการวางแผน)									
5. ข้อมูลจากภายในองค์การเป็นข้อมูล เกี่ยวกับทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ	Noe and others (1996)	Byars & Rue (1994)	Cascio (1998b)	Fisher, Schoenfeldt & Shaw (1996)	Decenzo & Robbins (1999)	Ferris, Rowland & Buckley (1990)	Kleiman (1997)	Stone (1998)	จากการ สำรวจ สภาพจริง (2543)
6. การพยากรณ์ความต้องการการประกอบตัว การพยากรณ์อุปสงค์ (Demand Forecasts) และการพยากรณ์อุปทาน (Supply Forecasts)		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	ผู้ทรงคุณวุฒิ ละเอียด แจ่มจันทร์ (2542)
7. การพยากรณ์อุปสงค์ประกอบตัว การใช้ดุลพินิจพิจารณาหรือการใช้สถิติ เป็นสิ่งคำนวณเพื่อใช้ในการพยากรณ์	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
8. การพยากรณ์อุปทาน ประกอบด้วย 2 ขั้นตอน ดังนี้ 1. จัดกลุ่มตำแหน่งที่อยู่ในองค์การ 2. การประมาณการจำนวนบุคลากรใน ปัจจุบัน		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
9. การกำหนดเป้าหมายเป็นการอธิบายวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์การโดย บรรยายเกี่ยวกับผลที่คาดหวัง วิธีการ กำหนดเริ่มจากพันธกิจขององค์การและ ประสงค์ของการวางแผน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓

ตาราง 3 (ต่อ)

รายละเอียดองค์ประกอบย่อย (กระบวนการวางแผน)	Noe and others (1996)	Byars & Rue (1994)	Cascio (1998b)	Fisher, Schoenfeldt & Shaw (1996)	Decenzo & Robbins (1999)	Ferris, Rowland & Buckley (1990)	Kleiman (1997)	Stone (1998)	จากการ สำรวจ สภาพจริง (2543)	การสัมภาษณ์ ผู้ทรงคุณวุฒิ ละเอียด แจ่มจันทร์ (2542)	ผู้วิจัย
รายละเอียดองค์ประกอบย่อย (กระบวนการวางแผน)											
10. วัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของการวางแผนแบ่งเป็น 2 ประเภท คือ											
1. ความต้องการบุคลากรในขนาดด้าน จำนวน และประเภทของบุคลากร											
2. ออกแบบให้เกิดการไหลเวียนของ บุคลากรในองค์กรโดยการพิจารณา วัตถุประสงค์ขององค์กรและวัตถุประสงค์ ประสงค์ของแผนงาน											
11. การปฏิบัติตามแผนงาน ประกอบ ด้วยขั้นตอนดังต่อไปนี้											
ขั้นตอนที่ 1 การกำหนดบุคคลที่จะ รับผิดชอบการปฏิบัติงานแต่ละส่วน											
ขั้นตอนที่ 2 การจัดสรรทรัพยากรมนุษย์											
ขั้นตอนที่ 3 การสร้างความเข้าใจ ร่วมกันระหว่างผู้ปฏิบัติงาน											
ขั้นตอนที่ 4 การควบคุมและการ ติดตามผล และ											
ขั้นตอนที่ 5 การประเมินผลกระบวนการ วางแผนเพื่อใช้เป็นข้อมูลย้อนกลับ สำหรับการปรับปรุงแผนหรือวางแผน ครั้งต่อไป											

2.4.2 การสรรหาทรัพยากรมนุษย์

การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ที่ประสบความสำเร็จเป็นการออกแบบเพื่อวิเคราะห์แยกแยะความต้องการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การ ซึ่งเมื่อองค์การทราบความต้องการของตนเองแล้ว องค์การจะต้องกระทำให้บางสิ่งบางอย่างเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ นั่นก็คือการสรรหาบุคลากร (Decenzo & Robbins. 1999 : 156) การสรรหาและการคัดเลือกบุคลากรเข้าปฏิบัติงานเป็นหน้าที่สำคัญของหน่วยงานด้านทรัพยากรมนุษย์ เนื่องจากถ้าการสรรหาบุคลากรไม่สามารถค้นหาและดึงดูดบุคลากรที่มีความเหมาะสมให้สนใจเข้าร่วมงานกับองค์การได้ ก็จะทำให้องค์การไม่สามารถคัดเลือกบุคคลที่มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน และมีศักยภาพในการพัฒนาตนเองในอนาคตได้ หรือถ้าการคัดเลือกขาดประสิทธิภาพไม่มีมาตรฐานที่ชัดเจน ไม่สามารถคัดเลือกบุคลากรที่มีความเหมาะสมกับตำแหน่งงานก็จะส่งผลให้องค์การไม่สามารถดำเนินงานได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ ทำให้สิ้นเปลืองค่าใช้จ่ายทั้งทางตรงและทางอ้อม เช่น ค่าฝึกอบรม ค่าตรวจสอบและควบคุมงาน ค่าเสียหายที่เกิดจากการดำเนินงานที่ผิดพลาด รวมทั้งค่าใช้จ่ายที่เกิดจากการดำเนินงานที่ล่าช้า เป็นต้น

2.4.2.1 แนวคิดการสรรหาทรัพยากรมนุษย์

เป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการค้นหาและดึงดูดบุคลากรที่มีความสามารถ (Werther & Davis. 1996 : 182) มีศักยภาพสำหรับตำแหน่งว่างขององค์การในปัจจุบันหรือตำแหน่งที่คาดว่าจะว่างในอนาคต (Decenzo & Robbins. 1999 : 156) และที่มีคุณสมบัติตรงตามที่องค์การต้องการให้มาทำการสมัครเพื่อผ่านกระบวนการคัดเลือกเข้ามายังตำแหน่งขององค์การที่ประกาศรับสมัคร (Byars & Rue. 1994 : 140)

2.4.2.2 วิธีการสรรหาทรัพยากรมนุษย์และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

วิธีการเกี่ยวกับการสรรหาบุคลากรหรือที่นักวิชาการบางคนเรียกว่าแหล่งที่องค์การสามารถสรรหาบุคลากรที่มีคุณสมบัติตามที่ตนต้องการได้ (Byars & Rue. 1994 : 143; Noe and others. 1996 : 292) ซึ่งไม่ว่าจะเรียกว่าวิธีการหรือแหล่งการสรรหากก็ตามที่ แต่ในรายละเอียดของเนื้อหาเหมือนกัน นั่นคือเป็นสิ่งที่องค์การสามารถลงไปกระทำการสรรหาบุคลากรที่มีคุณสมบัติตามที่ตนต้องการได้ ซึ่งแบ่งได้เป็น 2 ประเภทหรือ 2 วิธี ดังนี้ (Byars & Rue. 1994 : 143-148; Noe and others, 1996 : 292-302; Fisher, Schoenfeldt & Shaw. 1996 : 227-234; Werther & Davis. 1996 : 190-201; Kleiman. 1997 : 119-125; Stone. 1998 : 178-190)

1. การสรรหาบุคลากรภายในองค์กร

เมื่อมีตำแหน่งว่างลง บุคลากรในปัจจุบันที่อยู่ในองค์กรเป็นแหล่งใหญ่ที่องค์กรสามารถทำการสรรหาบุคลากรที่เหมาะสมกับตำแหน่งได้ การที่องค์กรสรรหาบุคลากรจากภายในองค์กร ทำให้องค์กรเสมือนกับสร้างขวัญ กำลังใจให้แก่บุคลากรที่ทำงาน เป็นเสมือนแรงจูงใจในการทำงาน นอกจากนี้ยังเป็นการประหยัดค่าใช้จ่ายในการสรรหาบุคลากร เนื่องจากองค์กรแต่ละแห่งจะมีประวัติของบุคลากรแต่ละคนอยู่แล้ว แต่อย่างไรก็ตามการสรรหาบุคลากรภายในองค์กร ก็อาจจะทำให้องค์กรไม่เกิดความคิดสร้างสรรค์ หรือความคิดใหม่ๆ ในการทำงานอาจได้คนไม่เหมาะสมกับตำแหน่ง หรืออาจก่อให้เกิดความขาดแคลนบุคลากรในแผนกอื่นๆ ได้ โดยทั่วไปวิธีการสรรหาบุคลากรภายในองค์กรสามารถกระทำได้หลายวิธีด้วยกัน สามารถจำแนกได้ดังนี้

1.1 การจัดทำระบบความก้าวหน้าในอาชีพด้วยคอมพิวเตอร์

หากองค์กรมีการจัดทำระบบความก้าวหน้าในอาชีพด้วยคอมพิวเตอร์ไว้ เมื่อมีตำแหน่งงานในองค์กรว่างลงคอมพิวเตอร์ก็จะทำการค้นหาว่าบุคลากรคนใดในองค์กรที่มีทักษะตามตำแหน่งงานนั้นๆ วิธีการนี้มีข้อดีก็คือองค์กรจะเกิดความรวดเร็วในการสรรหาบุคลากร แต่ก็ยังมีข้อเสียถ้าหากว่าข้อมูลของบุคลากรที่บรรจุในระบบไม่ได้รับการปรับปรุงให้ทันสมัย โดยเฉพาะข้อมูลที่มีการเปลี่ยนแปลงได้ง่าย เช่น ระดับการศึกษาของบุคลากร คุณวุฒิทางการศึกษา การเข้ารับการศึกษาอบรมในเรื่องต่าง ๆ และความสามารถในการใช้ภาษา เป็นต้น

1.2 การแนะนำจากหัวหน้างานหรือผู้บริหารระดับสูงขึ้นไป

ผู้ที่เป็นหัวหน้างานหรือผู้บริหารระดับสูงของบุคลากรแต่ละแผนกสามารถที่จะเสนอชื่อบุคลากรสำหรับให้ผู้ที่เกี่ยวข้องกับการสรรหาพิจารณาได้โดยอาจเสนอชื่อบุคลากรเพียงคนเดียวหรือเสนอชื่อบุคลากรหลายคนก็ได้ โดยบุคลากรเหล่านี้จะเป็นผู้ที่มีความสามารถในการทำงานและผู้เสนอชื่อรู้จักบุคลากรเป็นอย่างดี วิธีการนี้มีข้อดีตรงที่ว่าผู้เป็นหัวหน้างานจะรู้จักบุคลากรของตนเป็นอย่างดี และยังคงเสมือนว่าหัวหน้างานได้ส่งเสริม สนับสนุน เพื่อเป็นขวัญและกำลังใจแก่พนักงานหรือบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถอีกด้วย อย่างไรก็ตามวิธีการนี้อาจมีข้อเสียหากผู้ที่เป็นหัวหน้างานหรือผู้บริหารระดับสูงไม่มีความยุติธรรมและไม่มีคุณธรรม

1.3 การประกาศหรือแจ้งให้ทราบเกี่ยวกับตำแหน่งที่ว่าง

วิธีการนี้เป็นวิธีการสรรหาบุคลากรจากภายในองค์กรที่นิยมกันมาก ผู้ที่ทำหน้าที่ในการสรรหาจะต้องประกาศให้บุคลากรในองค์กรทุกคนทุกแผนกได้รับทราบเกี่ยวกับตำแหน่งที่ว่างลง รวมทั้งคุณสมบัติของบุคลากรที่ตำแหน่งนี้ต้องการ วิธีการนี้เป็นการเปิดโอกาสให้แก่บุคลากรที่มีความรับผิดชอบ มีความสามารถได้พัฒนาอาชีพของตน อย่างไรก็ตามข้อด้อยของวิธีการนี้คืออาจจะต้องใช้เวลาในการประกาศนานกว่าจะทำให้ทุกคนทราบได้

1.4 จัดระบบการพัฒนาบุคลากรในองค์กร

วิธีการสรรหาวิธีนี้ทำให้เกิดความเข้มแข็งของระบบองค์กร เนื่องจากทำให้บุคลากรที่มีศักยภาพสูงได้มีเส้นทางเดินในวิชาชีพของตนเอง โดยเมื่อบุคลากรได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่องก็จะทำให้เกิดศักยภาพตามที่องค์กรต้องการได้ ข้อด้อยของวิธีนี้ก็คือบุคลากรที่ไม่ได้รับการคัดเลือกอาจจะไม่พอใจและลาออกจากองค์กรได้ทั้งๆที่บุคลากรเหล่านั้นปฏิบัติงานดี

1.5 การหมุนเปลี่ยนงาน

เมื่อมีตำแหน่งงานว่างลง องค์กรจะเปิดโอกาสให้บุคลากรภายในองค์กรได้สำรวจความถนัดของตนเองกับตำแหน่งงานที่ว่าง และเปิดโอกาสให้คนที่มีความเหมาะสมได้มีโอกาสหมุนเปลี่ยนงานกันโดยองค์กรอาจกำหนดช่วงระยะเวลาที่เหมาะสมตามความจำเป็น

2. การสรรหาบุคลากรภายนอกองค์กร

การสรรหาวิธีนี้เป็นที่นิยมปฏิบัติกันสำหรับองค์กรที่ต้องการบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถและมีวิสัยทัศน์ การสรรหาวิธีนี้นอกจากองค์กรจะได้บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับงานแล้ว ยังเป็นการเปิดโอกาสให้แก่คนภายนอกผู้ที่มีความสามารถตรงตามที่องค์กรต้องการ รวมทั้งเป็นการกระตุ้นบุคลากรในองค์กรให้มีการพัฒนาตนเอง อย่างไรก็ตามวิธีการนี้ก็อาจทำให้เกิดการทำลายขวัญและกำลังใจของบุคลากรได้ รวมทั้งอาจทำให้เกิดความสับสนในการสรรหาได้ วิธีการสรรหาบุคลากรภายนอกองค์กรมีหลายวิธีดังนี้

2.1 การแนะนำบุคลากร

เมื่อมีตำแหน่งงานว่างลง ผู้ที่เกี่ยวข้องกับการบริหาร ทรัพยากรมนุษย์จะสอบถามบุคลากรในองค์กรเพื่อให้เขาช่วยเหลือแนะนำเพื่อนหรือผู้ที่รู้จักที่มีความเหมาะสมกับตำแหน่งงานให้

2.2 การลงโฆษณาความต้องการในตำแหน่งงาน

วิธีการนี้องค์กรจะลงโฆษณาเกี่ยวกับตำแหน่งที่ว่างและคุณสมบัติที่เหมาะสมกับตำแหน่ง โดยผ่านสื่อที่เหมาะสม เช่น หนังสือพิมพ์ นิตยสาร เป็นต้น

2.3 แหล่งจัดหางาน

แหล่งจัดหางานอาจเป็นสำนักงานจัดหางานของรัฐบาล เช่น กรมการจัดหางานหรือสำนักจัดหางานของเอกชนก็จะทำให้องค์กรได้บุคคลที่เหมาะสมกับงานได้

2.4 การสรรหาจากสถาบันการศึกษา

ผู้ที่เกี่ยวข้องกับการจัดสรรทรัพยากรมนุษย์จะติดต่อกับเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริการการศึกษาโดยตรง เพื่อแจ้งข้อมูลเกี่ยวกับคุณสมบัติบุคลากรที่องค์กรต้องการ

2.5 การจัดสรรทุนการศึกษา

แหล่งจัดหางานมักจะใช้สำหรับสรรหาบุคลากรในสาขาวิชาชีพที่มีความขาดแคลนโดยการจัดสรรทุนให้แก่นักศึกษาที่กำลังศึกษาในมหาวิทยาลัยในสาขาที่องค์กรต้องการ

2.6 การประมูลตัว

วิธีการนี้ใช้สำหรับการสรรหาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถและมีประสบการณ์ทำงานสูง โดยองค์กรเสนอผลตอบแทนที่ดีกว่าให้แก่บุคลากรที่องค์กรต้องการ เพื่อให้บุคลากรตัดสินใจลาออกจากหน่วยงานเดิม

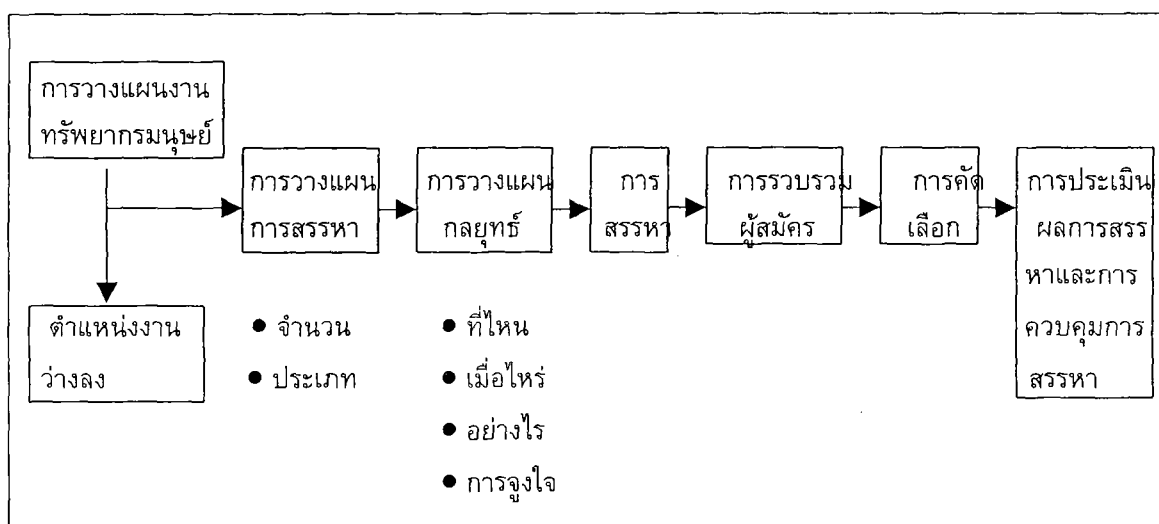
2.7 ตลาดนัดแรงงาน

แหล่งจัดหางานเป็นการจัดให้มีการพบปะกันระหว่างนายจ้างและผู้ที่ต้องการสมัครงาน ซึ่งอาจจัดตามมหาวิทยาลัยหรือกรมการจัดหางาน กระทรวงแรงงาน และสวัสดิการสังคม เป็นต้น

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในหน่วยงานที่เป็นสถาบันอุดมศึกษา พบว่า วิทยา วงษ์สมาน (2534 : ก, 3, 49-556) ได้ทำการศึกษาการบริหารงานบุคคลของวิทยาลัยพลศึกษา โดยมีกลุ่มตัวอย่างเป็นอาจารย์ในวิทยาลัยพลศึกษาจำนวน 218 คน จาก 17 สถาบัน โดยแบ่งเป็นกลุ่มผู้บริหารและอาจารย์ ผลการวิจัยเกี่ยวกับการสรรหาบุคลากรของวิทยาลัยพลศึกษา พบว่าการสรรหาใช้วิธีการพิจารณาความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ของผู้สมัครเป็นหลัก สำหรับการสรรหาทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยเอกชน จากการศึกษาของ กฤติมา มังคลาภรณ์ (2535 : 3, 235-249) พบว่าการสรรหาใช้การลงโฆษณาในหนังสือพิมพ์หรือวารสาร การแนะนำจากบุคลากรในสถาบัน การติดต่อประสานงานในสถาบันและการติดต่อไปยังสถาบันการศึกษาที่มีผู้สำเร็จการศึกษาในสาขาที่ต้องการ ตามลำดับ การศึกษาปัญหาด้านการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยขอนแก่น ซึ่งเป็นมหาวิทยาลัยของรัฐ ของกรรณิการ์ มานะกิจ, สมจิตร จีงสงวนพรสุข และอรรถยุทธ อินทรปรีชา (2537 : ก, 27-28) ด้านการสรรหา พบว่า แหล่งที่ทำให้ทราบข่าวการรับสมัครงานส่วนใหญ่ คือ ที่ปิดประกาศของมหาวิทยาลัยขอนแก่น แต่การประกาศรับสมัครงานโดยทั่วไปยังไม่ดึงดูดความสนใจ ทำให้ไม่มีผู้มาสมัครงานหรือมีผู้มาสมัครงานน้อย อันเนื่องจากการประชาสัมพันธ์ยังกระทำในวงแคบ ซึ่งผู้วิจัยได้เสนอแนะให้ปรับปรุงข้อความที่จะประชาสัมพันธ์ให้น่าสนใจและมีการบรรยายละเอียดให้แจ้งชัด รวมถึงมีการใช้สื่อต่างๆในการประชาสัมพันธ์ให้มากขึ้น สำหรับบุคลากรประเภทที่หายากหรือผู้ที่มีความสามารถ หากมีความจำเป็นควรพิจารณาจ้างในลักษณะผู้เชี่ยวชาญและควรมีการติดตามผลการทดลองงานอย่างจริงจัง

2.4.2.3 กระบวนการสรรหาทรัพยากรมนุษย์และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การสรรหาที่ดีต้องตั้งอยู่บนพื้นฐานแนวคิดในการดึงดูดคนเข้าสู่งานด้วยความพึงพอใจของทั้งสองฝ่าย องค์กรจะต้องบอกถึงส่วนที่ดีและไม่ดีขององค์กรให้แก่ผู้มาสมัครงานทราบเพื่อจะได้นำไปพิจารณาตัดสินใจ รวมทั้งบอกถึงลักษณะการพัฒนาศักยภาพที่อยู่ในตำแหน่งที่กำลังเปิดรับสมัคร ลักษณะงานที่ทำ โอกาสก้าวหน้า ค่าตอบแทน เป็นต้น กระบวนการสรรหาที่ดีจะทำให้ได้บุคลากรที่เหมาะสมกับตำแหน่งและยังทำให้บุคลากรเกิดความผูกพันกับองค์กรตั้งแต่แรกเริ่มด้วย กระบวนการสรรหาประกอบด้วย 6 ขั้นตอน ดังแสดงในภาพประกอบ 6 ดังนี้ (Byars & Rue. 1994 : 143-148; Noe and others. 1996 : 292-302; Fisher, Schoenfeldt & Shaw. 1996 : 227-234; Werther & Davis. 1996 : 190-201; Kleiman. 1997 : 119-125; Stone. 1998 : 178-190; วิทยา วงษ์สมาน. 2534 : 49-559; กฤติมา มังคลาภรณ์. 2535 : 235-249; กรรณิการ์ มานะกิจ, สมจิตร จีงสงวนพรสุข และ อรรถยุทธ อินทรปรีชา. 2537 : 27-28)



ภาพประกอบ 6 กระบวนการสรรหาทรัพยากรมนุษย์

จากภาพประกอบ 6 กระบวนการสรรหาทรัพยากรมนุษย์ประกอบไปด้วย 6 ขั้นตอน เริ่มตั้งแต่การวางแผนการสรรหาทรัพยากรมนุษย์ การวางแผนกลยุทธ์ การสรรหาทรัพยากรมนุษย์ การรวบรวมผู้สมัคร การคัดเลือกและการประเมินผลการสรรหาทรัพยากรมนุษย์ และการควบคุมการสรรหาทรัพยากรมนุษย์ รายละเอียดของแต่ละกระบวนการมีดังนี้

1. การวางแผนในการสรรหา รายละเอียดของแผนประกอบด้วยจำนวนและคุณสมบัติของบุคลากรที่ต้องการสรรหา ซึ่งจะสอดคล้องกับแผนทรัพยากรมนุษย์ที่องค์กรวางไว้

2. **การวางแผนกลยุทธ์** ในการสรรหาบุคลากร องค์กรต้องมีการวางแผนว่าจะไปสรรหาจากที่ใด ด้วยวิธีการอย่างไร เวลาใด และจะใช้วิธีการจูงใจหรือโน้มน้าวอย่างไร

3. **การสรรหา** เป็นขั้นตอนที่ต่อเนื่องจากการวางแผนกลยุทธ์ในการสรรหาโดยเป็นกระบวนการในการสรรหาบุคลากรตามแผน

4. **การรวบรวมผู้สมัคร** องค์กรอาจใช้วิธีการให้ผู้ที่ยังต้องการสรรหาส่งใบสมัครหรือประวัติเข้ามายังองค์กร เพื่อทำการรวบรวมผู้สมัครเพื่อการคัดเลือกในขั้นตอนต่อไป

5. **การคัดเลือก** เป็นขั้นตอนที่องค์กรทำการกลั่นกรองผู้ที่มีคุณสมบัติตามที่องค์กรต้องการ

6. **การประเมินผลกระบวนการสรรหาและควบคุมกระบวนการสรรหาให้เกิดประสิทธิภาพ** การประเมินผลและการควบคุมกระบวนการสรรหาที่ดีจะช่วยให้เกิดการประหยัดค่าใช้จ่ายในการสรรหาบุคลากรและยังทำให้ได้บุคลากรที่มีประสิทธิภาพอันจะส่งผลต่อประสิทธิผลขององค์กรอีกด้วย

จากลักษณะของการสรรหาทรัพยากรมนุษย์ วิธีการสรรหาทรัพยากรมนุษย์ และกระบวนการสรรหาทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งเป็นองค์ประกอบย่อยของตัวบ่งชี้ สามารถสรุปเป็นตัวบ่งชี้ได้ดังแสดงในตาราง และเพื่อให้เกิดความชัดเจนเกี่ยวกับการศึกษาตัวบ่งชี้ ผู้วิจัยได้สรุปที่มาของตัวบ่งชี้การสรรหาทรัพยากรมนุษย์ไว้ ดังแสดงในตาราง 4 ดังนี้

ตาราง 4 สรุปที่มาและตัวบ่งชี้การสรรหาทรัพยากรมนุษย์

รายชื่อนักวิชาการที่ผู้วิจัยทำการศึกษา		งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง								
ค้นคว้า		Byars & Rue (1994)	Werther & Davis (1996)	Decenzo & Robbins (1999)	Noe and Others (1996)	Fisher, Schoenfeldt & Shaw (1997)	วิทยา วงษ์สมาน (2534)	กฤติมา มังคลาภรณ์ (2535)	การนิการ์ มานะกิจ, สมจิตร์ จีงสงวนพรสุข และอรรณพฤทธ อินทรปรีชา (2537)	ผู้วิจัย
รายละเอียดองค์ประกอบ (การสรรหาทรัพยากรมนุษย์)										
1. แนวคิดการสรรหา เป็นกระบวนการค้นหาบุคลากรที่มีความเหมาะสมกับตำแหน่งขององค์การที่ว่างในปัจจุบันและที่คาดว่าจะว่างในอนาคต โดยผู้ที่มีหน้าที่ในการสรรหาจะต้องสามารถดึงดูดบุคคลที่มีศักยภาพเหมาะสมกับตำแหน่งที่ต้องการให้เกิดความสนใจที่จะมาสมัคร		เป็นกระบวนการสรรหา ค้นหา และดึงดูดบุคคลที่มีคุณสมบัติตามที่ต้องการให้มาสมัครเพื่อผ่านกระบวนการคัดเลือก	เป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการค้นหาและดึงดูดผู้สมัครที่มีความสามารถให้เข้ามาเป็นบุคลากรขององค์กร	เป็นกระบวนการการค้นหาผู้สมัครที่มีศักยภาพสำหรับตำแหน่งว่างขององค์กรในปัจจุบัน หรือคาดว่าจะว่างในอนาคต	✓	✓	✓	✓	✓	สรุปเหมือนในรายละเอียดประกอบย่อย
2. วิธีการสรรหาใช้วิธีการสรรหา 2 วิธี คือ สรรหาบุคลากรจากภายในองค์กรและจากภายนอกองค์กร		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
3. การสรรหาบุคลากรจากภายในองค์กรใช้วิธีใดวิธีหนึ่งหรือหลายวิธีผสมกัน		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓

ตาราง 4 (ต่อ)

รายชื่อนักวิชาการที่ผู้วิจัยทำการศึกษาค้นคว้า	งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง					
	Byars & Rue (1994)	Werther & Davis (1996)	Decenzo & Robbins (1999)	Noe and Others (1996)	Fisher, Schoenfeldt & Shaw (1996)	Kleiman (1997)
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	วิทยา วงษ์สมาน (2534)	กฤติมา มิ่งคลาภรณ์ (2535)	การณิการ์ มานะกิจ, สมจิตร์ จิงสงวนพรสุข และอรรณฤทธิ์ อินทบริธา (2537)	Stone (1998)		ผู้วิจัย
รายละเอียดองค์ประกอบ (การสรรหาทรัพยากรมนุษย์)						
4. การสรรหาบุคลากรจากภายนอกองค์การ ใช้วิธีใดวิธีหนึ่งหรือหลายวิธีผสมกัน	✓	✓	✓	✓	✓	✓
5. กระบวนการสรรหาประกอบไปด้วย ขั้นตอนดังต่อไปนี้ 1) การวางแผนในการสรรหา 2) การวางแผนกลยุทธ์ 3) การสรรหาบุคลากรตามแผน 4) การรวบรวมผู้สมัคร 5) ทำการกลั่นกรองผู้ที่มีคุณสมบัติตามต้องการต้องการ และการประเมินผลกระบวนการสรรหา และควบคุมกระบวนการสรรหาให้เกิดประสิทธิภาพประสิทธิผล	✓	✓	✓	✓	✓	✓

2.4.3 การคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การคัดเลือกบุคลากรเป็นงานที่สำคัญที่สุดของฝ่ายจัดการทรัพยากรมนุษย์ กระบวนการคัดเลือกเป็นกระบวนการที่ต้องพึงพาปัจจัยป้อนที่มีความสำคัญ 3 ปัจจัยได้แก่ การวิเคราะห์งาน การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ และการสรรหา เพื่อที่จะทำให้เกิดการท้าทายอันนำไปสู่กระบวนการคัดเลือกบุคลากรที่จะเข้าไปทำงานในองค์กร ซึ่งจะเป็นผู้ที่กระทำกิจกรรมการจัดการทรัพยากรมนุษย์ต่อไปในอนาคต

2.4.3.1 แนวคิดการคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์

เป็นกระบวนการวัด กระบวนการตัดสินใจ และกระบวนการประเมินที่กระทำโดยองค์การที่จะตัดสินใจว่าจะเลือกใครหรือไม่เลือกใครเข้ามาในองค์กร โดยกระบวนการวัดจะเป็นการรับประกันว่าการคัดเลือกมีความเที่ยงตรงและมีความเชื่อมั่น ทำให้เกิดการตัดสินใจที่มีประสิทธิภาพในการคัดเลือกบุคลากรเพื่อให้ได้บุคลากรที่มีคุณสมบัติเหมาะสมกับงานและตำแหน่งงานที่องค์การประกาศรับสมัคร (Noe and others. 1996 : 309; Fisher, Schoenfeldt & Shaw. 1996 : 269)

ลักษณะการคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์ในมหาวิทยาลัยเอกชนจากการวิจัยของ กฤติมา มังคลาภรณ์ (2535 : 235-249) พบว่าการคัดเลือกและการตัดสินใจในการรับอาจารย์ใหม่ขึ้นอยู่กับหน่วยงานเจ้าของตำแหน่งนั้น ๆ โดยมีการจัดทำแบบฟอร์มเพื่อใช้ในการประเมินในระยะทดลองปฏิบัติงาน

2.4.3.2 นโยบายการคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์

เพื่อให้้องค์การบรรลุวัตถุประสงค์การบริหารทรัพยากรมนุษย์ตามที่ตั้งไว้ การตัดสินใจคัดเลือกต้องตรวจสอบด้วยนโยบายรวมของ้องค์การ นโยบายที่ดีเป็นสิ่งที่มีความสำคัญเหมือนกับว่ามันทำให้เกิดการสื่อสารที่ชัดเจนว่า้องค์การมีเป้าหมายการคัดเลือกเป็นอย่างไร ดังนั้นปัจจัยที่ผู้บริหารต้องการเพื่อใช้ในการพิจารณาพัฒนานโยบายการคัดเลือกของ้องค์การ ประกอบด้วยสิ่งต่อไปนี้ (Stone. 1998 : 213-214)

1. โอกาสของบุคลากรที่เท่าเทียมกัน ้องค์การจะต้องทราบว่าเกณฑ์ที่จะใช้ในการคัดเลือกของ้องค์การคืออะไร ทศนคติของ้องค์การที่มีต่อเรื่องเพศ ชนกลุ่มน้อย ผู้พิการ เป็นอย่างไร

2. คุณภาพของประชาชน ้องค์การต้องการผู้ที่จบการศึกษาระดับปริญญาตรี หรือโท หรือเอก และจะทำให้เกิดการวัดที่เชื่อมั่นได้อย่างไรว่าจะได้บุคลากรที่มีคุณสมบัติตรงตาม้องค์การต้องการ

3. **แหล่งของบุคลากร** องค์กรต้องถามตนเองว่าต้องการสนับสนุนบุคลากรภายในองค์กรหรือไม่ หรือต้องการคัดเลือกบุคคลภายนอกและบุคลากรภายในองค์กรผสมกัน

4. **บทบาทการบริหารจัดการ** ใครในองค์กรที่จะทำหน้าที่ ตัดสินใจในขั้นสุดท้ายของการคัดเลือกบุคลากร และบทบาทการคัดเลือกบุคลากรอยู่ที่ผู้บริหารฝ่ายใดหรือคนใด

5. **เทคนิคการคัดเลือก** การคัดเลือกจะทดสอบสมรรถภาพทางจิตหรือไม่ จะทดสอบทักษะเฉพาะที่ต้องใช้ในงานได้อย่างไร

6. **นโยบายในการคัดเลือก** นโยบายในการคัดเลือกบุคลากร ประกอบด้วยอะไรบ้าง เช่น ความรู้ ความสามารถ ทักษะ ความคิดสร้างสรรค์ เจตคติ วุฒิภาวะและมนุษยสัมพันธ์ เป็นต้น ซึ่งทั้งหมดนี้เป็นสิ่งที่องค์กรต้องกำหนด

7. **ถูกต้องกับกฎหมายแรงงานหรือระเบียบบุคลากร** โดยองค์กรต้องทราบกฎหมายดังกล่าวเพื่อพิจารณาพร้อมกับตำแหน่งที่ตนต้องการคัดเลือก ซึ่งอาจเกี่ยวข้องกับแรงงานจากต่างประเทศ เป็นต้น

2.4.3.3 กระบวนการในการคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์

กระบวนการในการคัดเลือกเป็นขั้นตอนที่สืบเนื่องกันที่ผู้สมัครจะต้องผ่านรายละเอียดของขั้นตอนต่างๆในกระบวนการคัดเลือกมีดังนี้ (Werther & Davis. 1996 : 216; Stone. 1998 : 217-242; Decenzo & Robbins. 1999 : 169-174; กฤติมา มังคลาภรณ์. 2535 : 3, 35-49)

1. **การสมัครงาน** องค์กรจะประกาศรับสมัครงานในตำแหน่งที่ว่างตามเงื่อนไขตำแหน่งงาน และคุณสมบัติของผู้สมัคร โดยผู้สมัครงานจะกรอกรายละเอียดของตนให้ครบถ้วนและถูกต้อง วิธีการรับสมัครกระทำได้ 2 วิธี คือ สมัครด้วยตนเองและการสมัครโดยส่งจดหมาย จากการศึกษาการคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยเอกชน พบว่า การตัดสินใจในการรับบุคลากรใหม่จะมีการพิจารณาเรียงลำดับจากมากไปน้อย ดังนี้ พิจารณาจากประสบการณ์ ผลการศึกษา สถาบันที่สำเร็จการศึกษา และบุคคลอ้างอิง

2. **การทดสอบ** เป็นการทดสอบผู้สมัครเพื่อทำการวัดว่ามี คุณสมบัติตรงตามตำแหน่งงานหรือความต้องการขององค์กรหรือไม่ การทดสอบมีหลายประเภท เช่น การสอบข้อเขียนวิชาเฉพาะตำแหน่ง ความรู้ทั่วไป และภาษาอังกฤษ การทดสอบรูปแบบความสนใจเกี่ยวกับบุคลากรที่จะประสบความสำเร็จซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของงาน การทดสอบเชาว์ปัญญา และการทดสอบบุคลิกภาพ เป็นต้น

จากการศึกษาการคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยเอกชน พบว่า มหาวิทยาลัยมีการคัดเลือกบุคลากรโดยการสอบข้อเขียน ซึ่งอาจารย์ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างมีความเห็นว่า เป็นวิธีการที่ใช้ในการคัดเลือกที่ทำให้ได้บุคคลที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่ง ซึ่งผู้วิจัยเสนอแนะว่าควรมีการทดสอบความสามารถทางความรู้ควบคู่ไปกับการสอบข้อเขียน เพราะลักษณะการปฏิบัติงานของอาจารย์เกี่ยวข้องกับการถ่ายทอดความรู้และการผลิตงานทางวิชาการ (กฤติกา มังคลาภรณ์. 2535 : 3, 35-49)

การทดสอบจะใช้เมื่อจำนวนผู้สมัครมีจำนวนมาก ในการคัดเลือกนั้น นอกจากใช้การทดสอบแล้ว ควรใช้ควบคู่กับเครื่องมือในการทดสอบอย่างอื่น เช่น การสัมภาษณ์ เป็นต้น โดยการทดสอบมีวัตถุประสงค์เพื่อดูว่าผู้สมัครมีความเหมาะสมกับงานเพียงใด เพื่อจะได้สนใจในการทำงาน และขณะเดียวกันก็เป็นการลดปัญหาด้านการเล่นพรรคเล่นพวก หรือระบบอุปถัมภ์

3. การสัมภาษณ์ การสัมภาษณ์เพื่อที่จะทำการจ้างงาน ในบางครั้งจะมีแบบทดสอบการปฏิบัติงานด้วย เทคนิคการคัดเลือกคนโดยการสัมภาษณ์นั้นจะเป็นเทคนิคที่ใช้มากที่สุด ใช้ได้ง่าย ไม่ยาก แต่ความเชื่อถือได้จะต่ำกว่าการคัดเลือกแบบอื่นๆ จากการศึกษาคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยเอกชน พบว่า นิยมใช้การสัมภาษณ์มากที่สุด (กฤติมา มังคลาภรณ์. 2535 : 235-249) รวมทั้งการศึกษาคำบริหารงานบุคคลของวิทยาลัยพลศึกษาพบว่า มีการคัดเลือกบุคลากรโดยใช้การสอบสัมภาษณ์เช่นเดียวกัน (วิทยาวงษ์สมาน. 2534 : ก, 3)

การสัมภาษณ์เพื่อการจ้างงาน กระทำได้ 2 ส่วน คือ

ก. **การสัมภาษณ์เบื้องต้น** เป็นการคัดเลือกคนในเบื้องต้น เป็นการมองภาพกว้าง ๆ ของผู้สมัครว่ามีคุณสมบัติตามต้องการหรือไม่

ข. **การสัมภาษณ์เพื่อการประเมิน** เป็นการสัมภาษณ์เพื่อการคัดเลือก อาจจะเป็นการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างหรือเป็นการสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้างก็ได้ อาจมีการสัมภาษณ์หลายครั้ง ขึ้นกับองค์การว่าจะมีความพิถีพิถันในการคัดเลือกมากน้อยเพียงใด กฤติมา มังคลาภรณ์ (2535 : 235-249) ได้เสนอแนะในงานวิจัยเกี่ยวกับการสัมภาษณ์ไว้ว่า ควรจะมีการปรับปรุงให้มีประสิทธิภาพโดยสามารถที่จะวัดคุณสมบัติของบุคคลในเรื่องของทัศนคติและบุคลิกภาพได้

เนื้อหาในการสัมภาษณ์ แบ่งออกเป็น 5 ส่วน คือ

1) **การพิจารณาบุคลิกลักษณะ** ได้แก่

ก. **บุคลิกโดยทั่วไป** เพื่อพิจารณาความมุ่งมั่นอยากทำงานแรง
 จูงใจในการทำงาน พลังในการทำงาน การมีฐานะสูงส่ง ความสามารถในการรักษาความลับ

ตลอดจนความซื่อสัตย์ (Honesty)

ข. บุคลิกเฉพาะตำแหน่ง เพื่อพิจารณาความเชื่อถือได้ มีความเป็นตัวเอง มีความมั่นใจในตนเอง มีเกียรติภูมิ มีความรับผิดชอบ คำนึงถึงผลประโยชน์ของส่วนรวม มีความเสียสละในงาน มีความภูมิใจในอาชีพ มีความสามารถเชิงวิเคราะห์ ตลอดจนมีความอดทนต่อการรับฟัง

ค. บุคลิกด้านธุรกิจ ได้แก่ ความมีประสิทธิภาพ มุ่งประหยัด รู้กระบวนการปฏิบัติงาน และมองถึงผลกำไร ในการปฏิบัติงาน

2) การพิจารณาความสำเร็จทางการศึกษา การสัมภาษณ์ผู้สมัครบางคนที่เพิ่งจบมาอาจสอบถามถึงความสำเร็จทางการศึกษา ตลอดจนกิจกรรมต่างๆที่เคยทำ

3) การพิจารณาประสบการณ์ในการทำงาน การถามประสบการณ์การทำงานซึ่งควรเป็นคำถามแบบปลายเปิด เพื่อเปิดโอกาสให้ผู้สมัครได้แสดงความคิดเห็น

4) การพิจารณามนุษยสัมพันธ์ เพื่อพิจารณาทักษะการติดต่อประสานงาน อาจจะถามจากประวัติครอบครัว ตลอดจนการจัดให้ทำกิจกรรมร่วมกับบุคคลอื่น

5) การเน้นทางวิชาชีพ เป็นการถามงานในอาชีพ เพื่อพิจารณาความมุ่งมั่น การเสียสละ ตลอดจนเป้าหมายของชีวิตของผู้สมัคร

รูปแบบการสัมภาษณ์

การสัมภาษณ์กระทำได้หลายรูปแบบ โดยทั่วไปมีดังนี้

1) การสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้าง เป็นการสอบถามข้อมูลโดยทั่วไป มักนิยมใช้ตอนต้นของการสัมภาษณ์

2) การสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง เป็นการสัมภาษณ์โดยมีการเตรียมหัวข้อการสัมภาษณ์ไว้ล่วงหน้า ซึ่งจะทำให้มีความเที่ยงตรงที่ดีกว่า

3) แบบผสม เป็นการสัมภาษณ์ที่มีการวางหัวข้อการสัมภาษณ์ไว้กว้าง ๆ ไม่กำหนดไว้ชัดเจนตายตัว

4) การแก้ปัญหา เป็นการสัมภาษณ์ที่มีการกำหนดปัญหามาให้เพื่อทดสอบการแก้ไขปัญหาของผู้สมัคร

5) การสัมภาษณ์แบบกดดัน เพื่อพิจารณาความอดทนต่อความกดดันของสิ่งแวดล้อม พิจารณาการควบคุมอารมณ์ เป็นต้น

4. การตรวจสอบประวัติ การตรวจสอบประวัติการทำงานเป็นส่วนหนึ่งของการคัดเลือก มี 3 แบบ

1) การตรวจสอบลักษณะส่วนตัว การตรวจสอบลักษณะส่วนตัวมักจะตรวจสอบจากญาติพี่น้อง ซึ่งความเชื่อถือได้ค่อนข้างต่ำ

2) การตรวจสอบจากนายจ้าง การตรวจสอบจากนายจ้างมักตรวจสอบผู้สมัครที่เคยปฏิบัติงานมาก่อน โดยตรวจสอบจากนายจ้างเดิมของผู้สมัคร

3) การตรวจสอบความสามารถในเชิงวิชาการ การตรวจสอบความสามารถในเชิงวิชาการมักจะใช้อาจารย์ผู้สอนหรืออาจารย์ที่ปรึกษาเป็นผู้รับรอง ซึ่งส่วนใหญ่ความเชื่อถือได้ค่อนข้างต่ำ

5. การตรวจร่างกาย เป็นการตรวจร่างกายโดยแพทย์เพื่อคัดเลือกรับบุคลากรที่มีสุขภาพร่างกายแข็งแรงสมบูรณ์ ปราศจากโรค เข้าเป็นบุคลากรในตำแหน่งงานที่องค์การเปิดรับสมัคร

6. การบรรจุ เป็นการจับคนกับตำแหน่งงานให้เหมาะสมกัน หลักที่ใช้ในการบรรจุโดยทั่วไปมีดังนี้

1) การคัดเลือก 1 คน (Rule of One) คือ การที่หน่วยงานระดับปฏิบัติ ขอให้หน่วยงานบริการทรัพยากรมนุษย์คัดเลือกบุคลากรให้ 1 คน และหน่วยงานบริการทรัพยากรมนุษย์ก็คัดเลือกบุคลากรให้ 1 คน ตามที่ขอมา ข้อดีคือ การบรรจุจะเป็นตามหลักคุณธรรม ใครได้รับการคัดเลือกก่อนได้รับการบรรจุก่อน ข้อเสียคือ หน่วยงานระดับปฏิบัติจะได้คนไม่ตรงตามต้องการ ไม่มีโอกาสได้คัดเลือกเอง

2) การคัดเลือก 3 คน (Rule of Three) คือ การที่หน่วยงานระดับปฏิบัติขอให้หน่วยงานบริการทรัพยากรมนุษย์คัดเลือกบุคลากรให้ 1 คน แต่หน่วยงานทรัพยากรมนุษย์คัดเลือกไว้ให้ 3 คน โดยให้ไปเลือก 1 คนตามต้องการจาก 3 คน และอีก 2 คนก็ จะกลับมาเข้าบัญชีไว้ตามเดิม ทั้งนี้เพื่อให้หน่วยงานระดับปฏิบัติสามารถเลือกคนได้ตามที่ต้องการ

จากการศึกษาสามารถสรุปเป็นตัวบ่งชี้การคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์ได้ดังแสดงในตาราง และเพื่อให้เกิดความชัดเจน ผู้วิจัยได้แสดงตารางสรุปที่มาของตัวบ่งชี้แนวคิดการคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์และกระบวนการในการคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์ไว้ ดังแสดงในตาราง 5 ดังนี้

ตาราง 5 สรุปที่มาและตัวบ่งชี้การคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์ องค์ประกอบย่อย: แนวคิดการคัดเลือก กระบวนการคัดเลือก

รายชื่อมหาวิทยาลัยที่ผู้วิจัยทำการศึกษาค้นคว้า		Noe and Others (1996)	Fisher, Schoenfeldt & Shaw (1996)	Stone (1998)	Werther & Davis (1996)	Decenzo & Robbins (1999)	งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	ผู้วิจัย
รายละเอียดองค์ประกอบย่อย (การคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์)								
1. แนวคิดการคัดเลือก	เป็นกระบวนการวัด กระบวนการตัดสินใจและกระบวนการประเมินเพื่อให้ได้บุคลากรที่มีคุณสมบัติเหมาะสมกับงานและตำแหน่งที่ประกาศรับสมัคร	เป็นกระบวนการที่กระทำโดยองค์การที่จะตัดสินใจว่าจะเลือกใครหรือไม่เลือกใคร	เป็นกระบวนการจัดการ กระบวนการตัดสินใจและกระบวนการประเมิน				เป็นกระบวนการคัดเลือกผู้สมัครโดยหน่วยงานเจ้าของตำแหน่งนั้นๆเป็นผู้ทำการคัดเลือกเองโดยการจัดทำแบบฟอร์มเพื่อใช้ในการประเมินในระยะเวลาทดลองงาน	สรุปเหมือนรายละเอียดในองค์กรประกอบ
2. มีนโยบายการคัดเลือก ซึ่งเป็นนโยบายโดยรวมขององค์กรที่ทำให้เกิดการสื่อสารที่ชัดเจนว่า องค์กรมีเป้าหมายการคัดเลือกเป็นอย่างไร และการพัฒนา นโยบายการคัดเลือกขององค์กรประกอบด้วยสิ่งต่อไปนี้ ให้ออกาสบุคลากรทุกคนเท่าเทียมกัน คุณภาพของบุคลากร แหล่งของบุคลากร บทบาทของบุคลากรในองค์กรในการคัดเลือก เทคนิคการคัดเลือกนโยบาย การคัดเลือก และความถูกต้องกับกฎหมายแรงงาน หรือระเบียบบุคลากร				✓				✓
3. กระบวนการในการคัดเลือก เป็นขั้นตอนที่สืบเนื่องกันที่ผู้สมัครจะต้องผ่าน ประกอบด้วยขั้นตอนดังต่อไปนี้ 1) การรับสมัคร 2) การทดสอบ 3) การสัมภาษณ์ 4) การตรวจสอบประวัติ 5) การตรวจร่างกาย และ 6) การบรรจุ				✓	✓	✓		✓

ตาราง 5 (ต่อ)

รายชื่อนักวิชาการที่ผู้วิจัยทำการศึกษาค้นคว้า	Noe and Others (1996)	Fisher, Schoenfeldt & Shaw (1996)	Stone (1998)	Werther & Davis (1996)	Decenzo & Robbins (1999)	งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (วิทยา วงษ์สัมพันธ์ (2534) กฤติมา มังคลาภรณ์ (2535))	ผู้วิจัย
รายละเอียดองค์ประกอบย่อย (การคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์)							
4. การรับสมัครกระทำได้ 2 วิธี คือ สมัครด้วยตนเองและสมัครโดยส่งจดหมาย	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
5. การทดสอบเป็นการวัดว่าผู้สมัครมีคุณสมบัติตรงตามตำแหน่งงานหรือความต้องการองค์การหรือไม่โดยกระทำได้หลายวิธี	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
6. การสัมภาษณ์							
o กระทำใน 2 ส่วน คือ 1) การสัมภาษณ์เบื้องต้น และ 2) การสัมภาษณ์เพื่อการประเมิน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
o เนื้อหาในการสัมภาษณ์ ประกอบด้วย 5 ส่วน ดังนี้							
1. การพิจารณาบุคลิกลักษณะ โดยพิจารณาบุคลิกทั่วไป บุคลิกเฉพาะตำแหน่งและบุคลิกด้านธุรกิจ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
2. การพิจารณาความสามารถทางการศึกษา							
3. การพิจารณาประสบการณ์ในการทำงาน							
4. การพิจารณาคุณสมบัติพิเศษ และ							
5. การเน้นทางวิชาชีพเพื่อพิจารณาความมุ่งมั่น เสียสละ							
o รูปแบบการสัมภาษณ์ประกอบด้วยรูปแบบได้รูปแบบหนึ่งหรือหลายรูปแบบผสมกัน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
7. การตรวจสอบประวัติการทำงาน มีการกระทำมากกว่า 1 แบบ ขึ้นไป ได้แก่ การตรวจสอบลักษณะส่วนตัว การตรวจสอบจากนายจ้าง และการตรวจสอบความสามารถเชิงวิชาการ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
8. การบรรจุ ใช้หลักการบรรจุที่เป็นการจัดคนกับตำแหน่งงานให้เหมาะสมกัน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓

2.4.4 ค่าตอบแทน สวัสดิการ และสิทธิประโยชน์เกื้อกูล

ค่าตอบแทนจำเป็นและสำคัญต่อการดำเนินชีวิตของบุคลากร ค่าตอบแทนอาจให้ความหมายว่าเป็นระบบรางวัลซึ่งบุคลากรได้รับเป็นการตอบแทนจากการปฏิบัติงานขององค์กร การจ่ายค่าตอบแทนไม่เพียงแต่ทำให้เกิดความพอใจแก่ความต้องการพื้นฐานของบุคลากรเท่านั้น ยังแสดงถึงอำนาจและสถานะทางสังคม และยังแสดงคุณค่าของบุคลากรในองค์กร และยังเป็นการบ่งบอกถึงความสำเร็จในการปฏิบัติงานของบุคลากรอีกด้วย (Harvey & Brown, 1996 : 209) เสนาะ ดิเฮอร์ (2534 : 199) ให้ความหมายของค่าตอบแทนไว้ว่า หมายถึง เงินที่จ่ายให้กับการทำงาน อาจเรียกเป็นค่าจ้างหรือเงินเดือนก็ได้ ซึ่งค่าจ้าง หมายถึง เงินที่บุคลากรได้รับจากการทำงานโดยถือเกณฑ์จำนวนชั่วโมงที่ทำงาน ค่าจ้างจะขึ้นลงตามชั่วโมงการทำงาน ส่วนเงินเดือนได้แก่รายได้ประจำในจำนวนคงที่ที่ไม่เปลี่ยนแปลงไปตามจำนวนชั่วโมงทำงาน หรือจำนวนผลผลิตโดยปกติขึ้นอยู่กับระยะเวลาการทำงาน ค่าจ้างและเงินเดือนเป็นเครื่องแสดงสถานะของผู้ปฏิบัติงาน ส่วนสิทธิประโยชน์เกื้อกูล คือการจ่ายเพิ่มจากค่าแรงงานในรูปของสวัสดิการและบริการอื่นๆโดยมิได้เป็นตัวเงินหรือจ่ายเป็นตัวเงินโดยตรงก็ได้ สิทธิประโยชน์เกื้อกูลอาจเป็นส่วนหนึ่งของค่าตอบแทนที่องค์กรจ่ายให้แก่บุคลากรเพื่อให้บุคลากรจงรักภักดีต่อองค์กร ฮาร์วี และโบรน (Harvey & Brown, 1996 : 234) ให้นิยามของคำว่าสิทธิประโยชน์เกื้อกูลว่า เป็นค่าตอบแทนโดยอ้อมที่เกี่ยวกับการสนับสนุนคุณภาพชีวิตในการทำงาน นิสตาร์ก เวชยานนท์ (2538 : 56) กล่าวถึงความสำคัญของค่าตอบแทนและสวัสดิการไว้ว่า การที่จะรักษาคนเก่าและดึงดูดคนใหม่ไว้ได้นั้น ระบบการจ่ายค่าตอบแทนและสวัสดิการต้องสอดคล้องกับความต้องการของบุคลากรในหน่วยงานมีความเป็นธรรมและสามารถแข่งขันกับวิทยาลัยหรือองค์กรอื่นได้ การให้รางวัลควรจะมีหลากหลายในรูปแบบ คือมีทั้งจิตใจหรือผลตอบแทนทั้งในระยะสั้น เช่น เงินเดือน ระยะกลาง เช่น โครงการศึกษาอบรม ระยะยาว เช่น ความก้าวหน้าในตำแหน่ง โอกาสในการพัฒนาตนเอง ความมั่นคงในอาชีพ นอกจากนี้รูปแบบของรางวัลหรือเครื่องจูงใจต่างๆ ควรนำเข้ามาใช้ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคม เช่น การให้พนักงานเพื่อพัฒนาตนเองโดยได้รับเงินเดือน (Sabbatical Leave) หรือให้สวัสดิการที่เรียกว่า Day Care Service เช่น การดูแลบุตรบุคลากร การประกันชีวิตให้พนักงาน เป็นต้น ซึ่งหลักการสำคัญของการกำหนดค่าตอบแทน ได้แก่ ความเพียงพอ ความเป็นธรรม ความสมดุล ความมั่นคง การจูงใจ และการควบคุม

2.4.4.1 สิทธิประโยชน์ตอบแทนอื่นๆในโปรแกรมค่าตอบแทนโดยรวม

มอนดี, โน และพรีเมียวส์ (Mondy, Noe & Premeaux, 1999 : 422-433) กล่าวถึงองค์การส่วนใหญ่ว่าต้องรับผิดชอบในการจัดบริการต่างๆ ให้แก่บุคลากรในรูปของการประกันภัยต่างๆ และโครงการอื่นๆเกี่ยวกับสุขภาพ ความปลอดภัยและสวัสดิการอื่นๆ ซึ่งเรียก

ว่าโครงการสิทธิประโยชน์ตอบแทนอื่นๆ ซึ่งจะรวมตั้งแต่ผลตอบแทนที่เป็นตัวเงินที่ปกติไม่ได้จ่ายให้แก่บุคลากร แต่ต้องการต้องจ่ายเป็นจำนวนมากในแต่ละปี เช่น เบี้ยประกันสุขภาพบุคลากร ซึ่งบุคลากรอาจไม่ได้รับเบี้ยประกันนี้โดยตรงแต่ได้รับในรูปของการประกันสุขภาพค่าตอบแทนในรูปดังกล่าวนี้มีข้อดีที่เห็นได้ชัดคือ บุคลากรไม่ต้องเสียภาษี อัตราค่าเบี้ยประกันที่จ่ายเป็นกลุ่มก็จะน้อยกว่าการเอาประกันเป็นรายบุคคล เป็นต้น นอกจากนี้โครงการสิทธิประโยชน์ตอบแทนอื่นๆ ยังรวมไปถึงผลตอบแทนที่ไม่ใช่เงิน แต่เป็นในรูปของงานและสภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงาน โอกาสก้าวหน้าในงาน รวมทั้งทัศนคติที่ดีต่อการทำงาน เป็นต้น (ละเอียด แจ่มจันทร์. สัมภาษณ์. 2542; สุจิตรา เหลืองอมรเลิศ. สัมภาษณ์. 2543)

2.4.4.2 ประเภทของสิทธิประโยชน์เกื้อกูลและการบริการและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

เป็นที่ยอมรับกันว่าสิทธิประโยชน์เกื้อกูลและการบริการ มีความสำคัญอย่างมากต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ในปัจจุบันองค์การต่างๆ จึงจัดให้มีแผนหรือโครงการสิทธิประโยชน์เกื้อกูลและบริการขึ้นหลายรูปแบบและหลายประเภทด้วยกัน จากการศึกษาค้นคว้าสามารถสรุปได้ดังตาราง 6 ดังนี้

ตาราง 6 สรุปความคิดเห็นของนักวิชาการที่มีต่อประเภทของสิทธิประโยชน์เกื้อกูลและการบริการ

รายชื่อนักวิชาการที่ผู้วิจัยทำการ ศึกษาค้นคว้า	รายละเอียดประเภทของสิทธิประโยชน์ เกื้อกูลและการบริการ
1. Werther & Davis (1996 : 467-485)	แบ่งเป็น 4 ประเภท คือ 1) สิทธิประโยชน์เกื้อกูลทางด้านการประกัน 2) สิทธิประโยชน์เกื้อกูลด้านความมั่นคงของพนักงาน 3) สิทธิประโยชน์เกื้อกูลสำหรับเวลาที่ไม่ต้องทำงาน และ 4) การบริการให้แก่พนักงาน
2. Mondy, Noe & Premeaux (1999 : 424-430)	แบ่งเป็น 2 ประเภท คือ 1) สิทธิประโยชน์เกื้อกูลตามกฎหมาย 2) สิทธิประโยชน์เกื้อกูลตามความสมัครใจ
3. Harvey & Brown (1996 : 238-246)	แบ่งเป็น 2 ประเภท คือ 1) สิทธิประโยชน์เกื้อกูลด้านสุขภาพและบำนาญ 2) บริการที่ให้แก่พนักงาน
4. Gómez-Méjia and others. (1998 : 364-365)	แบ่งเป็น 6 ประเภท คือ 1) สิทธิประโยชน์เกื้อกูลตามกฎหมาย 2) การประกันสุขภาพ 3) การเกษียณอายุ 4) การประกัน 5) เวลาที่ไม่ต้องทำงาน 6) การบริการ
5. กฤติมา มังคลาภรณ์ (2535 : 3, 235-249) ละเอียด แจ่มจันทร์ (สัมภาษณ์. 2542); สุจิตรา เหลืองอมรเลิศ (สัมภาษณ์. 2543)	แบ่งเป็น 5 ประเภท ได้แก่ 1) เงินค่าตอบแทนเมื่อปฏิบัติงานพิเศษ เช่น ค่าสอนนอกเวลา ค่าคุมสอบ ค่าตรวจข้อสอบ ค่าเดินทางไปสัมมนา ดูงานต่างจังหวัด ค่าเบี้ยเลี้ยงในการปฏิบัติงานต่างจังหวัด ค่าเขียนเอกสารการสอน หรือ ตำรา 2) เงินค่าตอบแทนในวันที่มิได้ปฏิบัติงาน เช่น วันหยุดประจำปี การศึกษา วันลาป่วย ลากิจ ลาคลอดบุตร ลาป่วย ลาพักร้อน เป็นต้น 3) บริการเพื่อความมั่นคงในการทำงาน ได้แก่ บำเหน็จ บำนาญ การประกันชีวิต การประกันอุบัติเหตุ กองทุนสะสม และเงินกู้ภายในสถาบัน 4) บริการและผลประโยชน์ที่ให้ความสะดวก ได้แก่ ค่าครองชีพ ค่าเล่าเรียน ค่ารักษาพยาบาล การจัดให้มีแพทย์มาปฏิบัติงานประจำ การจัดรถรับ-ส่ง และ 5) รางวัลและโบนัสพิเศษ ได้แก่ การให้รางวัลสำหรับผู้ปฏิบัติงานครบตามระยะเวลาที่กำหนด เช่น ครบ 10 ปี 15 ปี เป็นต้น
6. ผู้วิจัย	แบ่งเป็น 4 ประเภท คือ 1) สิทธิประโยชน์เกื้อกูลด้านความมั่นคงของบุคลากรทั้งขณะปฏิบัติงานและเมื่อเกษียณอายุ 2) สิทธิประโยชน์เกื้อกูลสำหรับเวลาที่ไม่ต้องทำงาน 3) บริการที่ให้แก่บุคลากร และ 4) การประกันสุขภาพ

จากการแบ่งประเภทสิทธิประโยชน์เกื้อกูลและการบริการโดยนักวิชาการดังกล่าวข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า สิทธิประโยชน์เกื้อกูลแบ่งออกเป็น 4 ประเภทดังนี้ 1) สิทธิประโยชน์เกื้อกูลด้านความมั่นคงของบุคลากร แบ่งเป็นความมั่นคงขณะปฏิบัติงาน และความมั่นคงเมื่อเกษียณอายุ 2) สิทธิประโยชน์เกื้อกูลสำหรับเวลาที่ไม่ต้องทำงาน เช่น หยุดเนื่องจากป่วย หยุดพักผ่อนประจำปี หยุดพิเศษอื่นๆ 3) บริการที่ให้แก่บุคลากร เช่น การช่วยเหลือด้านการศึกษา การให้บริการทางการเงิน โครงการกีฬาและสุขภาพ โครงการช่วยเหลือบุคลากรบริการที่อยู่อาศัย และการดูแลเด็ก 4) การประกันสุขภาพ เป็นต้น

จากการศึกษาค้นคว้า สามารถสรุปเป็นตัวบ่งชี้เกี่ยวกับค่าตอบแทน สวัสดิการและสิทธิประโยชน์เกื้อกูลได้ดังแสดงในตาราง และเพื่อให้เห็นภาพได้ชัดเจน ผู้วิจัยได้สรุปที่มาของการค้นคว้าตัวบ่งชี้แต่ละตัวไว้ รายละเอียดดังแสดงในตาราง 7 ดังนี้

ตาราง 7 สรุปที่มาและตัวบ่งชี้คำตอบแทน สวัสดิการและสิทธิประโยชน์กลุ่ม องค์ประกอบย่อย: แนวคิดการกำหนดค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์กลุ่ม

รายชื่อนักวิชาการที่ผู้วิจัยทำการศึกษาค้นคว้า		Harvey Mondy, & Brown Premeaux (1996)	Werther & Davis (1996)	Gómez- Méjia and others (1998)	นิตสารก เวชยานนท์ (2538)	กฤติมา มังคลาภรณ์ (2535)	การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ คณะיעד מעמית (สัมภาษณ์ 2542)	ผู้วิจัย
รายละเอียดองค์ประกอบย่อย							สุจิตรา เหลืองอมรเลิศ (สัมภาษณ์ 2543)	
1. แนวคิดการกำหนดค่าตอบแทน								
1.1	ใช้หลักความพึงพอใจเป็นธรรม ความสมดุล ความมั่นคง	✓			✓		✓	✓
	การจูงใจ และการควบคุม							
1.2	การจ่ายค่าตอบแทน มีทั้งที่	✓			✓			✓
	1. เป็นตัวเงินโดยตรง และโดยอ้อม และ						✓	
	2. ค่าตอบแทนที่ไม่ใช่เงินแต่เป็นลักษณะของงาน						✓	
2. สิทธิประโยชน์กลุ่มและการบริการขององค์กร มีทั้ง 4 ประเภทคือ								
1.	สิทธิประโยชน์กลุ่มด้านความมั่นคงของบุคลากรทั้งขณะปฏิบัติงานและเมื่อเกษียณอายุ		✓	✓		✓		✓
2.	สิทธิประโยชน์กลุ่มสำหรับเวลาที่ไม่ต้องทำงาน		✓	✓		✓		✓
3.	บริการที่ให้แก่บุคลากร	✓	✓	✓		✓		✓
4.	การประกันสุขภาพ	✓	✓	✓		✓		✓

2.4.5 การพัฒนาและฝึกอบรมทรัพยากรมนุษย์และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

เมื่อผ่านกระบวนการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรมาแล้วองค์การจะได้บุคคลที่มีความรู้ความสามารถมาทำการบรรจุ แต่งตั้งเพื่อปฏิบัติงานร่วมกับองค์การ แต่นั่นไม่ได้เป็นหลักประกันว่าบุคลากรเหล่านั้นจะสามารถปฏิบัติงานได้ดีตลอดไป ทั้งนี้เนื่องจากสภาพแวดล้อมในการทำงาน รวมทั้งความก้าวหน้าทางวิทยาการต่างๆ ได้มีการเปลี่ยนแปลงไป ทำให้บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่ง กลายเป็นบุคคลที่ย่อนความสามารถไปได้ ดังนั้นผู้บริหารหรือฝ่ายจัดการทรัพยากรมนุษย์จึงควรแก้ไขปัญหาดังกล่าวด้วยการจัดการพัฒนาบุคลากรให้เป็นผู้ที่มีความรู้ (Knowledge) มีทักษะ (Skills) มีความสามารถ (Abilities) รวมทั้งมีคุณลักษณะอื่นๆ (Others) ซึ่งผู้เชี่ยวชาญทางทรัพยากรมนุษย์ใช้ตัวย่อว่า KSAOs (Cascio, 1998a : 42) เนื่องจากวิทยาลัยพยาบาลเป็นหน่วยงานเฉพาะทางวิชาชีพพยาบาล จุดมุ่งหมายของการพัฒนาบุคลากรในองค์การจึงควรเป็นการพัฒนาทั้งความรู้ในวิชาชีพ ทักษะที่ดีต่อวิชาชีพ และทักษะในการปฏิบัติทางวิชาชีพพร้อมด้วย (ละเอียด แจ่มจันทร์. สัมภาษณ์. 2542)

2.4.5.1 แนวคิดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

दनัย เทียนพุม และคณะ (2539-2541 : 86-91) ได้ทำการศึกษาเรื่องทิศทางและบทบาทการบริหารทรัพยากรบุคคลในทศวรรษหน้า (ปี พ.ศ.2550) โดยมีวัตถุประสงค์ของการวิจัยคือต้องการทราบทิศทางและบทบาทการบริหารทรัพยากรบุคคลใน พ.ศ.2550 กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 20 คน ใช้เทคนิคการวิจัยแบบเดลฟาย (Delphi Technique) พบว่า ลักษณะของกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรที่มีความสำคัญใน พ.ศ. 2550 คือ การพัฒนาทักษะและความสามารถของบุคลากรในองค์การโดยเน้นแต่ละบุคคล และในการพัฒนาอาชีพของบุคลากรต้องเป็นการเติบโตในสายอาชีพ นอกจากนี้ยังต้องกำหนดให้มีการให้คำปรึกษาแก่บุคลากร รวมทั้งสร้างให้เกิดทีมการเรียนรู้ และองค์การแห่งการเรียนรู้ ซึ่งเป็นลักษณะปรัชญาที่เน้นสร้างวินัยแห่งการเรียนรู้ โดยผู้เชี่ยวชาญวิเคราะห์ว่า ถ้าเรากำหนดพฤติกรรมของบุคลากรในองค์การให้เป็นระบบ มีวิสัยทัศน์ร่วมกัน เป็นบุคคลที่รอบรู้และสร้างโมเดลด้านการคิด รวมทั้งทีมการเรียนรู้ในองค์การจะทำให้เกิดองค์การแห่งการเรียนรู้ ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของโชคชัย สุเวชวัฒน์กุล (2542 : I-II) ที่ศึกษาเรื่องการพัฒนาตัวบ่งชี้ประสิทธิผลการจัดกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้ (Indicator) ประสิทธิภาพการจัดกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ โดยใช้เทคนิคเดลฟาย และมีกลุ่มตัวอย่างเป็นผู้เชี่ยวชาญทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เช่นเดียวกัน ผลการวิจัยพบว่าผู้เชี่ยวชาญให้ความสำคัญของตัวอย่างด้านบุคลากรเรียงจากมากไปหาน้อย 10 อันดับแรก คือ ความรู้ความสามารถในงาน การพัฒนาผู้ได้บังคับบัญชา คุณภาพของงาน ความรับผิดชอบ การทำงานที่เป็นระบบ ความไว้วางใจในการทำงาน ความเป็นผู้นำ การเรียนรู้งาน การปรับตัว การพัฒนาดตนเอง

การแก้ปัญหา ความกระตือรือร้น และการคิดที่เป็นระบบ นอกจากนี้ แนดเลอร์ และแนนเดอร์ (Nadler & Nadler. 1994 : 19) ยังได้กล่าวถึงองค์ประกอบที่สำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ 3 องค์ประกอบดังนี้ 1) การจัดให้ผู้ปฏิบัติงานได้เรียนรู้และมีประสบการณ์ 2) ในระยะเวลาที่เหมาะสมและ 3) เพื่อจุดประสงค์ให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถปฏิบัติงานตามหน้าที่ได้ดีขึ้น และส่งเสริมให้แต่ละบุคคลมีความก้าวหน้า ด้วยกิจกรรมในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งประกอบด้วย 1) การฝึกอบรมที่เน้นเรื่องการปรับปรุงการทำงานในตำแหน่งงานที่ทำอยู่ขณะนั้น 2) การศึกษาเน้นการส่งเสริมการทำงานสำหรับตำแหน่งงานในอนาคต และ 3) การพัฒนาที่เน้นการพัฒนาในด้านต่างๆ เพื่อเตรียมให้ผู้ปฏิบัติงานพร้อมที่จะรับความเปลี่ยนแปลงและความเจริญเติบโตของ องค์การ สำหรับการพัฒนาบุคลากรในตำแหน่งบริหารนั้น ไบอาร์ช และ รู (Byars & Rue. 1994 : 234-235) ได้กล่าวว่าควรมีการพัฒนาประสบการณ์ ทักษะและทักษะที่จำเป็นเพื่อให้ผู้บริหารมีประสิทธิภาพอยู่ตลอดเวลา ซึ่งโปรแกรมที่ใช้ในการพัฒนาควรถูกออกแบบและประเมินผลโดยตั้งอยู่บนพื้นฐานของวัตถุประสงค์ขององค์การเป็นสำคัญ

จากแนวคิดของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ดังกล่าวสรุปได้ว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป็นการจัดการประสบการณ์ การจัดการให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้ การแสวงหาทางเลือกปฏิบัติหรือแสวงหาแนวทางที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมอื่นๆ เพื่อพัฒนาบุคลากรทุกระดับในองค์การให้มีความรู้ มีความสามารถ มีทักษะ ทักษะคิด ขวัญและกำลังใจ รวมทั้งความเข้าใจของบุคลากรเกี่ยวกับงานที่ปฏิบัติ และเป้าหมายขององค์การ โดยมีเป้าหมายเพื่อให้บุคลากรทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ มีคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดี และองค์การเกิดประสิทธิผล

* 2.4.5.2 ระดับหรือขอบเขตการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

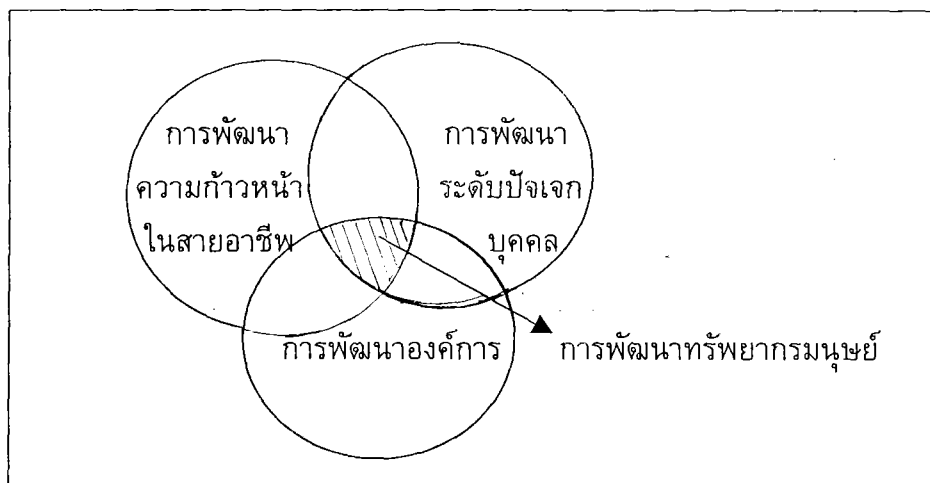
การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีระดับหรือขอบเขตการพัฒนา กล่าวคือ มีตั้งแต่ระดับต่อเนื่องตลอดชีวิตของมนุษย์ ของสังคม ระดับชาติ และระดับองค์การ ซึ่งแต่ละระดับย่อมต้องมีการลงทุนที่แตกต่างกันไป เพซ, สมิธ และมิลส์ (Pace, Smith & Mills. 1991 : 8) และละเอียด แจ่มจันทร์ (สัมภาษณ์. 2542) ได้แบ่งการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ออกเป็น 3 ส่วนด้วยกัน ดังนี้

1. **การพัฒนาในระดับบุคคล** โดยการช่วยให้พนักงานสามารถ ที่จะเห็นถึงจุดแข็งและจุดอ่อนของตนเองได้อย่างชัดเจน สนับสนุนให้ได้ปฏิบัติหน้าที่ในส่วนที่เป็นจุดเด่นนั้น และพยายามให้ปฏิบัติแก้ไขได้ถูกต้องในส่วนที่เป็นจุดอ่อน และใช้ศักยภาพที่มีอยู่ของตนเองให้เกิดผลต่อองค์การไปพร้อม ๆ กันกับเป้าหมายในชีวิตของพนักงาน

2. **การพัฒนาสายอาชีพ** เป็นการมุ่งเน้นการสร้างความสัมพันธ์สอดคล้องกันระหว่างเป้าหมายของบุคคลในเรื่องงาน และเป้าหมายขององค์การ เพื่อให้บุคลากรทราบถึงบทบาท หน้าที่ ตำแหน่งงาน และความก้าวหน้าทางอาชีพของตนในองค์การที่ตนปฏิบัติงาน ซึ่งจะส่งผลต่อความสำเร็จขององค์การ

3. การพัฒนาองค์การ เป็นการจัดกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการจัดโครงสร้างและหน้าที่ขององค์การ ตลอดจนกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงองค์การ ซึ่งจะช่วยสร้างประสิทธิผลให้เกิดขึ้นทั้งภายในองค์การและภายนอกองค์การ

โดยการพัฒนาทรัพยากรทั้ง 3 ส่วน ต้องมีความสัมพันธ์กัน ซึ่งสามารถแสดงความสัมพันธ์ของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ทั้ง 3 ส่วนได้ดังแสดงในภาพประกอบ 7



ภาพประกอบ 7 ความสัมพันธ์ของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

สำหรับการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยจะพัฒนาเฉพาะตัวบ่งชี้ด้านการพัฒนาระดับปัจเจกบุคคลเท่านั้น รายละเอียดต่อไปนี้จะนำเสนอเฉพาะการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในส่วนของการพัฒนาระดับปัจเจกบุคคล ดังรายละเอียดต่อไปนี้

2.4.5.3 การพัฒนาระดับบุคคล (Individual Development)

การพัฒนาในระดับบุคคล หรืออาจเรียกว่า การพัฒนาปัจเจกบุคคลนั้น องค์การจะมุ่งที่การจัดประสบการณ์การเรียนรู้ให้แก่บุคลากรในองค์การเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้บรรลุเป้าหมายขององค์การ ในการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์การทางธุรกิจพบว่า องค์การทางธุรกิจมักพัฒนาบุคลากรโดยการจัดทำในลักษณะพิเศษเฉพาะคือ การพัฒนาเพื่อแก้ไขปัญหาในระดับบุคคลมากกว่าการฝึกอบรมบุคลากรในขณะประจำการ (Hill & Stewart. 1999 : 103-123) และจากการศึกษาพบว่า กิจกรรมการพัฒนาในระดับบุคคลแบ่งออกได้เป็นหลายกิจกรรม ขึ้นอยู่กับจุดเน้น เช่น แนดเลอร์ และแนดเลอร์ (Nadler & Nadler. 1994 : 20) แบ่งกิจกรรมการพัฒนาตามการเรียนรู้ออกเป็นกรอบ การศึกษาและการพัฒนา ดังแสดงในตาราง 8

ตาราง 8 กิจกรรมการพัฒนาในระดับบุคคล

จุดเน้นของกิจกรรม	ลักษณะกิจกรรม
การเรียนรู้ที่มุ่งเน้นไปยังงานในปัจจุบันของบุคลากร	การอบรม
การเรียนรู้ที่มุ่งเน้นไปยังอนาคตที่ถือว่าเป็นอันเดียวกันกับงานของบุคลากร	การศึกษา
การเรียนรู้ซึ่งมุ่งไปยังความต้องการขององค์กร	การพัฒนา

โน และคณะ (Noe and others. 1996 : 381-383) แบ่งกิจกรรมตามบทบาทหน้าที่ของบุคลากร เช่น บทบาทของพนักงาน บทบาทของผู้จัดการและ บทบาทของผู้บริหารระดับสูงโดยแต่ละบทบาทจะแบ่งออกเป็นหลายระดับ ซึ่งจะมีหน้าที่แตกต่างกัน ดังนั้นจึงต้องใช้กิจกรรมการพัฒนาดังกล่าวที่แตกต่างกัน

จากการศึกษาขององค์กรที่เป็นสถานศึกษาและองค์กรที่ไม่ใช่สถานศึกษาพบว่า กิจกรรมที่องค์กรใช้สำหรับพัฒนาบุคลากรซึ่งเป็นทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร มีลักษณะของกิจกรรมคล้ายคลึงกัน ดังนี้ กิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบริษัทข้ามชาติในไทย ซึ่ง ฌักกานต์ สันเทียะ (2541 : I-II) ได้ทำการศึกษาเปรียบเทียบบริษัทข้ามชาติญี่ปุ่นและบริษัทข้ามชาติเนเธอร์แลนด์ พบว่ากิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่บริษัทข้ามชาติทั้งสองนำมาใช้ ได้แก่ กิจกรรมการฝึกอบรม กิจกรรมการศึกษา และกิจกรรมการพัฒนา ซึ่งประกอบด้วย การมอบหมายงาน การหมุนเวียนงาน การสับเปลี่ยนโอนย้ายหน้าที่ การสอนงาน การเป็นพี่เลี้ยง การให้ทำหน้าที่ผู้ช่วย การให้รักษาการแทน การให้ทำหน้าที่คณะกรรมการ กิจกรรม 5ส. ระบบข้อเสนอแนะ กิจกรรมกลุ่ม คุณภาพ การให้คำปรึกษา เป็นต้น แต่จุดมุ่งหมายในการนำกิจกรรมบางกิจกรรมมาใช้แตกต่างกันไป เช่น กิจกรรมการสับเปลี่ยนโยกย้ายหน้าที่ กิจกรรมการหมุนเวียนงาน บริษัทข้ามชาติญี่ปุ่นนำมาใช้เพื่อแก้ไขปัญหาในการทำงานมากกว่าที่จะใช้สำหรับพัฒนาบุคลากร ในส่วนของบริษัทข้ามชาติ เนเธอร์แลนด์นำกิจกรรมการสับเปลี่ยนโอนย้ายเหล่านี้มาใช้โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อที่จะพัฒนาบุคลากรที่จะเลื่อนตำแหน่งหรือเพิ่มทักษะในการทำงาน สำหรับองค์กรทางการศึกษาพบว่า มหาวิทยาลัยเอกชนได้จัดการพัฒนาบุคลากรโดยใช้การฝึก อบรมเป็นหลัก เนื้อหาที่ใช้สำหรับกิจกรรมการฝึกอบรมบุคลากร ได้แก่ การวิจัยเป็นส่วนใหญ่ (กฤติมา มังคลาภรณ์. 2535 : 235-249) อย่างไรก็ตาม กรรณิการ์ มานะกิจ, สมจิต จิงสงวนพรสุข และ อรรถยุทธ อินทรปรีชา (2537 : ก, 24-28) ผู้ทำการศึกษากิจการงานบุคคลของมหาวิทยาลัยขอนแก่น ได้เสนอแนะว่าการฝึกอบรมและการพัฒนาบุคลากรควรกระทำอย่างต่อเนื่อง โดยกิจกรรมที่ควรนำมาใช้ ได้แก่ การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การประชุมสัมมนาและการศึกษาต่อ

กิจกรรมการพัฒนาต่างๆ ที่จัดขึ้นไม่ว่าจะมีจุดเน้นที่ใดก็ตามจะมีวัตถุประสงค์เพื่อเพิ่มพูนทักษะ ความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ให้แก่บุคลากร เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานให้กับองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ผลจากการพัฒนาจะทำให้บุคลากรมีคุณลักษณะของการเคลื่อนไหว ไวต่อการรับรู้ มีการปรับตัวและพร้อมที่จะละลายพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์ของตนเพื่อทำงานร่วมกับบุคลากรอื่นๆ ในองค์กร ซึ่งคาร์พินETTI, แซนตอส และ กอนคัลฟ (Carpinetti, Santos & Goncalves. 1998 : 109-114) ได้ทำการศึกษาเรื่องการพัฒนาและการฝึกอบรมทรัพยากรมนุษย์กับการบริหารคุณภาพทั้งองค์กร กรณีศึกษาบริษัทในบราซิล โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อประเมินกระบวนการเกี่ยวกับการนำโปรแกรมคุณภาพไปปฏิบัติของกลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นผู้บริหารระดับสูงและระดับกลางของโรงงาน ซึ่งผลการศึกษาพบว่า การที่โปรแกรมคุณภาพจะประสบความสำเร็จต้องครอบคลุมกิจกรรมด้านทรัพยากรมนุษย์ ดังต่อไปนี้

- 1) การฝึกอบรม (ความรู้ทางเทคนิคและทักษะ) และการศึกษา (การเรียนรู้และวิธีแก้ปัญหา)
- 2) โปรแกรมการติดต่อสื่อสาร
- 3) บรรยากาศขององค์กรและการกำกับติดตามการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กร
- 4) การสนับสนุนความแข็งแกร่งของทีมงาน
- 5) การสนับสนุนให้ทีมงานควบคุมตนเองและโปรแกรมการเพิ่มอำนาจในการทำงานแก่บุคลากร เป็นต้น

จากการสำรวจสภาพการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข (2543) เกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในวิทยาลัย พบว่า มีการส่งเสริม สนับสนุนการศึกษาต่อเนื่อง และฝึกอบรม มีการปฐมนิเทศและสอนงานให้แก่ข้าราชการใหม่ และหรือผู้ที่เปลี่ยนสายงาน รวมทั้งมีการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน โดยการทำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบเป็นลายลักษณ์อักษร รวมทั้งมีการจัดการศึกษาดูงานนอกสถานที่ร่วมด้วย

จากจุดเน้นของกิจกรรมการพัฒนาในระดับบุคคล แสดงให้เห็นความแตกต่างของกิจกรรม การฝึกอบรม การศึกษา และการพัฒนา ในจุดเน้นที่แตกต่างกันในส่วนของรายละเอียดแต่ละประเภทกิจกรรม มีดังต่อไปนี้

1. การพัฒนา (Development) และการ ฝึกอบรม (Training)

การพัฒนาและการฝึกอบรมบุคลากรเป็นที่ยอมรับกันอย่างกว้างขวางว่าสามารถทำให้การปฏิบัติงานของบุคลากรก้าวหน้ามากยิ่งขึ้นทั้งการปฏิบัติงานในปัจจุบันและการปฏิบัติงานในอนาคต โดยการพัฒนาและการฝึกอบรมจะทำให้บุคลากรเพิ่มความสามารถในการทำงานของตนเองสูงขึ้นได้ ความต้องการพัฒนาและฝึกอบรมของบุคลากรมาจากหลายเหตุผล เช่น บุคลากรใหม่ที่ขาดทักษะในการปฏิบัติงาน การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีซึ่งจะมีผลต่อการใช้ทักษะการปฏิบัติงานใหม่ๆ องค์กรต้องการปรับระบบหรือต้องการออกแบบงานใหม่ เป็นต้น (Schuler. 1998 : 371) จากเหตุผลดังกล่าว มอนดี้, โน และฟรีเมียกส์ (Mondy, Noe &

Premeaux. 1999 : 254) จึงให้นิยามของการพัฒนาและการฝึกอบรมว่าเป็นแผนที่ถูกวางไว้ โดยผู้บริหารใช้ความพยายามที่ต่อเนื่องเพื่อเพิ่มระดับความสามารถของบุคลากรและการปฏิบัติงานขององค์กร โดยทั่วไปการพัฒนาและการฝึกอบรมมีลักษณะที่คล้ายคลึงกัน แต่มีความแตกต่างกันบางประการ การฝึกอบรมเป็นความพยายามที่จะปรับปรุงการปฏิบัติงานของบุคลากร โดยเอาใจใส่ที่ความรู้และทักษะที่บุคลากรจำเป็นต้องใช้สำหรับการทำงานในปัจจุบัน เป้าหมายของการฝึกอบรมจึงอยู่ที่การทำให้เกิดความมั่นใจว่าทักษะที่ใช้ปฏิบัติงานอยู่ในระดับคุณภาพ โดยบุคลากรที่ได้รับการฝึกอบรมแล้ว ส่วนการพัฒนาเป็นลักษณะทั่วไปมากกว่าการฝึกอบรม การพัฒนาเกี่ยวข้องกับการเรียนรู้ ซึ่งพิจารณาออกเหนือไปจากงานที่ปฏิบัติในปัจจุบัน การพัฒนาจะให้ข้อมูลไม่มากนัก แต่จะให้การเรียนรู้ที่กว้างขวาง ซึ่งจะใช้กับงานในอนาคต เป็นการเตรียมบุคลากร เพื่อดูแลให้บุคลากรก้าวไปข้างหน้ากับองค์กรได้ขณะที่มีการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกองค์กร รวมทั้งองค์กรมีการเติบโตขึ้น

โกเมซ-มีเจีย และคณะ (Gómez-Méjia and others. 1998 : 237) ได้แสดงให้เห็นถึงความแตกต่างของการพัฒนาและการฝึกอบรมดังแสดงในตาราง 9

ตาราง 9 ความแตกต่างของการพัฒนาและการฝึกอบรม

สาระสำคัญ	การพัฒนา	การฝึกอบรม
จุดมุ่งหมาย	งานปัจจุบันและอนาคต	งานปัจจุบัน
ขอบเขต	กลุ่มงานและองค์กร	พนักงานแต่ละคน
กรอบเวลา	ระยะยาว	ระยะสั้น
เป้าหมาย	เตรียมความต้องการในอนาคต	ทักษะปัจจุบัน

1.1 กระบวนการพัฒนาและการฝึกอบรมทรัพยากรมนุษย์

1) แนวคิดพื้นฐานของการพัฒนาและการฝึกอบรมทรัพยากรมนุษย์

จากหลักการและแนวคิดพื้นฐานของการพัฒนาและการฝึกอบรมทรัพยากรมนุษย์แสดงให้เห็นถึงความหลากหลายของหลักการและแนวคิดพื้นฐานในการพัฒนาและการฝึกอบรมทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งประกอบด้วยหลายมิติ ดังนั้นการที่จะนำไปสู่การปฏิบัติเพื่อให้เกิดประสิทธิผลจึงต้องประกอบด้วยขั้นตอนหลายขั้นตอนที่รวมเรียกว่ากระบวนการพัฒนาและการฝึกอบรมทรัพยากรมนุษย์ จากการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้อง พบว่า นักวิชาการได้กำหนดขั้นตอน ซึ่งประกอบในกระบวนการพัฒนาและการฝึกอบรมทรัพยากรมนุษย์แตกต่างกัน สามารถสรุปแสดงเป็นได้ดังตาราง 10 ดังนี้

ตาราง 10 ความคิดเห็นของนักวิชาการเกี่ยวกับกระบวนการพัฒนาและฝึกอบรมทรัพยากรมนุษย์

รายชื่อนักวิชาการที่ผู้วิจัยศึกษาค้นคว้า	รายละเอียดของกระบวนการพัฒนาและฝึกอบรมทรัพยากรมนุษย์
1. Castetter (1992 : 224-243)	การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน คือ 1) การวินิจฉัยความต้องการในการพัฒนา 2) การวางแผนการพัฒนา 3) การปฏิบัติตามโครงการการพัฒนา และ 4) การประเมินผลโครงการพัฒนาบุคลากรที่ปฏิบัติ
2. Harvey & Bowin (1996 : 158) Gómez-Méjia and others. (1998 : 240)	ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน คือ 1) ระบุความต้องการพัฒนา และการฝึกอบรม และกำหนดวัตถุประสงค์เฉพาะ ตลอดจนเกณฑ์การประเมิน 2) ออกแบบวิธีการพัฒนาและการฝึกอบรม และ 3) ประเมินผลการพัฒนาและการฝึกอบรม
3. Werther & Davis (1996 : 287)	ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน คือ 1) ประเมินความต้องการขององค์กรและพนักงาน 2) กำหนดวัตถุประสงค์ 3) พิจารณาเนื้อหาและหลักการเรียนรู้ 4) ดำเนินโครงการ และ 5) ประเมินผล
4. Mondy, Noe & Premeaux (1999 : 257)	ประกอบด้วย 7 ขั้นตอน คือ 1) พิจารณาความต้องการการเปลี่ยนแปลง 2) กำหนดความต้องการพัฒนา 3) กำหนดวัตถุประสงค์เฉพาะ 4) เลือกวิธีการหลายวิธีหรือหนึ่งวิธีสำหรับการพัฒนา 5) เลือกสื่อที่เหมาะสม 6) นำโครงการไปปฏิบัติ และ 7) ประเมินโครงการ
5. Carrel, Elbert & Hatfield (1995 : 405) Schuler (1998 : 375)	แบ่งเป็น 3 ระยะ ดังนี้ ระยะที่ 1 ระยะของการประเมินความต้องการในการให้ความรู้ ซึ่งนำมาสู่การกำหนดวัตถุประสงค์ ระยะที่ 2 ระยะของการพัฒนาและการฝึกอบรมโดยการเลือกใช้สื่อให้เหมาะสมกับการพัฒนา มีการกำหนดวัตถุประสงค์เพื่อนำมาสร้างเงื่อนไขสำหรับการศึกษาผลการพัฒนา ระยะที่ 3 ระยะการประเมินผล มีการสร้างเกณฑ์การพัฒนา การทดสอบผู้เข้ารับการพัฒนา การกำกับดูแลการพัฒนา การประเมินผล และการถ่ายโอนผลการประเมินเพื่อการพัฒนาต่อไป

ตาราง 10 (ต่อ)

รายชื่อนักวิชาการที่ผู้วิจัยศึกษาค้นคว้า	รายละเอียดของกระบวนการพัฒนาและฝึกอบรมทรัพยากรมนุษย์
6. Cascio (1998a : 262)	แบ่งเป็น 4 ระยะ ดังนี้ ระยะที่ 1 การประเมินความต้องการ โดยการวิเคราะห์องค์การ วิเคราะห์ภาระงานและวิเคราะห์บุคลากร เพื่อนำไปสู่การกำหนดวัตถุประสงค์การให้ความรู้หรือการพัฒนา ระยะที่ 2 การพัฒนาและ ฝึกอบรมเป็นการเลือกและออกแบบโปรแกรมที่จะให้ความรู้และทำการให้ความรู้หรือพัฒนาบุคลากร ระยะที่ 3 การประเมินผล เป็นการพัฒนาเกณฑ์ตามวัตถุประสงค์การพัฒนา และใช้รูปแบบการประเมินผลที่หลากหลายตามความแตกต่างตามประสบการณ์และบริบทของแต่ละบุคคล ระยะที่ 4 การตั้งเป้าหมายการพัฒนาหรือฝึกอบรม เพื่อให้เกิดความสอดคล้องกับความต้องการการพัฒนาและฝึกอบรม เกิดความเที่ยงตรงของการถ่ายโอนผลการประเมินไปสู่การปฏิบัติ สอดคล้องกับความต้องการภายในองค์การและภายนอกองค์การ

จากขั้นตอนต่างๆที่เป็นองค์ประกอบของกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์หรือนักวิชาการบางคนเรียกว่า กระบวนการพัฒนาและการฝึกอบรม ผู้วิจัยสรุปเป็นกระบวนการพัฒนาและการฝึกอบรมทรัพยากรมนุษย์ได้ดังนี้

1.2 กระบวนการพัฒนาและการฝึกอบรมทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วย 3 ระยะ คือ

ระยะที่ 1 การประเมินความต้องการ โดยในระยะนี้เป็นการวินิจฉัยความต้องการของการพัฒนาและฝึกอบรมทรัพยากรมนุษย์ เป็นการระบุถึงปัญหาเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้น ซึ่งเกิดขึ้นจากช่องว่างระหว่างผลการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นจริงกับผลการปฏิบัติงานที่องค์การต้องการ ดังนั้นในการประเมินความต้องการของการพัฒนาและการฝึกอบรมทรัพยากรมนุษย์ จึงต้อง

1. ทำการวิเคราะห์ความต้องการขององค์การ ตั้งแต่การประเมินวัตถุประสงค์ขององค์การ และอะไรที่จะส่งผลต่อวัตถุประสงค์ขององค์การ

2. วิเคราะห์ความต้องการของงานที่ต้องการให้บุคลากรในองค์กรปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยข้อมูลที่จะต้องเตรียมไว้เพื่อทำการวิเคราะห์ ประกอบด้วย ภาระงานที่ต้องปฏิบัติ ทักษะที่ต้องการในการปฏิบัติงาน มาตรฐานการปฏิบัติงานที่เป็นที่ยอมรับ และพฤติกรรมการปฏิบัติงานที่ต้องการ

3. การวิเคราะห์ความต้องการของบุคลากร การที่บุคลากรแต่ละคนมีความต้องการการพัฒนาแตกต่างกันนั้น อาจจะแยกแยะได้จากการเปรียบเทียบการปฏิบัติงานกับมาตรฐานขั้นต่ำที่ยอมรับได้เกี่ยวกับการปฏิบัติงานหรือโดยการเปรียบเทียบผลการประเมินเกี่ยวกับความชำนาญในการปฏิบัติงานของบุคลากรด้วย ระดับความชำนาญที่ต้องการสำหรับทักษะ ที่ต้องการแต่ละทักษะ วิธีการสำหรับการวิเคราะห์ความต้องการของบุคลากรใช้ได้หลายวิธีดังนี้

3.1 การวัดผลการปฏิบัติงาน โดยสังเกตได้จากข้อมูลที่บ้านทึกการปฏิบัติงาน เช่น ผลผลิตที่ผลิตได้ อุบัติเหตุที่เกิดขึ้น การร้องเรียนของลูกค้าหรือผู้ใช้บริการ หรือผู้ที่เกี่ยวข้อง

3.2 ให้บุคลากรประเมินความต้องการในการพัฒนาหรือฝึกอบรมด้วยตนเองโดยอาจจะออกเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความต้องการที่องค์กรต้องการให้บุคลากรได้รับการพัฒนา ซึ่งบุคลากรแต่ละคนจะให้ความสนใจที่แตกต่างกันจากวัตถุประสงค์ทั้งหมดจะนำมากำหนดเป็นวัตถุประสงค์ของการพัฒนาบุคลากร

ระยะที่ 2 การดำเนินกิจกรรมการพัฒนาและการฝึกอบรมใน ขั้นตอนนี้จะต้องเริ่มจากการตอบคำถามเกี่ยวกับการกำหนดโปรแกรมที่จะใช้สำหรับการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร โดยคำตอบของคำถามจะทำให้โปรแกรมการฝึกอบรมและพัฒนาประสบความสำเร็จ ทั้งนี้เนื่องจากโปรแกรมการฝึกอบรมและพัฒนาต้องขึ้นอยู่กับทางเลือกโปรแกรมให้ถูกกับบุคลากรผู้รับการฝึกอบรมและพัฒนาภายใต้เงื่อนไขที่ถูกต้อง

ระยะที่ 3 การประเมินผลการพัฒนาและฝึกอบรม การประเมินผลเป็นกระบวนการพิจารณา วินิจฉัยเพื่อให้ทราบว่าการกระทำกิจกรรมหรืองานต่างๆ นั้นเกิดผลอย่างไร โดยการสังเกต เก็บข้อมูลตัวเลขของผลที่ออกมาแล้วเอามาเปรียบเทียบหรือวัดกับเกณฑ์ วัตถุประสงค์หรือมาตรฐานที่มีอยู่หรือตั้งขึ้น จากนั้นก็สรุปตัดสินว่าดีหรือไม่ดี สูงหรือต่ำกว่ามาตรฐานมากน้อยเพียงใด ควรจะปรับปรุงแก้ไขตรงไหนบ้าง

ในการฝึกอบรมมีวัตถุประสงค์ เป้าหมายและแผนงานกำหนดไว้เป็นมาตรฐานที่จะตรวจสอบวินิจฉัยผลสำเร็จของงาน ทั้งนี้ก็เพื่อให้สามารถปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องให้การดำเนินงานได้ดำเนินไปตามแผนอย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ เป้าหมาย ความต้องการของการอบรมที่กำหนดไว้ การประเมินผลการฝึกอบรมต้องทำตลอดเวลา ด้วยการสังเกต การจดบันทึก การทดสอบย่อย การทดลองทำการปฏิบัติในขณะที่กำลังทำ

การฝึกอบรมเพื่อที่จะดูข้อบกพร่องต่างๆเพื่อการแก้ไขปรับปรุง และการประเมินผลเมื่อการฝึกอบรมได้สิ้นสุดลง หรือทำการประเมินผลขั้นสุดท้าย การประเมินผลการฝึกอบรมจึงอาจดำเนินการประเมินได้เป็นขั้นตอนดังนี้ 1) การกำหนดเกณฑ์การพัฒนาและฝึกอบรม 2) การทดสอบผู้เข้ารับการฝึกอบรมก่อนการฝึกอบรม 3) การกำกับ ติดตามดูแลการฝึกอบรม 4) การใช้รูปแบบการประเมินผลการฝึกอบรมที่หลากหลายโดยพิจารณาถึงความแตกต่างของแต่ละบุคคล ประสบการณ์ของแต่ละบุคคล รวมทั้งบริบทของการฝึกอบรม โคเมซ-มีเจีย และคณะ (Gómez-Méjia and other. 1998 : 257) กล่าวถึงการประเมินการฝึกอบรมว่าจะวัดผลที่ได้ออกมาใน 4 ระดับคือ ระดับที่ 1 ปฏิบัติการของผู้เข้ารับการอบรมต่อการฝึกอบรมในขณะที่ทำการฝึกอบรม ระดับที่ 2 การเรียนรู้ของผู้เข้ารับการอบรมต่อเนื้อหาของการฝึกอบรม ระดับที่ 3 การใช้ทักษะและความรู้ของผู้เข้ารับการอบรมเมื่อกลับไปทำงาน และระดับสุดท้าย ค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรมกับผลที่ได้กลับคืนมาขององค์กร 5) การถ่ายโอนผลการประเมินไปยังหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรที่เข้ารับการฝึกอบรมและหน่วยงานที่ฝึกอบรม รวมทั้งหน่วยงาน ทรัพยากรมนุษย์เพื่อที่จะปรับปรุงคุณภาพการฝึกอบรมและคุณภาพของบุคลากรผู้เข้ารับการฝึกอบรม

1.3 วิธีการฝึกอบรม

ชูส์เลอ (Schuler. 1998 : 383-391) จำแนกวิธีการฝึกอบรมตามสถานที่ การฝึกอบรม ได้เป็น 2 อย่าง คือ 1) การฝึกอบรมในที่ทำงาน (On-the-Job Training) จะกระทำเมื่อบุคลากรต้องอบรมในเรื่องเกี่ยวกับความรู้ ทักษะ และความสามารถในสถานที่ทำงานจริง 2) การฝึกอบรมนอกสถานที่ทำงาน (Off-the-Job Training) จะให้ผู้เข้าอบรมเรียนรู้นอกสถานที่ทำงานของตน รายละเอียดแต่ละวิธีมีดังนี้ การปฐมนิเทศ การสอนงาน การฝึกงาน และการหมุนเวียนงาน เป็นต้น

1) การฝึกอบรมในที่ทำงาน ประกอบด้วยเทคนิคการอบรมดังนี้ การปฐมนิเทศ การสอนงาน การฝึกงาน และการหมุนเวียนงาน เป็นต้น

2) การฝึกอบรมนอกสถานที่ทำงาน ประกอบด้วยเทคนิคการอบรมดังนี้ การบรรยายและการนำเสนอด้วยวีดิทัศน์ การแสดงบทบาท และการแสดงบทบาทสมมุติ (Role Playing) กรณีศึกษาจากตัวอย่าง การจำลองแบบ และการฝึกด้วยตนเองและแบบฝึกสำเร็จรูป

× 1.4 วิธีการในการพัฒนา

วิธีการในการพัฒนาทำได้โดยการเพิ่มพูนทักษะความสามารถของบุคคลทั้งภายในและภายนอกองค์กร การปรับปรุงบุคลิกภาพ เปลี่ยนแปลงทัศนคติของบุคลากร ซึ่งวิธีการที่องค์กรจัดให้สำหรับการพัฒนามีได้หลายวิธี ขึ้นอยู่กับผู้รับการพัฒนาว่าเป็นใครและมีจุดประสงค์ในการพัฒนาอย่างไร สำหรับการพัฒนาผู้บริหารโดยวิธีให้ทำงาน กระทำได้หลาย

วิธี เช่น การทดลองเรียนงาน การหมุนเวียนงาน การสอนงาน การจัดอบรมระยะสั้น หรือระยะยาว เป็นต้น (เสนาะ ดิยาวี. 2534 : 154)

๒. การศึกษา (Education)

จุดเน้นของการศึกษาคือ การเตรียมบุคลากรในการปฏิบัติงานในอนาคต และยังคงเกี่ยวข้องกับงาน แต่เพื่อให้แตกต่างจากการอบรม ผู้บังคับบัญชาจะต้องตระหนักว่า การศึกษาเน้นที่การเตรียมบุคลากรเพื่องานอื่นไม่ใช่งานในปัจจุบัน (โชคชัย สุเวชวัฒนกุล, 2542 : 21-22)

การศึกษาส่วนใหญ่ใช้เพื่อเตรียมบุคคลสำหรับเลื่อนตำแหน่งงานในอนาคต ที่มีอยู่แล้วหรืออย่างน้อยก็มีคำพรรณนาลักษณะงานเพื่อที่ผู้บังคับบัญชาและบุคคลนั้นมีข้อมูลที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งใหม่

การศึกษามักจะสัมพันธ์กับการพัฒนาอาชีพ และเป็นการริเริ่มโดยบุคคลมากกว่าองค์กร เช่น การศึกษาเพื่อให้ได้พื้นฐานที่จำเป็นในงาน การศึกษาเพื่อเพิ่มความเป็นวิชาชีพ และการศึกษาต่อเนื่อง เป็นต้น

อย่างไรก็ตาม มีความเป็นไปได้ที่การลงทุนไม่ได้ผลตอบแทนคืนมาแก่องค์กร กล่าวคือ ตำแหน่งที่จะบรรจุอาจมีการเปลี่ยนแปลง สิ่งนี้ส่วนใหญ่จะเกิดในองค์กรขนาดใหญ่ที่การวางแผนกำลังคนขึ้นกับการเคลื่อนไหวภายในองค์กร และเหตุการณ์แวดล้อมทำให้ผู้รับการศึกษาไม่อาจบรรจุในตำแหน่งนั้นได้ การลงทุนอาจสูญเปล่า ถ้าบุคลากรผู้นั้นออกไปอยู่องค์กรอื่น แต่บางครั้งหลังจากการศึกษา บุคลากรผู้นั้นก็อาจปฏิบัติงานไม่ถึงมาตรฐานของตำแหน่งและอาจไม่มีทางถึงมาตรฐานด้วย แก้ไขได้โดยพิจารณาบุคคลอื่นมาบรรจุแทนแล้วเริ่มทำการอบรมหรือสรรหาจากภายนอก

๒.1 เหตุจำเป็นในการศึกษา ประกอบด้วยสาเหตุหลัก 3 ประการคือ

1) การวางแผนกำลังคน (Workforce Planning) การวางแผนกำลังคนจัดทำขึ้นเพื่อกำหนดกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับทรัพยากรบุคคลในอนาคตว่า องค์กรต้องการบุคลากรอย่างไร ในลักษณะใด เพื่อปฏิบัติงานหน้าที่อะไร ลักษณะงานเป็นเช่นไร ตลอดจนคุณลักษณะของบุคคลที่จะมาปฏิบัติงานในตำแหน่งหน้าที่นั้นๆ แผนกำลังคนเป็นการเตรียมการเพื่ออนาคต ซึ่งจะต้องสอดคล้องกับแผนงานและเป้าหมายขององค์กร บางครั้งอาจพบว่ามี ความจำเป็นต้องเตรียมคน เช่น โรงงานใหม่ของบริษัท การที่บริษัทซื้อกิจการอื่นๆเข้ามาอยู่ในครอบครอง หรือการขยายกิจการไปสู่ธุรกิจใหม่ๆที่ไม่มีประสบการณ์มาก่อน ดังนั้นการจัดการศึกษาเป็นสิ่งจำเป็นที่องค์กรต้องนำมาดำเนินการ

2) การเตรียมการทดแทน (Preparing Replacement) โปรแกรมการศึกษาถูกกำหนดขึ้น เป็นการเตรียมบุคลากรเพื่อการโยกย้ายเปลี่ยนแปลงงานในอนาคตภายใน

ได้การวางแผนกำลังคน ในแง่ขององค์การแล้ว การจัดการศึกษาให้กับบุคลากรของตนเป็นการประกันความมั่นใจว่าพนักงานจะมีคุณลักษณะที่เหมาะสมสอดคล้องกับงานใหม่ได้ ในทางปฏิบัติ นั้นเป็นการยากสำหรับองค์การที่จะระบุตัวบุคคลที่ต้องโยกย้ายในอนาคต ดังนั้นการจัดการศึกษาจึงควรทำให้กับกลุ่มพนักงานมากกว่าจะเลือกบุคลากรเพื่อโยกย้าย และเพื่อให้มีโอกาสสรรหาบุคลากรที่เหมาะสมที่สุด เพื่อดำรงตำแหน่งงานใหม่ตามแผนงานที่กำหนดไว้

3) การวางแผนอาชีพ (Career Planning) เป็นความต้องการขององค์การหรือเป็นความต้องการส่วนบุคคลที่มีความประสงค์จะเคลื่อนย้ายสับเปลี่ยนหน้าที่การทำงานไปตามจุดมุ่งหมายของบุคคลและองค์การ การวางแผนกำลังคน (Workforce Planning) เป็นความต้องการของบุคลากรเกี่ยวกับอาชีพการงานของตนในอนาคต การมุ่งเป้าหมายด้านตำแหน่งหน้าที่ในอนาคตนั้นมีความจำเป็นต้องจัดการศึกษาเรียนรู้ให้เพียงพอที่จะก้าวหน้าต่อไป พร้อมๆกับการยกระดับเป้าหมายในอาชีพของบุคลากร การจัดโปรแกรมการศึกษาขึ้นในองค์การ เพราะมีความมุ่งหวังที่จะยกระดับตำแหน่งงานให้พนักงานในอนาคต บางครั้งอาจเกิดผลกระทบในทางลบได้กับพนักงานที่มีความรู้สึกว่ายาสายอาชีพของตนนั้นสั้นมาก ไม่ได้มีโอกาสพัฒนาให้สูงขึ้น หรือบางครั้งพนักงานที่เข้าร่วมโปรแกรมการศึกษาที่จัดขึ้นเกิดความรู้สึกว่าตนขาดโอกาสในสายอาชีพที่จะก้าวสู่ตำแหน่งที่สูงต่อไปหรือต้องใช้เวลารอคอยนานปีสำหรับการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งงาน อาจนำมาซึ่งการต่อต้านและผลผลิตตกต่ำได้

จากการศึกษาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สามารถสรุปเป็นตัวบ่งชี้ได้ดังแสดงในตาราง และเพื่อให้เห็นภาพที่ชัดเจนผู้วิจัยได้สรุปตารางแสดงที่มาของตัวบ่งชี้การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จากความคิดเห็นของนักวิชาการแต่ละท่าน ซึ่งรายละเอียดปรากฏในตาราง 11 ดังนี้

ตาราง 11 สรุปที่มาและตัวบ่งชี้การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ องค์ประกอบย่อย: แนวคิดการพัฒนาและฝึกอบรมทรัพยากรมนุษย์ กระบวนการพัฒนาและ

การฝึกอบรมการประเมินความต้องการ การดำเนินกิจกรรม และการประเมินผล

รายชื่อนักวิชาการที่ผู้วิจัยทำการศึกษาค้นคว้า	Nadler & Mondy, Noe & Premieux (1994)	Gómez-Méjia, and others (1998)	Werther, & Davis (1996)	Carrel, Elbert & Hatfield (1995)	Schuler (1998)	Cascio (1998a)	งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง กรณีการ ภาวะกิจ, สมจิต จึงสงวนพรสุข และอรรถยุทธ อินทราภิธา. (2537); กฤติมา มิ่งคลาภรณ์ (2535); ณัฐกานต์ สันเทียะ (2541); Hill & Stewart (1999); Carpinetti, Santos & Goncalves (1998); การ สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ. (2542)	ผู้วิจัย
รายละเอียดองค์ประกอบย่อย (การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์)								
1. แนวคิดการพัฒนาและฝึกอบรมทรัพยากรมนุษย์								
1.1 การฝึกอบรมเป็นการปรับปรุงการปฏิบัติงานของบุคลากรโดยเอาใจใส่ที่ความรู้และทักษะที่บุคลากรจำเป็นต้องใช้สำหรับการทำงานในปัจจุบัน	✓	✓	✓				✓	✓
1.2 การพัฒนาเป็นการให้การเรียนรู้ที่กว้างขวางเพื่อเตรียมให้ผู้ปฏิบัติงานพร้อมที่จะรับความเปลี่ยนแปลงและความเจริญเติบโตขององค์กร	✓	✓	✓				✓	✓
1.3 การศึกษาจุดเน้นอยู่ที่การเตรียมบุคลากรเพื่อทำงานอื่นในอนาคต ไม่ใช่ในงานในปัจจุบัน	✓							✓

ตาราง 11 (ต่อ)

รายละเอียดองค์ประกอบย่อย (การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์)	รายชื่อนักวิชาการที่ผู้วิจัยทำการศึกษาค้นคว้า							งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	
	Nadler & Nadler (1994)	Mondy, Noe & Premeaux (1999)	Gómez-Méjia, and others (1998)	Werther, & Davis (1996)	Carrel, Elbert & Hatfield (1995)	Schuler (1998)	Cascio (1998a)	กรณีการ ฆานะกิจ, สมจิต จิงสวนพรสุข และอรอรอุท อินทพรวิชา (2537); กฤติมา มังคลาภรณ์ (2535); นัทธานต์ สันเทียะ (2541); Hill & Stewart (1999); Carpinetti, Santos & Goncalves (1998); การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ. (2542)	ผู้วิจัย
2. กระบวนการพัฒนาและฝึกอบรมแบ่งเป็น 3 ระยะ คือ ระยะที่ 1 การประเมินความต้องการ การพัฒนาและฝึกอบรม ระยะที่ 2 การดำเนินการ การพัฒนาและฝึกอบรม และระยะที่ 3 การประเมินการพัฒนาและฝึกอบรม		✓		✓	✓	✓	✓		✓
3. การประเมินความต้องการเป็นการระบุปัญหาเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้น		✓		✓	✓	✓	✓		✓
4. การดำเนินการเป็นกรณีการเลือกโปรแกรม การพัฒนาและฝึกอบรมให้เหมาะสมกับบุคลากร ผู้รับการพัฒนาและฝึกอบรม		✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓
5. o การประเมินผล ประกอบด้วยวิธีการหลายวิธี และมีการนำผลที่ได้มาเปรียบเทียบกับหรือวัดกับเกณฑ์ วัดจุดประสงค์ หรือมาตรฐานที่มีอยู่ หรือต้องการตั้งขึ้น o การประเมินผลมีการกระทำตลอดเวลา o การประเมินผลมีการปฏิบัติอย่างเป็นขั้นตอน		✓ ✓ ✓		✓ ✓ ✓	✓ ✓ ✓	✓ ✓ ✓	✓ ✓ ✓		✓ ✓ ✓

2.4.6 การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal)

การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นกิจกรรมที่มีความสำคัญมากกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งเดิมมักจะเป็นการประเมินผลโดยมองบุคลิภาพหรือเรื่องส่วนตัวเป็นสำคัญ ในแนวคิดการประเมินผลการปฏิบัติงานจะต้องกำหนดเกณฑ์ที่เป็นที่ยอมรับร่วมกันของผู้ประเมินและผู้ถูกประเมิน โดยมีการวางเป้าหมายการทำงานร่วมกันและกำหนดเกณฑ์ในการวัดผลร่วมกัน (สุจิตรา เหลืองอมรเลิศ. สัมภาษณ์. 2543) โดยพยายามที่จะมุ่งวัดผลงานมากที่สุด

2.4.6.1 ลักษณะของการประเมินผลการปฏิบัติงาน

เป็นกระบวนการสนับสนุนบุคลากรแต่ละคนให้ได้รับการประเมินในระหว่างที่ปฏิบัติงานในองค์การภายในช่วงเวลาที่กำหนด โดยการสะท้อนกลับการปฏิบัติงานของบุคลากรแต่ละคน ซึ่งจะทำให้บุคลากรแต่ละคนทราบว่าการปฏิบัติงานของตนดีหรือไม่ อย่างไร รวมทั้งบุคลากรจะสามารถเปรียบเทียบการปฏิบัติงานของตนกับมาตรฐานขององค์การได้อีกด้วย (Fisher, Schoenfeldt & Shaw. 1996 : 450) นอกจากนี้ควรมีการสร้างตัวบ่งชี้การปฏิบัติงานต่าง ๆ ขึ้นมาเพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการประเมินผลร่วมด้วย (ละเอียด แจ่มจันทร์. 2542) ซึ่งกระบวนการดังกล่าวจะสามารถช่วยให้องค์การบรรลุวัตถุประสงค์ที่องค์การตั้งไว้ โดยสามารถพัฒนาบุคลากรได้สอดคล้องกับผลการประเมิน อันจะนำไปสู่การพัฒนาองค์การต่อไป (Decenzo & Robbins. 1999 : 292; ทิพาพร สุโสมิต. สัมภาษณ์. 2543)

กล่าวโดยสรุป จะพบว่าการประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นกระบวนการที่ใช้วัดการปฏิบัติงานของบุคลากรแต่ละคนตามช่วงระยะเวลาที่กำหนดว่าเหมาะสมกับมาตรฐานการทำงานที่องค์การกำหนดไว้หรือไม่

2.4.6.2 แนวคิดของการประเมินผลการปฏิบัติงาน

แนวคิดของการประเมินผลงานมีพัฒนาการมาดังนี้

1. การประเมินผลแบบคุณธรรม (Merit Rating) เป็นการประเมินโดยพิจารณาจากปัจจัยการทำงาน (Work Factors) และพิจารณาจากปัจจัยพฤติกรรมการทำงาน (Behavior of Work Factors) เช่น ความตั้งใจทำงาน ความเป็นคนดี ความอดทน จุดอ่อนอยู่ที่ ไม่มีการกำหนดมาตรฐานการประเมินอยู่ที่ตัวผู้บังคับบัญชาเป็นหลัก ซึ่งการประเมินแบบนี้ไม่นำไปสู่การพัฒนาองค์การ (ละเอียด แจ่มจันทร์. สัมภาษณ์. 2542)

2. การประเมินผลจากการบริหารงานโดยเน้นวัตถุประสงค์หลัก (Management by Objective, MBO) เมื่อองค์การบริหารงานโดยเน้นวัตถุประสงค์เป็นหลัก การประเมินผลการปฏิบัติการปฏิบัติงานของบุคลากร สามารถที่จะใช้ผลที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติ

งาน เปรียบเทียบกับวัตถุประสงค์ เป้าหมายและทิศทางของการปฏิบัติงานแต่ละงาน ซึ่งบุคลากรแต่ละบุคคลจะต้องปฏิบัติให้บรรลุ (Stone. 1998 : 734)

3. การประเมินผลแบบดูผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal, PA) เป็นการเน้นทั้งการพิจารณาปัจจัยการปฏิบัติและปัจจัยการผลิต เช่นเดียวกับการประเมินผลแบบคุณธรรม และเน้นทางผลผลิต เช่นเดียวกับการประเมินผลแบบตั้งวัตถุประสงค์โดยพยายามวัดในเชิงเป้าหมายหรือดูผลเป็นหลัก โดยการตั้งมาตรฐานการปฏิบัติงาน (Performance Standard) ซึ่งได้มาจากการพรรณาลักษณะงาน (Job Description) นั้นเอง อาจจะดูในเชิงประมาณ เช่น จำนวนชิ้นงาน การลงทุน/กำไร (Cost/Profit) และในเชิงคุณภาพ เช่น ความสมบูรณ์แบบของงาน คุณภาพการสอนจากการประเมินของนักศึกษา เป็นต้น

4. การประเมินผลจากการเปรียบเทียบ (Comparative) การประเมินผลจากการใช้ผลการปฏิบัติงานของแผนกหรือของหน่วยงาน เปรียบเทียบกับผลการปฏิบัติงานของแผนกหรือหน่วยงานอื่นๆ เพื่อค้นหาข้อบกพร่องจากการปฏิบัติงานของบุคลากร ซึ่งการประเมินผลโดยวิธีนี้จะใช้กับผลการปฏิบัติงานที่มีลักษณะเฉพาะหรือการปฏิบัติงานที่มีลักษณะเป็นโปรแกรม (Stone. 1998 : 734)

2.4.6.3 เครื่องมือที่ใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน

เครื่องมือที่ใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน จากผู้ที่เกี่ยวข้องจะต้องมีความเที่ยงตรง และมีความเชื่อมั่น ซึ่งถือว่าเป็นเกณฑ์สำหรับระบบประเมินผลที่ดี (Fisher, Schoenfeldt & Shaw. 1996 : 458; Stone. 1998 : 278) รายละเอียดของความเที่ยงตรงและความเชื่อมั่น มีดังนี้

1. ความเที่ยงตรง การวัดที่ดีเกี่ยวกับการปฏิบัติงานจะต้องวัดลักษณะงานที่สำคัญและเป็นอิสระจากอิทธิพลต่างๆและเพื่อให้การประเมินผลการปฏิบัติงานมีความเที่ยงตรง ต้องวัดการปฏิบัติงานของบุคลากรตามความเป็นจริง

2. ความเชื่อมั่น เพื่อให้การประเมินผลการปฏิบัติงานมีความเชื่อมั่นเชื่อถือได้ ก่อให้เกิดผลการประเมินที่ตรงกัน ผู้ทำการประเมินต้องมาจากระดับเดียวกันขององค์กร เช่น เป็นผู้นิเทศ 2 คน หรือเป็นผู้ประเมินที่ได้รับการแต่งตั้งทั้ง 2 กลุ่ม เป็นต้น หากผู้ประเมินเป็นผู้นิเทศ 4 คน และเป็นผู้ประเมินที่ได้รับการแต่งตั้ง 1 กลุ่ม จะทำให้เกิดความไม่เชื่อถือได้ในการประเมินเกิดขึ้น (สุจิตรา เหลืองอมรเลิศ. สัมภาษณ์. 2543)

2.4.6.4 สิ่งที่มีผลต่อการประเมินผลการปฏิบัติงานและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

เนื่องจากการประเมินเป็นการกระทำในเชิงคุณภาพมากกว่าเชิงปริมาณ มีการใช้วิจารณ์งานของผู้ประเมินมาตัดสิน ในปัจจุบันจึงพยายามให้ขอบเขตการใช้วิจารณ์งานน้อยที่สุด ใช้ปัจจัยในการประเมินมากที่สุดเพื่อให้เกิดความเป็นธรรมกับทุกฝ่าย ซึ่งสิ่งที่มากระทบต่อการประเมิน (Fisher, Schoenfeldt & Shaw. 1996 : 459; Stone. 1998 : 279) ได้แก่

1. **ผู้ประเมิน** จำนวนผู้ประเมินอาจแบ่งได้เป็น 2 แบบ คือ **ผู้ประเมินคนเดียวและผู้ประเมินหลายคน** โดยผู้ประเมินหลายคนจะใช้ในกรณีที่เครื่องมือในการประเมินไม่สามารถวัดออกมาได้อย่างชัดเจนจึงใช้วิธีการประเมินจากผู้ประเมินหลายๆคน เพื่อลดความอคติ **ผู้ประเมินเสริม**อาจเป็นหัวหน้างาน ผู้บังคับบัญชา กลุ่มเพื่อน ตัวผู้ประเมินเอง ตลอดจนจากบุคคลภายนอก จากการสำรวจสภาพการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในวิทยาลัยพยาบาลสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข พบว่า วิทยาลัยพยาบาลมีการแต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อพิจารณาผลงานของบุคลากรในองค์กร นอกจากนั้นผู้ทรงคุณวุฒิทางการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรทางการพยาบาล (ละเอียด แจ่มจันทร์. สัมภาษณ์. 2542) ได้เสนอแนะให้ใช้ผู้ประเมินที่หลากหลาย เช่น เพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา นักศึกษาและผู้ป่วย เป็นต้น

2. **กระบวนการประเมิน** เพื่อให้การประเมินเป็นไปอย่างถูกต้องเที่ยงธรรม และผู้ประเมิน สามารถใช้วิจารณ์งานได้น้อยลง ต้องมีหลักเกณฑ์ดังนี้

1) **การประเมินต้องสนองตอบต่อวัตถุประสงค์** ว่าจะประเมินไปใช้ทำอะไร เช่น การส่งเสริม การย้ายงาน ทั้งนี้เพื่อกำหนดเครื่องมือและแนวปฏิบัติในการประเมินได้ถูกต้อง

2) **การประเมินต้องได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูง** ทั้งนี้ต้องอยู่ใต้ความเห็นชอบและอยู่ภายใต้การควบคุมของผู้มีอำนาจในหน่วยงาน ถ้าไม่เห็นด้วยไม่น่าไปใช้ในการตัดสินใจก็จะเสียทั้งเวลาและงบประมาณ รวมทั้งเสียความรู้สึกของผู้ปฏิบัติ

3) **ต้องมีการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานไว้แน่นอน** ซึ่งมาตรฐานนั้นสามารถวัดได้ และต้องมีความพอดี สามารถบรรลุได้ และเป็นมาตรฐานที่ท้าทายการได้ใช้ความรู้ความสามารถเต็มที่ ไม่มากเกินไป และขณะเดียวกันก็ไม่น้อยไป เช่น การได้ขึ้น 1 ชั้น กำหนดว่าจะต้องมีเวลาทำงานไม่ต่ำกว่า 8 เดือน ลาภิจได้ไม่เกิน 30 วัน และป่วยไม่เกิน 15 วัน จากข้อกำหนดแปลงมาเป็นตัวเลข โดยมีการประชุมพิจารณาร่วมกัน เพื่อใช้ในการประเมิน เป็นต้น

4) **การประเมินจะเป็นการประเมินผลการปฏิบัติงานมากกว่าพฤติกรรมอันเป็นเรื่องส่วนตัว** ซึ่งการประเมินงานจะประเมินทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ

ส่วนพฤติกรรมที่จะประเมินจะต้องเป็นพฤติกรรมที่นำผลกระทบต่องานโดยตรง เช่น ความยุติธรรม ความซื่อสัตย์ ฯลฯ

5) **แบบวิธีการประเมิน** จะต้องง่ายต่อการเข้าใจ สะดวกในการใช้และมีคุณภาพสูง จากการสำรวจสภาพการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในวิทยาลัยพยาบาลสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุขพบว่าวิทยาลัยพยาบาลบางแห่งใช้ระบบ ISO 9002 บางแห่งให้บุคลากรจัดทำแฟ้มสะสมผลงานของตนเอง

6) **ระยะเวลาการประเมิน** ต้องกำหนดให้เหมาะสม ไม่ประเมินบ่อยเกินไป เช่น 1 เดือนครั้ง หรือนานเกินไป เช่น 2 ปีต่อครั้ง เพราะนานเกินไป ผู้ประเมินจะจำพฤติกรรมไม่ได้ และจะนำพฤติกรรมที่เด่นๆ เท่านั้นมาใช้ในการประเมินผลงานของบุคคลนั้น ประเด็นที่ดีควรประเมิน 3 เดือนต่อครั้ง เพื่อผู้ถูกประเมินจะได้ปรับตัวให้ได้ในช่วงเวลาถัดไป งานบางงานต้องแก้ไขให้ทันทั่วๆ ที่ ก่อนการปฏิบัติในครั้งถัดไป

7) **ต้องสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างผู้ประเมินและผู้ถูกประเมิน** ทั้งนี้ต้องมีความเข้าใจว่าการประเมินผลการปฏิบัติงานนั้น เป็นเครื่องมือสำคัญในการปรับปรุงสมรรถภาพการทำงาน

8) **ผลย้อนกลับ** การแจ้งผลการประเมิน กลับไปยังผู้ประเมิน จะทำให้ผู้ถูกประเมินเกิดความเข้าใจและมีการปรับตัวให้ถูกต้อง (จากการสำรวจสภาพการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข, 2543)

9) **การมีส่วนร่วม** การมีส่วนร่วมในการกำหนดระเบียบการประเมิน และร่วมสร้างเครื่องมือมาตั้งแต่ต้น จะทำให้เกิดการยอมรับ ดังนั้นควรให้ผู้ร่วมงานทุกคนมีส่วนร่วมในการคิด วางระบบ กำหนดกฎเกณฑ์การประเมิน มีการชี้แจงให้เกิดความรู้ความเข้าใจ ให้เห็นความจำเป็นและความสำคัญ

จากการศึกษาของกฤติมา มังคลาภรณ์ (2535 : 3, 235-249) ที่ทำการศึกษากระบวนการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยเอกชน พบว่า มหาวิทยาลัยมีการดำเนินการในด้านนี้โดยการกำหนดมาตรฐานการทำงาน การกำหนดวิธีการประเมิน การจัดทำแบบฟอร์มเพื่อการประเมิน การแจ้งให้อาจารย์ทราบถึงวิธีการที่ใช้ในการประเมิน สำหรับหน่วยงานที่ไม่ใช่สถานศึกษา พบว่ามีการนำการประเมินผลมาใช้เสมือนเป็นส่วนหนึ่งของการป้อนกลับเมื่องานผิดพลาดเท่านั้น (Hill & Stewart. 1999 : 103-123)

2.4.6.5 วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน

การปฏิบัติงานสามารถที่จะวัดได้ในวิธีที่แตกต่างกันหลายวิธี การวัดการปฏิบัติงานที่ใช้ในปัจจุบันสามารถแบ่งได้เป็น 2 อย่างคือ 1) การวัดวัตถุประสงค์ (Objective

Measurement) และ 2) การวัดภาวะวิสัย (Subjective Measurement)) โดยการวัดวัตถุวิสัยจะอยู่บนพื้นฐานของผลลัพธ์ที่มองเห็น และการวัดภาวะวิสัยเป็นการประเมิน ลักษณะพฤติกรรม หรือผลการทำงาน โดยรายละเอียดของการวัดแต่ละชนิดมีดังนี้ (Fisher, Schoenfeldt & Shaw. 1996 : 472-485; Kleiman. 1997 : 227-234; Stone. 1998 : 283-287; Decenzo & Robbins. 1999: 294-302; ละเอียต แจ่มจันทร์. สัมภาษณ์. 2542)

1. การวัดวัตถุวิสัย (Objective Measurement)

เป็นการประเมินการปฏิบัติงานในลักษณะของจำนวน เช่น จำนวนผลิตภัณฑ์ที่บุคลากรผลิตหรือขายได้ จำนวนของผลิตภัณฑ์ที่ผลิตเสีย จำนวนเวลาโดยรวมที่คนงานลาหยุดหรือขาดงาน และตัวบ่งชี้อื่น ๆ ที่บ่งชี้ว่าบุคลากรในองค์กรการปฏิบัติงานได้อย่างไร หรือสามารถปฏิบัติงานตามภาระงานได้อย่างรวดเร็ว

2. การวัดภาวะวิสัย (Subjective Measurement)

การวัดภาวะวิสัยสามารถกระทำได้ แม้ว่าบุคลากรจะไม่ได้อยู่ในช่วงของการปฏิบัติงานเพื่อผลิตผลผลิตให้แก่องค์กร การวัดภาวะวิสัยนิยมวัดในรูปของการประเมิน โดยจะทำการวัดพฤติกรรมหรือลักษณะของบุคลากร ซึ่งการวัดดีพอๆ กับการวัดผล การปฏิบัติงาน ปัญหาใหญ่ของการวัดผลการปฏิบัติงานด้วยวิธีนี้ก็คือ ผู้ที่ทำการวัดจะต้องสังเกต และประเมินพฤติกรรม หรือลักษณะของบุคลากรเหล่านั้นให้สัมพันธ์กับงานที่เขาปฏิบัติ ซึ่งหากผู้ทำการประเมินไม่มีโอกาสได้สังเกตเกี่ยวกับพฤติกรรมของบุคลากรจะทำให้เกิดความผิดพลาดในการประเมินได้ การวัดภาวะวิสัยแบ่งได้เป็น 2 ประเภทใหญ่ๆได้ 2 ลักษณะ 1) ขั้นตอนเปรียบเทียบ 2) การประเมินเทียบกับมาตรฐานสัมบูรณ์ รายละเอียดแต่ละขั้นตอนมีดังนี้

2.1 ขั้นตอนเปรียบเทียบ (Comparative Procedures) เป็นการเปรียบเทียบประเด็นเกี่ยวกับการปฏิบัติงานทุกด้านของบุคลากรแต่ละคน ซึ่งการประเมินสามารถจัดเป็นอันดับได้ตั้งแต่ดีที่สุดถึงแย่ที่สุด ชนิดของการประเมินโดยใช้ขั้นตอนเปรียบเทียบแบ่งเป็น 2 ชนิดดังนี้

1) การจัดอันดับ (Ranking) การจัดอันดับคะแนนเป็นวิธีที่เก่าแก่และเป็นที่นิยมใช้กันอย่างแพร่หลายมากที่สุด ซึ่งจะต้องให้ผู้ประเมินผลดำเนินการวัดผลประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานแต่ละบุคคล โดยใช้การจัดอันดับคะแนนจากคะแนนต่ำไปหาคะแนนสูงตามจำนวนรายการคุณสมบัติเฉพาะบุคคล ปริมาณงานและคุณภาพงาน

2) การประเมินโดยการบังคับการกระจาย (Force Distribution) คือ จะต้องกำหนดจำนวนผู้ถูกประเมินตามจำนวนโควตาปกติที่มีอยู่ตามลักษณะของบุคลากรที่จะประเมิน เช่น ในจำนวนผู้ถูกประเมิน 100 คน เป็น ดีมาก 5 คน ดี 40 คน กลางๆ 30 คน ปานกลางค่อนข้างต่ำ 20 คน และผลการปฏิบัติงานต่ำมาก 5 คน ซึ่งในความเป็นจริงอาจเป็นไปได้เช่นนั้น ข้อดีคือการจะแก้การอคติต่างๆ ได้ มีการใช้การวัดแนวโน้มเข้าสู่ส่วนกลาง แก้การประเมินของผู้เข้มงวด และการประเมินของผู้ปล่อยคะแนน

2.2 การประเมินโดยการเปรียบเทียบกับมาตรฐานสัมบูรณ์ เป็นการประเมินโดยไม่มีการเปรียบเทียบกับใครในกลุ่ม แต่นำผลงานไปเปรียบเทียบกับมาตรฐานการปฏิบัติงานแต่ละงานโดยบุคลากรแต่ละคนที่ถูกประเมินจะถูกนำไปเปรียบเทียบกับมาตรฐาน โดยการประเมินวิธีนี้ทำให้เกิดความสะดวกในการเปรียบเทียบบุคลากรจากแผนกที่แตกต่างกัน และผลจากการประเมินจะช่วยสะท้อนการทำงานเพื่อให้บุคลากรได้ปรับปรุงมาตรฐานในการทำงานของตนเองได้ การประเมินวิธีนี้แบ่งเป็น 2 วิธีดังนี้

1) วิธีการเชิงคุณภาพ ได้แก่

แบบความเรียง โดยการบรรยายคุณสมบัติของผู้ถูกประเมิน ตามที่ผู้ประเมินเห็นสมควร ข้อดีคือ มีความยืดหยุ่น สามารถประเมินได้ตามใจชอบ แต่ข้อเสียคือ ไม่เอื้อต่อการขอความดีความชอบ ต่างคนต่างเขียนเอามาเปรียบเทียบกับกันยาก

ก. แบบประเมินเฉพาะเหตุการณ์สำคัญ ซึ่งเหตุการณ์สำคัญที่เกิดขึ้นอาจเป็นทั้งเชิงบวกและเชิงลบ

ข. แบบตรวจพฤติกรรม หรือการตรวจสอบรายการ

เป็นวิธีการประเมินผลประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากร แบบการตรวจสอบรายการจะต้องมีการกำหนดจำนวนรายการที่ประเมินผลประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรให้ครบทุกรายการ แต่ละรายการจะมีการกำหนดน้ำหนักตามภารกิจหน้าที่ที่สำคัญในการทำงานของบุคลากรและผลรวมน้ำหนักของทุกรายการจะมีจำนวนรวมน้ำหนักทั้งหมดเป็นจำนวนเต็ม 100

ค. แบบเลือกบังคับ แบบประเมินจะประกอบด้วยหัวข้อของการประเมินหลายๆ หัวข้อ ในแต่ละข้อมีข้อย่อยหลาย ๆ ข้อ ผู้ประเมินถูกบังคับให้เลือกข้อใดข้อหนึ่งข้อเดียว ในการประเมินผู้ถูกประเมินจะไม่เลือกนั้นไม่ได้และต้องทำทุกข้อจนครบ

2) วิธีการเชิงปริมาณ ได้แก่ แบบแผนภูมิ แบบประเมินพฤติกรรม และแบบสังเกตพฤติกรรม เป็นการพิจารณาการปฏิบัติงานที่ปรากฏออกมาหรือแสดงออกมา พิจารณาคูณลักษณะ โดยกำหนดวัดความมากน้อยของคุณลักษณะนั้นๆ ข้อดีคือสร้างง่าย ใช้ได้กับทุกคนในลักษณะงานเดียวกัน เนื่องจากทุกลักษณะงาน (Job Description) ทุกตำแหน่งมีคุณภาพงาน ความรู้ในงาน ปริมาณงานและความซื่อสัตย์สุจริต ฯลฯ ซึ่งเป็นคุณสมบัติทั่วไปเหมือนกันในทุกลักษณะงาน ข้อเสีย คือผู้ประเมินแต่ละคนมีความเข้าใจไม่เหมือนกัน ขาดความเที่ยงตรงต้องใช้ ผู้ประเมินหลายคน มีการให้คะแนนไม่เหมือนกัน ขาดความเชื่อมั่น

จากการศึกษาค้นคว้าการประเมินผลการปฏิบัติงานการบริหารทรัพยากรมนุษย์สามารถสรุปเป็นตัวบ่งชี้ได้ดังแสดงในตาราง 12 และเพื่อให้เกิดความชัดเจนผู้วิจัยได้สรุปที่มาของการศึกษาตัวบ่งชี้การประเมินผลการปฏิบัติงานไว้ในตารางร่วมด้วย รายละเอียดดังนี้

ตาราง 12 สรุปที่มาและตัวบ่งชี้การประเมินผลการปฏิบัติงาน องค์ประกอบย่อย: ลักษณะของการประเมินผล แนวคิดในการประเมิน เครื่องมือที่ใช้ในการประเมินกระบวนการประเมินผลและวิธีการประเมินผล

รายชื่อนักวิชาการที่ผู้วิจัยทำการศึกษาค้นคว้า					
รายละเอียดองค์ประกอบย่อย (การประเมินผลการปฏิบัติงาน)	Fisher, Schoenfeldt & Shaw (1996)	Decenzo & Robbins (1999)	Stone (1998)	Kleiman (1997)	จากงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง กฤติมา มังคลาภรณ์ (2535); และ Hill & Stewart (1999)
1. ลักษณะของการประเมินผล					การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ ละเอียด แจ่มจันทร์ (2542) ผู้วิจัย
1.1 เกณฑ์ที่กำหนดในการประเมินเป็นที่ยอมรับกันระหว่างผู้ประเมินและผู้ถูกประเมิน	✓	✓			✓
1.2 ใช้ผลจากการวัดผลงานของบุคลากรแต่ละบุคคลมาเปรียบเทียบกับมาตรฐานที่ต้องการกำหนดไว้	✓				✓
2. แนวคิดในการประเมินที่ใช้แนวคิดการประเมินการปฏิบัติงานที่นำไปสู่การพัฒนาองค์กร	✓	✓			✓
3. เครื่องมือที่ใช้ในการประเมิน					
3.1 มีความเที่ยงตรง และมีความเชื่อมั่นได้	✓		✓		✓
3.2 ใช้ผู้ประเมินหลายคน	✓		✓		✓
4. กระบวนการประเมินมีหลักเกณฑ์ดังนี้					
1) ตอบสนองวัตถุประสงค์การประเมิน 2) ได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูง 3) มีการกำหนดเกณฑ์มาตรฐานการปฏิบัติงานได้แน่นอนและสามารถวัดได้ 4) เป็นผลการประเมินผลการปฏิบัติงานมากกว่า 5) ใช้วิธีการประเมินที่ยุติธรรมอันเป็นเรื่องส่วนตัว 6) ใช้วิธีการประเมินที่ง่ายต่อการเข้าใจและสะดวกในการใช้ 6) ระยะเวลา	✓		✓	✓	✓

ตาราง 12 (ต่อ)

รายชื่อนักวิชาการที่ผู้วิจัยทำการศึกษาค้นคว้า		Fisher, Schoenfeldt & Shaw (1996)	Decenzo & Robbins (1999)	Stone (1998)	Kleiman (1997)	จากการสำรวจสภาพ กระบวนการบริหาร ทรัพยากรมนุษย์ เกี่ยวกับการประเมิน ผลการปฏิบัติงาน	จากงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง กฤติมา มังคลาภรณ์ (2535); และ Hill & Stewart (1999)	การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ ละเอียด แจ่มจันทร์ (2542) สุธิตรา เหลืองอมรเลิศ (2543)	ผู้วิจัย
รายละเอียดองค์ประกอบย่อย (การประเมินผลการปฏิบัติงาน)									
ประเมินเหมาะสม 7) การประเมินต้องสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างผู้ประเมินและผู้ถูกประเมิน และ 8) แจ้งผลย้อนกลับไปยังผู้ถูกประเมิน									
5. วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานใช้ทั้ง 2 วิธีร่วมกัน คือ การประเมินผลการปฏิบัติงานในลักษณะของจำนวน (Objective Measure) และการวัดพฤติกรรม หรือ ลักษณะของบุคลากร (Subjective Measure)		✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓

2.4.7 การออกจากงาน

2.4.7.1 แนวคิดการออกจากงาน

การออกจากงานหรือการสิ้นสุดสถานภาพการเป็นบุคลากรขององค์การ มักจะมีระบุไว้ในข้อบังคับหรือกำหนดไว้ในระเบียบของวิทยาลัยที่ว่าด้วยการบริหารงานบุคคลโดยตรง ส่วนใหญ่แล้วไม่ว่าจะเป็นองค์การทางการศึกษาในประเทศไทยหรือต่างประเทศ การเลิกจ้างหรือการให้ออกจากงาน โดยสภาพปกติมักจะประกอบด้วยลักษณะดังนี้ ดาย ลาออก ถูกเลิกจ้างหรือสั่งให้ออก (ด้วยเหตุผลและความจำเป็น เช่น พบว่าขาดคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่ง ขาดคุณสมบัติการเป็นข้าราชการ หย่อนสมรรถภาพ มีมลทินมัวหมอง เป็นต้น) การสิ้นสุดสัญญา ถูกสั่งลงโทษให้ปลดออก การยุบเลิกตำแหน่ง การยุบหน่วยงาน การเป็นบุคคลที่ขาดคุณสมบัติ เป็นบุคคลล้มละลาย เป็นคนไร้ความสามารถหรือเสมือนไร้ความสามารถ ครบเกณฑ์เกษียณอายุ และให้ออกจากงานเพราะเหตุเจ็บป่วย เป็นต้น ซึ่งสาเหตุของการออกจากงานในแต่ละลักษณะจะมีแตกต่างกัน แต่อย่างไรก็ตามองค์การจะต้องมีการบริหารลักษณะของการที่บุคลากรออกจากงานทุกลักษณะเพื่อให้เกิดความยุติธรรม เกิดระเบียบในการปฏิบัติ และเกิดขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร (เสนาะ ดิเียว. 2534 : 195-196; อุทุมพร จามรมาน. 2542 : 34)

2.4.7.2 ลักษณะของการออกจากงานและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1) การลาออกจากงานของบุคลากร

การลาออกจากงานเป็นกลุ่มของพฤติกรรมซึ่งบุคลากรผู้ปฏิบัติงานแต่ละบุคคลแสดงความไม่พึงพอใจออกมาเพื่อหลีกเลี่ยงสถานการณ์ในการปฏิบัติงาน ซึ่งการแสดงออกของบุคลากรเมื่อจะลาออกจากงานแบ่งได้เป็น 4 ลักษณะ ดังนี้ (Noe and others. 1996 : 238-242)

ก. พฤติกรรมมีการเปลี่ยนแปลง

เมื่อบุคลากรเกิดความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงาน สิ่งแรกที่คาดว่าบุคลากรจะปฏิบัติก็คือ พยายามที่จะเปลี่ยนแปลงสภาพของความไม่พึงพอใจนั้น ซึ่งพฤติกรรมนี้อาจทำให้เกิดความขัดแย้งกับหัวหน้างาน นอกจากนี้บุคลากรอาจจะพยายามเปลี่ยนแปลงนโยบายขององค์การหรือนโยบายการปฏิบัติงาน

ข. การออกจากงานโดยสมัครใจ

เมื่อบุคลากรไม่สามารถที่จะเปลี่ยนแปลงสภาพของความไม่พึงพอใจนั้นได้ บุคลากรอาจจะแก้ปัญหาโดยการลาออกจากงานด้วยตนเอง ซึ่งลักษณะการออกจากงานโดยวิธีนี้องค์การสามารถที่จะเปลี่ยนแปลงลักษณะการทำงานหรือแผนงานให้แก่บุคลากร

ได้ ถ้าหากความไม่พึงพอใจของบุคลากรเกิดขึ้นจากลักษณะงานในแผนกที่ตนเองปฏิบัติ ในทำนองเดียวกันหากสาเหตุของความไม่พึงพอใจเกี่ยวข้องกับนโยบายขององค์กร องค์กรควรจัดให้มีการหมุนเวียนการทำงานโดยการสลับหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากร ซึ่งอาจจะใช้ความสมัครใจ ใช้ผลการปฏิบัติงาน หรือใช้เกณฑ์ซึ่งสัมพันธ์กับนโยบายหรือเป้าหมายของการปฏิบัติงาน

ค. การออกจากงานโดยการไม่ใส่ใจในการทำงาน

เมื่อบุคลากรไม่พึงพอใจในการทำงานแต่ไม่สามารถเปลี่ยนแปลงสภาพการปฏิบัติงานได้ หรือไม่สามารถลาออกจากงานได้ บุคลากรอาจจะเกิด "การไม่ใส่ใจในการปฏิบัติงาน" ในหน้าที่ของตนเองเกิดขึ้น แม้ว่าบุคลากรจะยังปฏิบัติงานอยู่ในองค์กรแต่จิตใจของเขาไม่ได้อยู่กับการปฏิบัติงาน ซึ่งรูปแบบของการไม่ใส่ใจในงานอาจเกิดได้หลายรูปแบบ เช่น ผลการปฏิบัติงานตกต่ำหรือมีข้อผิดพลาดในการปฏิบัติงานเกิดขึ้นบ่อย รวมทั้งการไม่รู้สึกร่วมกันกับองค์กร เป็นต้น

ง. การลาออกจากงานเนื่องจากปัญหาด้านสุขภาพ

เมื่อบุคลากรเกิดความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงานและองค์กรไม่มีวิธีบริหารจัดการกับความไม่พึงพอใจของบุคลาการดังกล่าวแล้ว จะทำให้บุคลากรเกิดความเครียดขึ้น ซึ่งความเครียดของบุคลากรจะสัมพันธ์กับความผิดปกติทางด้านจิตใจ ซึ่งอาจทำให้เกิดโรคทางกายได้

สำหรับสาเหตุของการที่บุคลากรลาออกจากงานนั้น จากการแสดงออกของบุคลากรเมื่อจะลาออกจากงานทั้ง 4 ลักษณะดังกล่าว จะพบว่าเกิดจากความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งสาเหตุของความไม่พึงพอใจดังกล่าวเกิดขึ้นได้จากหลายสาเหตุดังนี้ สิ่งแวดล้อมทางกายภาพของสถานที่ปฏิบัติงาน สิ่งแวดล้อมทางสังคมขององค์กร บุคลิกภาพของบุคลากร เช่น เป็นผู้ที่เกิดความเครียดได้ง่ายหรือเป็นผู้ที่มีความวิตกกังวลสูง ภาระงานขององค์กร และความคาดหวังขององค์กรต่อบทบาทในการปฏิบัติงานของบุคลากร เป็นต้น

2) การเลิกจ้าง

การเลิกจ้างเป็นวิธีการที่รุนแรงที่สุด เกิดได้จากหลายสาเหตุเช่น การกระทำผิดวินัยขององค์กร ผลการปฏิบัติงานตกต่ำ ซึ่งสะท้อนได้จากการประเมินการปฏิบัติงาน และการหมดสัญญาจ้าง เป็นต้น การเลิกจ้างบุคลากรที่กระทำผิดวินัยมีจุดมุ่งหมายเพื่อแยกบุคลากรที่ไม่ดีออกไปจากองค์กร วิธีนี้จะต้องทำผิดอย่างร้ายแรงเพราะการเลิกจ้างบุคลากรที่ทำผิดที่ไม่รุนแรงจะบั่นทอนกำลังใจบุคลากรอื่นๆเป็นอย่างมาก อย่างไรก็ตามการเลิกจ้างเป็นโทษทางวินัยที่จำเป็นเพื่อความมั่นคงขององค์กร และป้องกันความประพฤติบางอย่างของบุคลากร องค์กรจะต้องกำหนดวิธีการและระบบเกี่ยวกับการเลิกจ้างอย่างรอบคอบและเหมาะสม เพื่อป้องกันการใช้อำนาจในทางที่ผิด ไม่ควรใช้โทษการเลิกจ้างเป็นการข่มขู่บุคลากร ควรมีการ

กำหนดหลักเกณฑ์ไว้อย่างแน่นอน

การเลิกจ้างเพราะผลงานต่ำกว่ามาตรฐานจะต้องมีหลักฐานแสดงให้เห็นอย่างชัดเจน เช่น ตัวบ่งชี้การประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อทำให้ทราบว่าจะอะไรที่ไม่ได้มาตรฐานและไม่ได้มาตรฐานอย่างไร จะต้องมียกข้ออย่างแน่อนว่าเมื่อเลิกจ้างบุคลากรผู้นั้นแล้วจะทำให้ประสิทธิภาพการทำงานขององค์กรสูงขึ้น ในการเลิกจ้างบุคลากรนั้นองค์กรจะต้องมีการดำเนินการหรือช่วยเหลือบุคลากรผู้ถูกเลิกจ้างก่อนที่จะเลิกจ้าง เช่น มีการดักเตือน แนะนำ ชี้แจง รวมทั้งมีการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรก่อนที่จะเลิกจ้างบุคลากร ดังกล่าว (เสนาะ ดิยาวี. 2534 : 196)

3) การเกษียณอายุ

การออกจากงานของบุคลากรโดยวิธีนี้เกิดขึ้นเนื่องจากบุคลากรมีอายุครบตามที่องค์กรแต่ละองค์กรกำหนดโดยทั่วไปบุคลากรจะเกษียณอายุ เมื่อ 60 ปี หรือ 65 ปี ซึ่งการออกจากงานโดยวิธีนี้องค์กรสามารถคาดคะเนได้ว่าในแต่ละปีจะมีจำนวนเท่าไร ทำให้องค์กรสามารถวางแผนล่วงหน้าได้ ทั้งจำนวนคนที่ต้องการทดแทนและแผนการเกี่ยวกับเงินบำเหน็จบำนาญ (เสนาะ ดิยาวี. 2534 : 196; ชันดา ธีญะวุฒิ. 2537 : 103)

4) การตาย

การออกจากงานของบุคลากรโดยการตายอาจก่อให้เกิดปัญหาในองค์กรได้โดยองค์กรจะต้องแสวงหาบุคลากรใหม่เข้ามาทดแทน ซึ่งหากเป็นบุคลากรที่มีความสำคัญอาจมีการเปลี่ยนแปลงนโยบายบางอย่าง อย่างไรก็ตาม องค์กรจะต้องดูแลและบริหารจัดการด้านผลประโยชน์ของผู้ตาย เช่น การประกันชีวิต เงินเดือน เงินสะสม เป็นต้น (ชันดา ธีญะวุฒิ. 2537 : 103; เสนาะ ดิยาวี. 2534 : 195; อุทุมพร จามรمان. 2542 : 34)

2.4.7.3 การบริหารการออกจากงาน

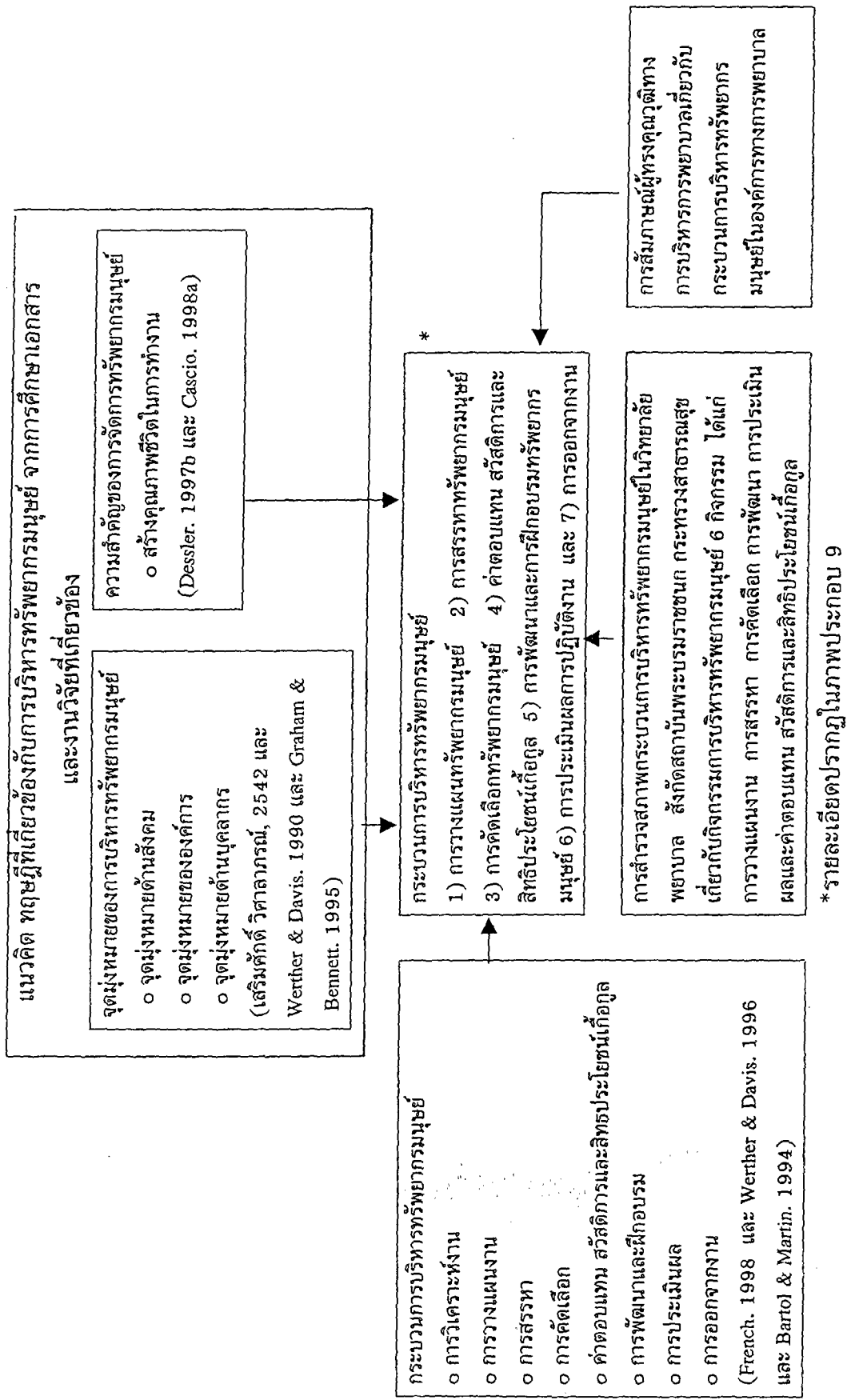
ผู้บริหารหรือผู้ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ใน องค์กรจะต้องมีการบริหารจัดการเมื่อบุคลากรออกจากงาน ไม่ว่าจะออกจากงานในลักษณะใดก็ตาม โดยทั่วไปผู้ที่เกี่ยวข้องจะต้องมีการบริหารจัดการดังนี้ (Fisher, Schoenfeldt & Shaw. 1996 : 741-747; Dessler. 1997b : 295-296)

1) การวางแผน องค์กรจะต้องมีการร่างกฎข้อบังคับว่าด้วยการบริหารทรัพยากรมนุษย์หรือจัดทำคู่มือให้แก่บุคลากรทุกคนได้รับทราบเกี่ยวกับระเบียบ ตัวบ่งชี้การออกจากงาน สิทธิประโยชน์ การยื่นคำร้องทุกข์ ความช่วยเหลือที่จะได้รับเมื่อบุคลากรออกจากงาน รวมทั้งขั้นตอนการให้บุคลากรออกจากงาน เป็นต้น

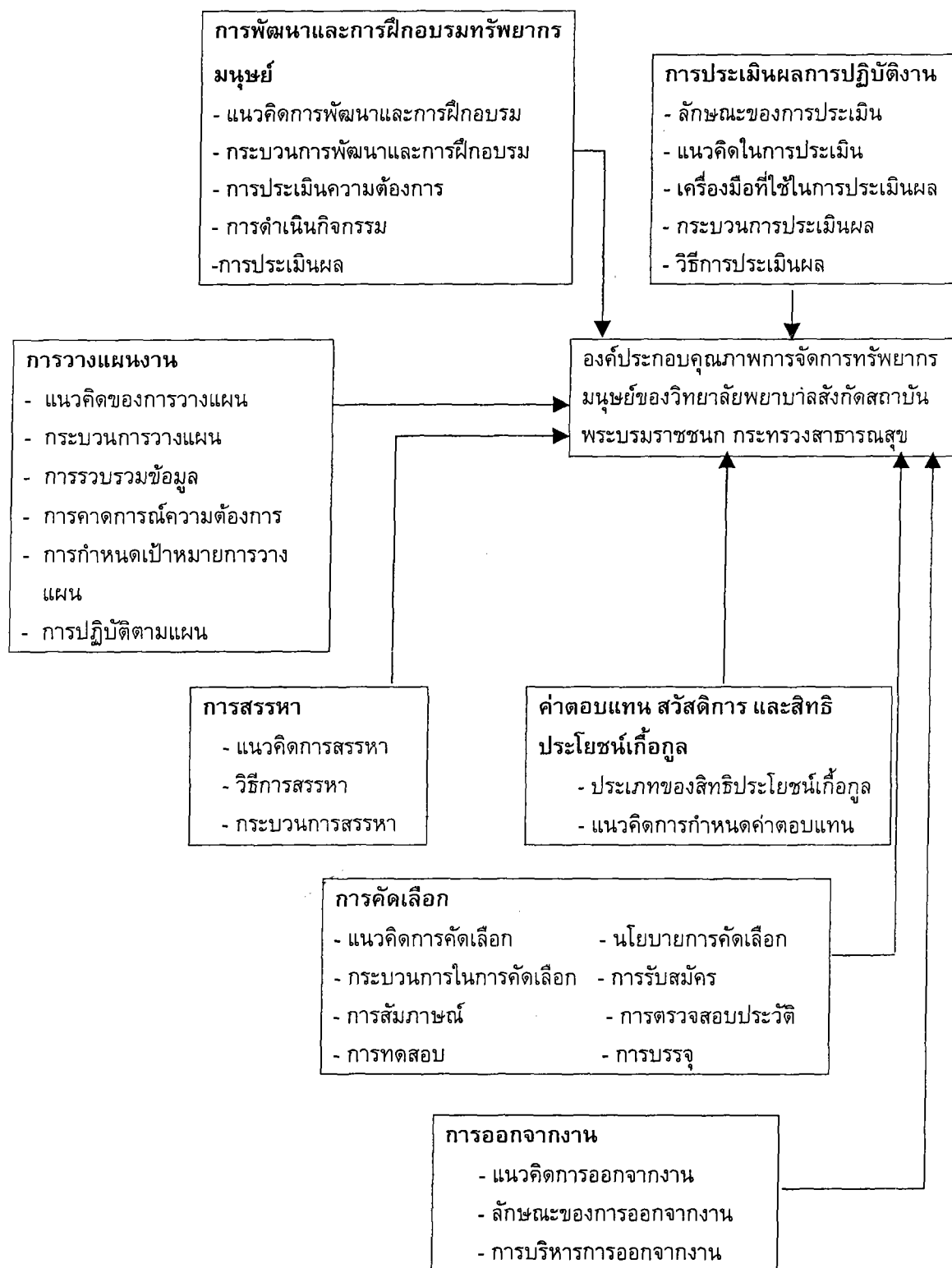
ตาราง 13 (ต่อ)

รายชื่อนักวิชาการที่ผู้วิจัยทำการ ศึกษาค้นคว้า	รายละเอียดองค์ประกอบย่อยและตัวบ่งชี้
Noe and others (1996 : 238-242) Fisher, Schoenfeldt & Shaw (1996 : 741-747) Dessler (1997b : 295-296) เสนาะ ดิยาว (2534 : 195-196) อุทุมพร จามรมาน (2542 : 34) ชนนดา ชีญะวุฒิ (2537: 103)	2. มีการบริหารลักษณะการออกจากงานของบุคลากร เพื่อให้เกิดความยุติธรรม เกิดวินัยในการปฏิบัติงาน ลักษณะของการออกจากงาน การออกจากงานของบุคลากรประกอบด้วย ลักษณะใดลักษณะหนึ่งดังต่อไปนี้ ดาย ลาออก ถูกเลิกจ้างหรือสั่งให้ออก การสิ้นสุดสัญญา ถูกสั่งลงโทษให้ปลดออก การยุบเลิกตำแหน่ง การยุบหน่วยงาน การเป็นบุคคลที่ขาดคุณสมบัติ เป็นบุคคลล้มละลาย เป็นคนไร้ความสามารถหรือเสมือนไร้ความสามารถ ครบเกณฑ์เกษียณอายุ และเจ็บป่วย การบริหารการออกจากงาน 1. มีการวางแผนโดยการจัดทำคู่มือเกี่ยวกับกฎข้อบังคับว่าด้วยการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ และแจกจ่ายให้แก่บุคลากรทุกคนได้รับทราบ 2. มีการจัดทำเครื่องมือเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับการออกจากงานของบุคลากร รวมทั้งทัศนคติขวัญและกำลังใจของบุคลากรผู้ที่ยังปฏิบัติงานในองค์การ 3. มีการวิเคราะห์ผลจากการเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อนำมาปรับปรุงประสิทธิภาพขององค์การและประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรให้สูงขึ้น 4. มีการสร้างระบบการสื่อสารระหว่างผู้บริหารและบุคลากรผู้ออกจากงานเพื่อให้เกิดความเป็นธรรมแก่ทั้ง 2 ฝ่าย 5. มีการกำหนดสิทธิประโยชน์สำหรับบุคลากรที่ออกจากงานโดยไม่มีความผิดทางวินัยและกำหนดบทลงโทษสำหรับบุคลากรผู้ออกจากงานโดยกระทำผิดวินัยขององค์การ

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิทางการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์การทางการแพทย์และการสำรวจสภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข สามารถสรุปเป็นภาพประกอบ 8 และ 9 และสรุปให้เห็นที่มาของการศึกษาค้นคว้าประกอบและตัวบ่งชี้ที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ได้ดังแสดงในตาราง 14



ภาพประกอบ 8 สรุปการศึกษากระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์



ภาพประกอบ 9 รายละเอียดขององค์ประกอบกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ 7 องค์ประกอบ

ตาราง 14 สรุปที่มาของการศึกษาองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพกระบวนการบริหาร
ทรัพยากรมนุษย์ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุขที่ศึกษา
จากเอกสาร งานวิจัย การสำรวจสภาพจริงและแนวคิดของผู้ทรงคุณวุฒิทางการบริหารการพยาบาล

ผู้ศึกษา	องค์ประกอบตัวบ่งชี้	1. การวางแผน					
		1.1 แนวคิด การวางแผน	1.2 กระบวน การวางแผน	1.3 การ รวบรวม ข้อมูล	1.4 การคาด การณ์ความ ต้องการ	1.5 การ กำหนดเป้า หมาย	1.6 การ ปฏิบัติ ตามแผน
Beach (1980)		✓					
Ferris, Rowland & Buckley (1990)				✓	✓	✓	
Bartol & Martin (1994)		✓					
Byars & Rue (1994)			✓	✓	✓	✓	✓
Nadler & Nadler (1994)							
Graham & Bennett (1995)		✓					
Carrel, Elbert & Hatfield (1995)							
Fisher, Schoenfeldt & Shaw (1996)		✓	✓	✓	✓		
Werther & Davis (1996)		✓					
Noe and others (1996)			✓		✓		
Harvey & Brown (1996)							
Dessler (1997b)							
Kleiman (1997)					✓	✓	
Gómez-Méjía and others (1998)		✓					
Cascio (1998b)			✓		✓		✓
Stone (1998)					✓	✓	
Schuler (1998)							
Carpinetti, Santos & Goncalves (1998)							
Mondy, Noe & Premeaux (1999)							
Decenzo & Robbins (1999)				✓	✓	✓	
Hill & Stewart. (1999)		✓					
นิสตาธิก เวชยานนท์ (2534) (2538)		✓					
วิทยา วงษ์สมาน (2534)							
กฤติมา มังคลาภรณ์ (2535)		✓					
กรรณิการ์ มานะกิจ, สมจิต จีสงวนพรสุข และ อรรถยุทธ อินทรปรีชา (2537)		✓					
เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2542)		✓					
ณัชกานต์ สันเทียะ (2541)							
การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ ละเอียต แจ่มจันทร์ (2542)							
สุจิตรา เหลืองอมรเลิศ (2543)				✓	✓	✓	
ทิพาพร สุโฆสิต (2543)							
สำรวจสภาพกระบวนการบริหารทรัพยากร มนุษย์ (2543)				✓			

ตาราง 14 (ต่อ)

ผู้ศึกษา	องค์ประกอบตัวบ่งชี้	2. การสรรหา			3. การคัดเลือก	
		2.1 แนวคิด การสรรหา	2.2 วิธีการ สรรหา	2.3 กระบวนการ การสรรหา	3.1 แนวคิดใน การคัดเลือก	3.2 นโยบาย การคัดเลือก
Beach (1980)						
Ferris, Rowland & Buckley (1990)						
Bartol & Martin (1994)						
Byars & Rue (1994)		✓	✓	✓		
Nadler & Nadler (1994)						
Graham & Bennett (1995)						
Carrel, Elbert & Hatfield (1995)						
Fisher, Schoenfeldt & Shaw (1996)			✓	✓	✓	
Werther & Davis (1996)		✓	✓	✓		
Noe and others (1996)			✓	✓	✓	
Harvey & Brown (1996)						
Dessler (1997b)						
Kleiman (1997)			✓	✓		
Gómez-Méjia and others (1998)						
Cascio (1998b)						
Stone (1998)			✓	✓		✓
Schuler (1998)						
Carpinetti, Santos & Goncalves (1998)						
Mondy, Noe & Premeaux (1999)						
Decenzo & Robbins (1999)		✓				
Hill & Stewart. (1999)						
นิสตาธิก เวชยานนท์ (2534) (2538)						
วิทยา วงษ์สมาน (2534)			✓	✓		
กฤติมา มังคลาภรณ์ (2535)			✓	✓	✓	
กรณีการ มานะกิจ, สมจิต จีงสงวนพรสุข และ อรรถยุทธ อินทรปรีชา (2537)			✓	✓		
เสริมศักดิ์ วิศวลาภรณ์ (2542)						
ณัชกานต์ สันเทียะ (2541)						
การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ ละเอียต แจ่มจันทร์ (2542)						
สุจิตรา เหลืองอมรเลิศ (2543)						
ทิพาพร สุโสมิต (2543)						
สำรวจสภาพกระบวนการบริหารทรัพยากร มนุษย์ (2543)						

ตาราง 14 (ต่อ)

ผู้ศึกษา	องค์ประกอบตัวบ่งชี้	3. การคัดเลือก					
		3.3 กระบวนการในการคัดเลือก	3.4 การรับสมัคร	3.5 การทดสอบ	3.6 การสัมภาษณ์	3.7 การตรวจสอบประวัติในการทำงาน	3.8 การบรรจุ
Beach (1980)							
Ferris, Rowland & Buckley (1990)							
Bartol & Martin (1994)							
Byars & Rue (1994)							
Nadler & Nadler (1994)							
Graham & Bennett (1995)							
Carrel, Elbert & Hatfield (1995)							
Fisher, Schoenfeldt & Shaw (1996)							
Werther & Davis (1996)		✓	✓	✓	✓	✓	✓
Noe and others (1996)							
Harvey & Brown (1996)							
Dessler (1997b)							
Kleiman (1997)							
Gómez-Méjia and others (1998)							
Cascio (1998b)							
Stone (1998)		✓	✓	✓	✓	✓	✓
Schuler (1998)							
Carpinetti, Santos & Goncalves (1998)							
Mondy, Noe & Premeaux (1999)							
Decenzo & Robbins (1999)		✓	✓	✓	✓	✓	✓
Hill & Stewart. (1999)							
นิสตาร์ก เวชยานนท์ (2534) (2538)							
วิทยา วงษ์สมาน (2534)					✓		
กฤติมา มังคลาภรณ์ (2535)		✓	✓	✓	✓	✓	✓
กรรณิการ์ มานะกิจ, สมจิต จีงสงวนพรสุข และ อรรถยุทธ อินทรปรีชา (2537)							
เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ (2542)							
ณัฏกานต์ สันเทียะ (2541)							
การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ							
ละอียด แจ่มจันทร์ (2542)							
สุจิตรา เหลืองอมรเลิศ (2543)							
ทิพาพร สุขโมสิต (2543)							
สำรวจสภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (2543)							

ตาราง 14 (ต่อ)

ผู้ศึกษา	4. คำตอบแทน สวัสดิการและสิทธิประโยชน์เกื้อกูล	
	4.1 ลักษณะของการกำหนดค่าตอบแทน	4.2 สิทธิประโยชน์เกื้อกูล
Beach (1980)		
Ferris, Rowland & Buckley (1990)		
Bartol & Martin (1994)		
Byars & Rue (1994)		
Nadler & Nadler (1994)		
Graham & Bennett (1995)		
Carrel, Elbert & Hatfield (1995)		
Fisher, Schoenfeldt & Shaw (1996)		
Werther & Davis (1996)		✓
Noe and others (1996)		
Harvey & Brown (1996)	✓	✓
Dessler (1997b)		
Kleiman (1997)		
Gómez-Méjia and others (1998)		✓
Cascio (1998b)		
Stone (1998)		
Schuler (1998)		
Carpinetti, Santos & Goncalves (1998)		
Mondy, Noe & Premeaux (1999)	✓	
Decenzo & Robbins (1999)		
Hill & Stewart. (1999)		
นิสตาร์ก เวชยานนท์ (2534) (2538)	✓	
วิทยา วงษ์สมาน (2534)		
กฤติมา มังคลาภรณ์ (2535)		✓
กรรณิการ์ มานะกิจ, สมจิต จีงสงวนพรสุข และ อรรถยุทธ อินทรปรีชา (2537)		
เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2542)		
ณัชกานต์ สันเทียะ (2541)		
การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ ละอียด แจ่มจันทร์ (2542)	✓	✓
สุจิตรา เหลืองอมรเลิศ (2543)		
ทิพาพร สุโฆสิต (2543)		
สำรวจสภาพกระบวนการบริหารทรัพยากร มนุษย์ (2543)		

ตาราง 14 (ต่อ)

ผู้ศึกษา	องค์ประกอบตัวบ่งชี้	5. การพัฒนา				
		5.1 แนวคิดของ การพัฒนาและ ฝึกอบรม	5.2 กระบวน การพัฒนา และฝึกอบรม	5.3 การประ- เมินความ ต้องการ	5.4 การ ดำเนิน กิจกรรม	5.5 การ ประเมินผล
Beach (1980)						
Ferris, Rowland & Buckley (1990)						
Bartol & Martin (1994)						
Byars & Rue (1994)						
Nadler & Nadler (1994)		✓				
Graham & Bennett (1995)						
Carrel, Elbert & Hatfield (1995)			✓	✓	✓	✓
Fisher, Schoenfeldt & Shaw (1996)						
Werther & Davis (1996)			✓	✓	✓	✓
Noe and others (1996)						
Harvey & Brown (1996)						
Dessler (1997b)						
Kleiman (1997)						
Gómez-Méjia and others (1998)		✓				
Cascio (1998b)			✓	✓	✓	✓
Stone (1998)						
Schuler (1998)			✓	✓	✓	✓
Carpinetti, Santos & Goncalves (1998)		✓			✓	
Mondy, Noe & Premeaux (1999)		✓	✓	✓	✓	✓
Decenzo & Robbins (1999)						
Hill & Stewart. (1999)		✓			✓	
นิสตาธิก เวชยานนท์ (2534) (2538)						
วิทยา วงษ์สมาน (2534)						
กฤติมา มังคลาภรณ์ (2535)		✓			✓	
กรรณิการ์ มานะกิจ, สมจิต จีงสงวนพรสุข และ อรรถยุทธ อินทรปรีชา (2537)		✓			✓	
เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ (2542)						
ณัชกานต์ สันเทียะ (2541)		✓			✓	
การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ ละเอียต แจ่มจันทร์ (2542)						
สุจิตรา เหลืองอมรเลิศ (2543)		✓			✓	
ทิพาพร สุโสมิต (2543)						
สำรวจสภาพกระบวนการบริหารทรัพยากร มนุษย์ (2543)						

ตาราง 14 (ต่อ)

องค์ประกอบตัวบ่งชี้	6. การประเมินผลการปฏิบัติงาน				
	6.1 ลักษณะของการประเมินผล	6.2 แนวคิดในการประเมินผล	6.3 เครื่องมือที่ใช้ในการประเมิน	6.4 กระบวนการในการประเมิน	6.5 วิธี การประเมิน
ผู้ศึกษา					
Beach (1980)					
Ferris, Rowland & Buckley (1990)					
Bartol & Martin (1994)					
Byars & Rue (1994)					
Nadler & Nadler (1994)					
Graham & Bennett (1995)					
Carrel, Elbert & Hatfield (1995)					
Fisher, Schoenfeldt & Shaw (1996)	✓	✓	✓	✓	✓
Werther & Davis (1996)					
Noe and others (1996)					
Harvey & Brown (1996)					
Dessler (1997b)					
Kleiman (1997)					✓
Gómez-Méjía and others (1998)					
Cascio (1998b)					
Stone (1998)			✓	✓	✓
Schuler (1998)					
Carpinetti, Santos & Goncalves (1998)					
Mondy, Noe & Premeaux (1999)					
Decenzo & Robbins (1999)	✓	✓			✓
Hill & Stewart. (1999)				✓	
นิสตาธิก เวชยานนท์ (2534) (2538)					
วิทยา วงษ์สมาน (2534)					
กฤติมา มังคลาภรณ์ (2535)				✓	
กรรณิการ์ มานะกิจ, สมจิต จีงสงวนพรสุข และ อรรถยุทธ อินทรปรีชา (2537)					
เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ (2542)					
ณัฏกานต์ สันเทียะ (2541)					
การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ					
ละเอียด แจ่มจันทร์ (2542)	✓	✓	✓		✓
สุจิตรา เหลืองอมรเลิศ (2543)					
ทิพาพร สุโฆสิต (2543)					
สำรวจสภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (2543)		✓	✓	✓	✓

ตาราง 14 (ต่อ)

ผู้ศึกษา	องค์ประกอบตัวบ่งชี้	7. การออกจากงาน		
		7.1 แนวคิดการออกจากงาน	7.2 ลักษณะการออกจากงาน	7.3 การบริการการออกจากงาน
Beach (1980)				
Ferris, Rowland & Buckley (1990)				
Bartol & Martin (1994)				
Byars & Rue (1994)				
Nadler & Nadler (1994)				
Graham & Bennett (1995)				
Carrel, Elbert & Hatfield (1995)				
Fisher, Schoenfeldt & Shaw (1996)			✓	✓
Werther & Davis (1996)				
Noe and others (1996)			✓	✓
Harvey & Brown (1996)				
Dessler (1997b)			✓	✓
Kleiman (1997)				
Gómez-Méjia and others (1998)				
Cascio (1998b)				
Stone (1998)				
Schuler (1998)				
Carpinetti, Santos & Gonçalves (1998)				
Mondy, Noe & Premeaux (1999)				
Decenzo & Robbins (1999)				
Hill & Stewart. (1999)				
นิสตากร เวชยานนท์ (2534) (2538)				
วิทยา วงษ์สมาน (2534)				
เสนาะ ดิยาวี (2534)		✓	✓	✓
กฤติมา มังคลาภรณ์ (2535)				
กรรณิการ์ มานะกิจ, สมจิต จีสงวนพรสุข และ อรรถยุทธ อินทรปรีชา (2537)				
ชนันดา ธีญะวุฒิ (2537)		✓	✓	✓
เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ (2542)				
ณชกานต์ สันเทียะ (2541)				
อุทุมพร จามรมาน (2542)		✓	✓	✓
การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ ละเอียตแจ่มจันทร์ (2542) สุจิตรา เหลืองอมรเลิศ (2543) ทิพาพร สุโฆสิต (2543)				
สำรวจสภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (2543)				

รายละเอียดขององค์ประกอบและตัวบ่งชี้ มีดังนี้

1.1 แนวคิดการวางแผนประกอบด้วย

- 1) มีกระบวนการที่ดำเนินการอย่างต่อเนื่อง
- 2) มีการคาดการณ์หรือการพยากรณ์ความต้องการด้านบุคลากร
- 3) มีการกำหนดวิธีการปฏิบัติเกี่ยวกับความต้องการด้านบุคลากรซึ่งสอดคล้องกับแผนและเป้าหมายของสถาบัน

1.2 กระบวนการวางแผน

มีการปฏิบัติตามกระบวนการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ซึ่งประกอบด้วยขั้นตอนดังนี้

- 1) การรวบรวมข้อมูล 2) การคาดการณ์ความต้องการ
- 3) การกำหนดเป้าหมาย 4) การปฏิบัติตามแผน
- 5) การประเมินผลกระบวนการ

1.3 การรวบรวมข้อมูล

- 1) ข้อมูลที่ใช้สำหรับการวางแผนทรัพยากรมนุษย์มาจากข้อมูลทั้ง 2 ประเภท คือ ข้อมูลที่ได้จากสิ่งแวดล้อมภายนอกองค์กร และข้อมูลที่ได้จากภายในองค์กร
- 2) ข้อมูลที่ได้จากสิ่งแวดล้อมภายนอกเป็นการรวมข่าวสารข้อมูลที่เกิดขึ้นในปัจจุบันและทำนายการเปลี่ยนแปลง
- 3) ข้อมูลจากภายในองค์กร เป็นข้อมูลเกี่ยวกับทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร

1.4 การคาดการณ์ความต้องการ ประกอบด้วย

- 1) การพยากรณ์อุปสงค์และการพยากรณ์อุปทาน
- 2) การพยากรณ์อุปสงค์ ประกอบด้วยการใช้ดุลพินิจพิจารณาหรือการใช้สถิติเป็นสิ่งคำนวณเพื่อใช้ในการพยากรณ์
- 3) การพยากรณ์อุปทาน ประกอบด้วย 2 ขั้นตอนดังนี้
 - ก. จัดกลุ่มตำแหน่งที่อยู่ในองค์กร
 - ข. การประมาณการจำนวนบุคลากรในปัจจุบัน

1.5 การกำหนดเป้าหมาย

- 1) การอธิบายวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์การเป็นการบรรยายเกี่ยวกับผลที่คาดหวังโดยวิธีการกำหนดเริ่มจากพันธกิจขององค์การและวัตถุประสงค์ของการวางแผน

- 2) มีวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของการวางแผน แบ่งเป็น 2 ประเภท คือ ก. ความต้องการบุคลากรในอนาคตด้านจำนวนและประเภทของบุคลากร ข. ออกแบบให้เกิดการไหลเวียนของบุคลากรในองค์กรโดยการพิจารณาวัตถุประสงค์ขององค์การและวัตถุประสงค์ของแผนงาน

1.6 การปฏิบัติตามแผน ประกอบด้วยขั้นตอนดังต่อไปนี้

- 1) การกำหนดบุคคลที่จะรับผิดชอบการปฏิบัติงานแต่ละส่วน
- 2) การจัดสรรทรัพยากรมนุษย์

- 3) การสร้างความเข้าใจร่วมกันระหว่างผู้ปฏิบัติงาน

- 4) การควบคุมและการติดตามผล

- 5) การประเมินผลกระบวนการวางแผนเพื่อใช้เป็นข้อมูลย้อนกลับสำหรับการปรับปรุงแผนหรือวางแผนครั้งต่อไป

2.1 แนวคิดการสรรหา

มีกระบวนการค้นหาบุคลากรที่มีความเหมาะสมกับตำแหน่งขององค์การที่ว่างในปัจจุบันและที่คาดว่าจะว่างในอนาคตโดยผู้ที่สรรหาจะต้องสามารถดึงบุคคลที่มีศักยภาพเหมาะสมกับตำแหน่งที่ต้องการให้เกิดความเข้าใจที่จะมาสมัคร

2.2 วิธีการสรรหา

- 1) ใช้วิธีการสรรหา 2 วิธี คือ การสรรหาบุคลากรจากภายในองค์กรและจากภายนอกองค์กร
- 2) วิธีการสรรหาบุคลากรจากภายในองค์กร ใช้วิธีใดวิธีหนึ่งหรือหลายวิธีผสมกัน
- 3) วิธีการสรรหาบุคลากรจากภายนอกองค์กร ใช้วิธีใดวิธีหนึ่งหรือหลายวิธีผสมกัน

2.3 กระบวนการสรรหา ประกอบด้วยขั้นตอนดังนี้

- 1) การวางแผนในการสรรหา 2) การวางแผนกลยุทธ์ 3) การสรรหาบุคลากรตามแผน 4) การรวบรวมผู้สมัคร 5) ทำการกลั่นกรองผู้ที่มีคุณสมบัติตามที่องค์การต้องการ 6) การประเมินผลกระบวนการสรรหาและควบคุมกระบวนการสรรหาให้เกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผล

3.1 แนวคิดในการคัดเลือก

มีกระบวนการวัด กระบวนการตัดสินใจและกระบวนการประเมินผลเพื่อให้ได้บุคลากรที่มีคุณสมบัติเหมาะสมกับงานและตำแหน่งงานที่ประกาศรับสมัคร

3.2 นโยบายการคัดเลือก

- 1) เป็นนโยบายโดยรวมขององค์การที่ทำให้เกิดการสื่อสารที่ชัดเจนว่าองค์การมีเป้าหมายการคัดเลือกเป็นอย่างไร

- 2) มีการพัฒนานโยบายการคัดเลือกขององค์การซึ่งประกอบด้วยสิ่งต่อไปนี้ ให้องค์การบุคลากรทุกคนเท่าเทียมกัน คุณภาพของประชาชน แหล่งของบุคลากร บทบาทของบุคลากรในองค์กรในการคัดเลือก เทคนิคการคัดเลือก นโยบายในการคัดเลือก และความถูกต้องกับกฎหมายแรงงานหรือระเบียบบุคลากร

3.3 กระบวนการในการคัดเลือก

มีการคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งประกอบด้วยขั้นตอนที่สืบเนื่องกันผู้ที่สมัครจะต้องผ่านซึ่งประกอบด้วย

- 1) การรับสมัคร 2) การทดสอบ 3) การสัมภาษณ์
- 4) การตรวจสอบประวัติ 5) การตรวจร่างกาย และ
- 6) การบรรจุ

3.4 การรับสมัคร

มีวิธีการรับสมัครซึ่งกระทำได้หลายวิธี เช่น สมัครด้วยตนเองและหรือการสมัครโดยส่งจดหมาย

3.5 การทดสอบ

มีการตรวจสอบว่าผู้สมัครมีคุณสมบัติตรงตามตำแหน่งงานหรือความต้องการขององค์การหรือไม่ โดยกระทำได้หลายวิธี

3.6 การสัมภาษณ์

- 1) มีการสัมภาษณ์ซึ่งกระทำใน 2 ส่วน คือ การสัมภาษณ์เบื้องต้นและการสัมภาษณ์เพื่อประเมิน
- 2) เนื้อหาในการสัมภาษณ์ประกอบด้วย 5 ส่วน ดังนี้.
 - ก. การดูบุคลิกลักษณะ ข. การดูความสำเร็จทางการศึกษา
 - ค. การดูประสบการณ์ในการทำงาน ง. การดูมนุษยสัมพันธ์ และ จ. การเน้นทางวิชาชีพเพื่อดูความมุ่งมั่น เสียสละ
- 3) มีการใช้รูปแบบการสัมภาษณ์ รูปแบบใดรูปแบบหนึ่งหรือหลายรูปแบบผสมกัน

3.7 การตรวจสอบประวัติในการทำงาน

มีการกระทำมากกว่า 1 แบบขึ้นไปได้แก่ การตรวจสอบลักษณะส่วนตัวและการตรวจสอบความสามารถเชิงวิชาการ

3.8 การบรรจุ

มีการใช้หลักการบรรจุที่เป็นการจัดคนกับตำแหน่งงานให้เหมาะสมกัน

4.1 ลักษณะของการกำหนดค่าตอบแทน

- 1) ใช้หลักความพึงพอใจ ความเป็นธรรม ความสมดุล ความมั่นคง การจูงใจและการควบคุม
- 2) การจ่ายค่าตอบแทน มีทั้งที่ ก. เป็นตัวเงินโดยตรง และโดยอ้อม และ ข ค่าตอบแทนที่ไม่ใช่เงินแต่เป็นลักษณะของงาน

4.2 สิทธิประโยชน์เกี่ยวกับ

มีการจัดประโยชน์เกี่ยวกับและการบริการขององค์การทั้ง 4 ประเภท คือ

- 1) สิทธิประโยชน์เกี่ยวกับความมั่นคงของบุคลากรทั้งขณะปฏิบัติงานและเมื่อเกษียณอายุ
- 2) สิทธิประโยชน์เกี่ยวกับเวลาที่ไม่ต้องทำงาน
- 3) บริการที่ให้แก่บุคลากร
- 4) การประกันสุขภาพ

5.1 แนวคิดของการพัฒนา

1) มีการฝึกอบรมซึ่งเป็นการปรับปรุงการปฏิบัติงานของบุคลากรโดยเอาใจใส่ที่ความรู้และทักษะที่บุคลากรจำเป็นต้องใช้สำหรับการทำงานในปัจจุบัน

2) มีการพัฒนาโดยการจัดให้การเรียนรู้ที่กว้างขวางเพื่อเตรียมให้ผู้ปฏิบัติงานพร้อมที่จะรับการเปลี่ยนแปลงและความเจริญเติบโตขององค์การ

3) มีการศึกษาจุดเน้นซึ่งเน้นที่การเตรียมบุคลากรเพื่องานอื่นในอนาคต ไม่ใช่ในงานในปัจจุบัน

5.2 กระบวนการพัฒนาและฝึกอบรม

แบ่งเป็น 3 ระยะ คือ ระยะที่ 1 การประเมินความต้องการการพัฒนาและฝึกอบรม ระยะที่ 2 การดำเนินกิจกรรมการพัฒนาและฝึกอบรม และระยะที่ 3 การประเมินผลการพัฒนาและฝึกอบรม

5.3 การประเมินความต้องการ

มีการระบุปัญหาเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้น

5.4 การดำเนินกิจกรรม

เป็นการเลือกโปรแกรมการพัฒนาและฝึกอบรมให้เหมาะกับบุคลากรผู้รับการพัฒนาและฝึกอบรม

5.5 การประเมินผล

- 1) มีการประเมินผล ซึ่งประกอบด้วยวิธีการหลายวิธีและมีการนำผลที่ได้มาเปรียบเทียบกับเกณฑ์วัตถุประสงค์หรือมาตรฐานที่มีอยู่ หรือที่องค์กรกำลังขึ้น
- 2) การประเมินผลมีการกระทำตลอดเวลา
- 3) การประเมินผลมีการปฏิบัติอย่างเป็นขั้นตอน

6.1 ลักษณะของการประเมินผล

- 1) เกณฑ์ที่กำหนดในการประเมินเป็นที่ยอมรับร่วมกันระหว่างผู้ประเมินและผู้ถูกประเมิน
- 2) ใช้ผลจากการวัดผลงานของบุคลากรแต่ละบุคคลมาเปรียบเทียบกับมาตรฐานที่องค์กรกำหนดไว้

6.2 แนวคิดในการประเมินผล

ใช้แนวคิดการประเมินการปฏิบัติงานที่จะนำไปสู่การพัฒนาองค์การ

6.3 เครื่องมือที่ใช้ในการประเมิน

- 1) มีวิธีการตรวจสอบเพื่อแสดงให้เห็นว่าเครื่องมือมีความเที่ยงตรง และมีความเชื่อมั่น
- 2) ใช้ผู้ประเมินหลายคน

6.4 กระบวนการในการประเมิน ซึ่งต้องมีหลักเกณฑ์ดังนี้

- 1) ตอบสนองวัตถุประสงค์การประเมิน 2) ได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูง 3) มีการกำหนดเกณฑ์มาตรฐานการปฏิบัติงานได้แน่นอนและสามารถวัดได้ 4) เป็นการประเมินผลการปฏิบัติงานมากกว่าพฤติกรรมอันเป็นเรื่องส่วนตัว 5) ใช้วิธีการประเมินที่ง่ายต่อการเข้าใจและสะดวกในการใช้ 6) ระยะเวลาประเมินเหมาะสม 7) การประเมินต้องสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างผู้ปฏิบัติและผู้ถูกประเมิน และ 8) แจ้งผลย้อนกลับไปยังผู้ถูกประเมิน

6.5 วิธีการประเมิน

ใช้วิธีการประเมินทั้ง 2 วิธีร่วมกันคือ การประเมินผล การปฏิบัติงานในลักษณะของจำนวน (Objective Measurement) และการวัดพฤติกรรมหรือลักษณะของ บุคลากร (Subjective Measurement)

7.1 แนวคิดการออกจากงาน

- 1) มีการกำหนดไว้ในระเบียบขององค์การ
- 2) มีการบริหารให้เกิดความยุติธรรม เกิดวินัยในการปฏิบัติงาน

7.2 ลักษณะของการออกจากงาน

การออกจากงานของบุคลากรประกอบด้วยหลายลักษณะ

7.3 การบริหารการออกจากงาน

- 1) มีการวางแผนโดยการจัดทำคู่มือเกี่ยวกับกฎข้อบังคับว่าด้วยการบริหารทรัพยากรมนุษย์
- 2) มีการจัดทำเครื่องมือเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูล
- 3) มีการวิเคราะห์ผลจากการเก็บรวบรวมข้อมูล
- 4) มีการสร้างระบบการสื่อสารระหว่างผู้บริหารกับบุคลากรผู้ออกจากงาน
- 5) มีการกำหนดสิทธิประโยชน์และบทลงโทษ

ตอนที่ 3 สภาพการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบัน พระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข

3.1 ประวัติและความเป็นมาของการจัดการศึกษาพยาบาลของกระทรวง สาธารณสุข

กระทรวงสาธารณสุขมีภารกิจหลักในการรักษา ป้องกัน ส่งเสริมและฟื้นฟูสุขภาพอนามัยของประชาชนทั้งสุขภาพทางด้านร่างกายและจิตใจให้ประชาชนมีสุขภาพสมบูรณ์แข็งแรง เป็นพลเมืองที่ดีมีคุณภาพ แต่ด้วยเหตุผลและความจำเป็นหลายประการทำให้กระทรวงสาธารณสุขต้องมีการฝึกในการผลิตพยาบาลและบุคลากรด้านสาธารณสุขอื่นๆ เพิ่มขึ้น เหตุผลและความจำเป็นที่ทำให้เกิดการจัดการศึกษาพยาบาลในกระทรวงสาธารณสุข พอสรุปได้ดังต่อไปนี้ (ละเอียดยุทธศาสตร์ 2540 : 13-14; อ้างอิงจาก ประจักษ์ โกมารทัต. 2534 : 53-56)

1. กระทรวงสาธารณสุขมีหน้าที่รับผิดชอบในการให้บริการด้านสาธารณสุขแก่ประชาชนทั้งประเทศ ทั้งในเขตเมืองและชนบท จึงจำเป็นต้องมีบุคลากรปฏิบัติงานให้เพียงพอโดยเฉพาะพยาบาลซึ่งเป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการให้บริการแก่ประชาชน
2. การจัดระบบการศึกษา เน้นนโยบายการสาธารณสุขของประเทศ เพื่อให้ผู้สำเร็จการศึกษาสามารถปฏิบัติงานได้ตรงกับความต้องการที่แท้จริงของประชาชน
3. การผลิตบุคลากรทางการพยาบาลของกระทรวงสาธารณสุข ได้ผลิตเพื่อใช้ในโรงพยาบาลและสถานบริการสาธารณสุขทั่วประเทศ โดยมุ่งที่จะกระจายการบริการไปสู่ระดับอำเภอและตำบล ดังนั้นจึงต้องการรับนักศึกษาในท้องถิ่นเพื่อกลับภูมิลำเนาเดิม เมื่อจบการศึกษาแล้ว
4. การจัดการศึกษาของกระทรวงสาธารณสุข นักศึกษาได้รับการอุดหนุนในด้านอาหาร เครื่องแบบ และที่พัก โดยเรียกว่าทุนการศึกษา และมีสัญญาผูกพันในการรับราชการตามสถานที่และระยะเวลาที่กำหนดไว้ เพื่อให้การจัดอัตรากำลังในสถานบริการเพียงพอ
5. ในการขยายการผลิต ถ้าหากใช้เฉพาะสถาบันของทบวงมหาวิทยาลัย จะมีข้อจำกัดในการวางแผนการศึกษา และการกระจายอัตรากำลังไม่เป็นไปตามแผนของการบริการสาธารณสุข แต่ถ้ากระทรวงสาธารณสุขมีสถาบันการศึกษารองรับอยู่ จะทำให้เกิดความคล่องตัวทั้งการปรับแผนการผลิต ขยาย ลด หรือเพิ่มประสิทธิภาพของบุคลากรได้ตามเป้าหมาย
6. กระทรวงสาธารณสุขมีความพร้อมด้านแหล่งฝึกภาคปฏิบัติในสถานบริการทุกระดับและมีระบบประสานงานในกรม กอง และจังหวัดต่าง ๆ ที่อยู่ภายใต้นโยบายเดียวกัน
7. การจัดการศึกษาพยาบาลในกระทรวงสาธารณสุข จะสอดคล้องกับการบริการสาธารณสุขของรัฐ และสามารถที่จะพัฒนาผลผลิตให้สอดคล้องกับนโยบายการบริการสาธารณสุขของประเทศ ซึ่งอยู่ในความรับผิดชอบของกระทรวงสาธารณสุขเป็นส่วนใหญ่

8. การมีวิทยาลัยพยาบาลตั้งกระจายอยู่ในจังหวัดต่างๆทั่วประเทศ มีส่วนช่วยสนับสนุนการบริการสาธารณสุข และการบริการสังคมและชุมชนของจังหวัด และจังหวัดใกล้เคียงที่เป็นแหล่งฝึกปฏิบัติของวิทยาลัยพยาบาลนั้นๆ

จากเหตุผลและความจำเป็นดังกล่าวทำให้กระทรวงสาธารณสุขต้องทำการผลิตพยาบาลขึ้นเพื่อให้บริการด้านสาธารณสุขแก่ประชาชนชาวไทย โดยมีวิวัฒนาการของการจัดการศึกษาพยาบาลออกได้เป็น 5 ระยะ ดังต่อไปนี้ (อำพล จินตาวัณณะ และคณะ. 2540ก : 1-3)

ระยะที่ 1 เป็นระยะก่อนตั้งกระทรวงสาธารณสุข (ก่อน พ.ศ.2485)

ในระยะแรก พ.ศ. 2431 การผลิตแพทย์และพยาบาลแผนปัจจุบันจะอยู่ในสังกัดของกรมพยาบาลพยาบาล กระทรวงธรรมการ ต่อมาโอนไปสังกัดกรมศึกษาธิการ กระทรวงธรรมการ สังกัดคณะแพทยศาสตร์ ศิริราชพยาบาล แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ภายใต้กรมมหาวิทยาลัย กระทรวงศึกษาธิการ การผลิตกำลังคนในส่วนนี้เป็นการผลิตกำลังคนระดับวิชาชีพชั้นสูง ส่วนการผลิตกำลังคนระดับผู้ช่วยเพื่อปฏิบัติงานด้านการส่งเสริมสุขภาพและป้องกันโรคกรมสาธารณสุข ในสังกัดกระทรวงมหาดไทยได้มีการผลิตผดุงครรภ์และผู้ช่วยแพทย์ขึ้นตั้งแต่ พ.ศ. 2474

ระยะที่ 2 เป็นระยะเริ่มต้นกระทรวงสาธารณสุข (พ.ศ. 2485-2494)

เมื่อมีการจัดตั้งกระทรวงสาธารณสุขขึ้นใน พ.ศ.2485 ได้รวมเอาสถาบันการศึกษาที่ผลิตกำลังคนด้านสุขภาพเข้าไว้ในกระทรวงสาธารณสุขทั้งหมด โดยอยู่ภายใต้ 3 กรมหลัก คือ

1) กรมมหาวิทยาลัยแพทยศาสตร์ รับผิดชอบการผลิตกำลังคนระดับวิชาชีพชั้นสูง ได้แก่ แพทย์ พยาบาล ฯลฯ โดยเป็นการผลิตกำลังคนขึ้นเพื่อระบบบริการสุขภาพโดยทั่วไป ไม่จำกัดเฉพาะกระทรวงสาธารณสุข

2) กรมการแพทย์ ซึ่งรับผิดชอบการจัดบริการในโรงพยาบาล ทั้งในเมืองหลวงและต่างจังหวัด ดำเนินการผลิตกำลังคนเพื่อใช้ในโรงพยาบาลต่างจังหวัด ได้แก่ พยาบาลในลักษณะผลิตเพื่อใช้เองในหน่วยงานของกระทรวงสาธารณสุข

3) กรมสาธารณสุข ดำเนินการผลิตผดุงครรภ์ และผู้ช่วยแพทย์ เพื่อใช้ในสุขศาลา/สำนักงานผดุงครรภ์ในสังกัดกระทรวงสาธารณสุขเช่นเดียวกัน

ในระยะนี้กระทรวงสาธารณสุขดูแลรับผิดชอบทั้งสถานบริการสุขภาพและสถานศึกษาไปด้วยพร้อมๆกัน สถาบันการศึกษาจึงมีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับระบบบริการสุขภาพ

ระยะที่ 3 เป็นระยะขยายการผลิตกำลังคนใช้เองของกระทรวงสาธารณสุข (พ.ศ. 2495-2516)

ระยะนี้เริ่มมีการขยายการผลิตกำลังคนระดับผู้ช่วยเพิ่มขึ้นหลายสาขา และขยายโรงเรียนพยาบาลและโรงเรียนอื่นๆเพิ่มขึ้นใน 3 กรม อันได้แก่ กรมการแพทย์ กรมอนามัย และกรมวิทยาศาสตร์การแพทย์ โดยมุ่งเน้นการผลิตกำลังคนเพื่อใช้เองในระบบบริการทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาคของกระทรวงสาธารณสุข ใน พ.ศ. 2502 ได้มีการแยกกรมมหาวิทยาลัยแพทยศาสตร์ไปสังกัดสำนักนายกรัฐมนตรี และสังกัดทบวงมหาวิทยาลัยใน พ.ศ. 2515 ตามลำดับ ซึ่งในส่วนนี้มุ่งตอบสนองระบบบริการสาธารณสุขโดยทั่วไปไม่เฉพาะกระทรวงสาธารณสุข

ระยะที่ 4 เป็นระยะปรับขยายโครงสร้างและมาตรฐานการผลิต (พ.ศ.2517-2535)

เป็นระยะที่มีการปรับขยายโครงสร้าง และมาตรฐานการผลิตกำลังคนเพื่อใช้เองของกระทรวงสาธารณสุข โดยอยู่ภายใต้กรมหลัก 5 กรม ตามความรับผิดชอบและความชำนาญของแต่ละกรม อันได้แก่

1. สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข มีกองงานวิทยาลัยพยาบาลดูแลวิทยาลัยพยาบาล 23 แห่ง และกองฝึกอบรมดูแลวิทยาลัยสาธารณสุข 4 แห่ง ทั้ง 2 กองนี้รับผิดชอบการผลิตพยาบาล พยาบาลเทคนิค ผู้ช่วยพยาบาล พนักงานอนามัย ทันตภิบาล และผู้ช่วยเภสัชกร

2. กรมการแพทย์ รับผิดชอบสถานศึกษา 8 แห่ง ดำเนินการผลิตเจ้าหน้าที่ระดับผู้ช่วยเฉพาะทางต่างๆ เช่น เจ้าหน้าที่รังสีการแพทย์ เจ้าหน้าที่เซลล์วิทยา ฯลฯ

3. กรมอนามัย รับผิดชอบวิทยาลัยพยาบาลและผดุงครรภ์ 7 แห่ง ดำเนินการผลิตผดุงครรภ์ เพื่อปฏิบัติงานในศูนย์อนามัยแม่และเด็ก โรงพยาบาลชุมชน สถานีอนามัย และสำนักงานผดุงครรภ์

4. กรมวิทยาศาสตร์การแพทย์ รับผิดชอบสถาบันการศึกษา 1 แห่ง ดำเนินการผลิตเจ้าพนักงานวิทยาศาสตร์การแพทย์

5. กรมควบคุมโรคติดต่อ รับผิดชอบวิทยาลัยพยาบาล 2 แห่ง ดำเนินการผลิตผู้ช่วยพยาบาล เพื่อปฏิบัติงานในโรงพยาบาลโรคติดต่อของกรม

ระยะนี้การผลิตกำลังคนเพื่อใช้เองของกระทรวงสาธารณสุขนั้นมีการขยายไปมาก ทั้งจำนวนและประเภท ซึ่งสอดคล้องกับการขยายตัวของระบบบริการสุขภาพของกระทรวงสาธารณสุข ระยะนี้กระทรวงได้ร่วมมือกับทบวงมหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเอกชน ในการผลิตกำลังคนด้านสุขภาพทุกสาขา และยังมีการอบรมพัฒนาทักษะความรู้แก่บุคลากรสาธารณสุข ทั้งด้านบริการและวิชาการ

ระยะที่ 5 เป็นระยะการสร้างเอกภาพในการบริหารการศึกษาของกระทรวงสาธารณสุข (พ.ศ. 2536 จนถึงปัจจุบัน)

เริ่มจากการรวมเอาสถาบันการศึกษาของกระทรวงสาธารณสุขทั้งหมดที่กระจัดกระจายในหลายกรม กอง เข้ารวมไว้ในสังกัด “สถาบันพัฒนากำลังคนด้านสาธารณสุข” ซึ่งมีฐานะเป็นหน่วยงานระดับสูงกว่ากองแต่ต่ำกว่ากรม สังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข ในวันที่ 26 กุมภาพันธ์ 2536 ต่อมาในวันที่ 27 กันยายน 2537 สถาบันพัฒนากำลังคนด้านสาธารณสุข ได้รับพระราชทานพระบรมราชานุญาตเชิญพระนามาภิไธยสมเด็จพระมหิตลาธิเบศร อดุลยเดชวิกรม พระบรมราชชนก เป็นชื่อสถาบันว่า “สถาบันพระบรมราชชนก” ในปัจจุบัน (อำพล จินดาวัฒนะ และคณะ. 2540 : 3)

3.2 การบริหารและการจัดการศึกษาพยาบาลของกระทรวงสาธารณสุขในปัจจุบัน

ปัจจุบันสถาบันพระบรมราชชนก สังกัดสำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงสาธารณสุข มีหน้าที่รับผิดชอบด้านการผลิตและพัฒนากำลังคนด้านสุขภาพ ทั้งในระดับปริญญาตรีและต่ำกว่าปริญญาตรี ให้แก่กระทรวงสาธารณสุข สถาบันพระบรมราชชนก มีอำนาจหน้าที่ตามกฎหมาย 5 ประการ คือ (สถาบันพระบรมราชชนก. 2543 : 2)

1. เสนอความเห็นในการกำหนดนโยบายและความต้องการด้านการผลิตและพัฒนาบุคลากรด้านสาธารณสุข
2. จัดทำแผนการผลิตและพัฒนาบุคลากรด้านสาธารณสุขให้สอดคล้องและตอบสนองนโยบายและความต้องการกำลังคนด้านสาธารณสุขของกระทรวงสาธารณสุข
3. ผลิตและพัฒนาบุคลากรด้านสาธารณสุข และประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
4. พัฒนามาตรฐานการศึกษาและวิชาการด้านการศึกษาและการฝึกอบรมบุคลากรด้านสาธารณสุข
5. ปฏิบัติงานร่วมกันหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือได้รับมอบหมาย

นอกจากนั้นยังให้ความร่วมมืออย่างใกล้ชิดกับหน่วยงานต่าง ๆ ในด้านการผลิตและพัฒนาบุคลากร ทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค อาทิเช่น ฝ่ายพัฒนาบุคลากรและการสาธารณสุขมูลฐานในสำนักงานสาธารณสุขจังหวัด สำนักงานพัฒนาวิชาการในกรมต่าง ๆ มหาวิทยาลัย และได้รับมอบหมายจากกระทรวงสาธารณสุขให้จัดทำเรื่อง โครงการผลิตแพทย์เพื่อชาวชนบท ร่วมกับทบวงมหาวิทยาลัย เพื่อแก้ปัญหาการขาดแคลนแพทย์อีกด้วย

นโยบายในด้านการผลิตและพัฒนากำลังคนด้านสาธารณสุข มีดังต่อไปนี้
(สุจิต ศรีประพณธ์. 2542 : 750)

1. ด้านการผลิตบุคลากรสาธารณสุข

1.1 จะต้องผลิตบุคลากรในสาขาต่างๆที่มีคุณภาพ ตอบสนองต่อความต้องการของหน่วยงานทั้งภายในและภายนอก ตามความจำเป็นในปริมาณที่เหมาะสม เพื่อให้ครอบคลุมการบริการในกลุ่มเป้าหมายที่ยังไม่สามารถเข้าถึงบริการได้

1.2 ส่งเสริมสนับสนุนให้สถาบันการศึกษาในสังกัดพัฒนาบทบาทและคุณภาพให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงด้านกำลังคนของประเทศ

ส่วนแนวทางในการดำเนินงานด้านการผลิตบุคลากร จะผลิตบุคลากรในสาขาที่เป็นความต้องการของสังคมทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพที่สอดคล้องกับความต้องการนั้นๆ พัฒนาสถาบันการศึกษาในสังกัดให้มีคุณภาพในการผลิต และพัฒนาบทบาทด้านการพัฒนาบุคลากรเพิ่มขึ้น

2. ด้านการพัฒนาบุคลากรสาธารณสุข

บุคลากรของกระทรวงสาธารณสุขทุกคนต้องได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่องเป็นระบบ สอดคล้องกับภารกิจความรับผิดชอบ และสถานการณ์ในพื้นที่ด้วยกระบวนการพัฒนาที่เหมาะสมกับสถานการณ์ โดยการมีส่วนร่วม และระดมทรัพยากรจากภาคีความร่วมมือในสังคม โดยคำนึงถึงผลประโยชน์ของประชาชน

3.3 การบริหารและการจัดการศึกษาพยาบาลของวิทยาลัยพยาบาล ในสังกัดกระทรวงสาธารณสุข

วิทยาลัยพยาบาลในสังกัดกระทรวงสาธารณสุขได้รับพระราชทานนามเป็นวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีและตามด้วยชื่อเดิม ยกเว้นวิทยาลัยพยาบาลที่ได้รับพระราชทานชื่ออยู่ก่อนแล้วให้คงชื่อที่ได้รับพระราชทานต่อไป ปัจจุบันกระทรวงสาธารณสุขมีวิทยาลัยพยาบาลจำนวนทั้งสิ้น 35 แห่ง ที่กระจายอยู่ตามภูมิภาคต่างๆ ดังนี้ (สถาบันพระบรมราชชนก. 2542 : 108-109)

1. ภาคเหนือ มีจำนวน 8 แห่ง ได้แก่

- 1.1 วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี เชียงใหม่
- 1.2 วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี พะเยา
- 1.3 วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี นครสวรรค์
- 1.4 วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี สวรรค์ประชารักษ์
- 1.5 วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี พิษณุโลก
- 1.6 วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี อุตรดิตถ์
- 1.7 วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี ลำปาง

- 1.8 วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี เขตบางเขน
2. ภาคตะวันออกและภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีจำนวน 9 แห่ง อันได้แก่
 - 2.1 วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี จันทบุรี
 - 2.2 วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี ชลบุรี
 - 2.3 วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี ขอนแก่น
 - 2.4 วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี สุรินทร์
 - 2.5 วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี นครราชสีมา
 - 2.6 วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี อุตรดิตถ์
 - 2.7 วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี สรรพสิทธิประสงค์
 - 2.8 วิทยาลัยพยาบาลศรีมหาสารคาม
 - 2.9 วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี นครพนม
3. ภาคกลาง มีจำนวน 12 แห่ง อันได้แก่
 - 3.1 วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี กรุงเทพฯ
 - 3.2 วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี บำราศนราดูล
 - 3.3 วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี ราชบุรี
 - 3.4 วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี สระบุรี
 - 3.5 วิทยาลัยพยาบาลพระจอมเกล้า เพชรบุรี
 - 3.6 วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี นพรัตน์วชิระ
 - 3.7 วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี นนทบุรี
 - 3.8 วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี จักรีรัช
 - 3.9 วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี พระพุทธบาท
 - 3.10 วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี ชัยนาท
 - 3.11 วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี ศรีธัญญา
 - 3.12 วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี สุพรรณบุรี
4. ภาคใต้ มีจำนวนวิทยาลัย 6 แห่ง อันได้แก่
 - 4.1 วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี นครศรีธรรมราช
 - 4.2 วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี สุราษฎร์ธานี
 - 4.3 วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี สงขลา
 - 4.4 วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี ตรัง
 - 4.5 วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี ยะลา
 - 4.6 วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี นราธิวาส

วิทยาลัยพยาบาลในสังกัดกระทรวงสาธารณสุข มีหน้าที่รับผิดชอบในการผลิตและพัฒนากำลังคนด้านสาธารณสุข โดยมีบทบาทหน้าที่ตามบันทึก สธ 0213/466 ลงวันที่ 25 มกราคม 2538 ดังต่อไปนี้ (สถาบันพระบรมราชชนก. 2540 : 141)

1. ผลิตกำลังคนด้านสาธารณสุข
2. พัฒนาสมรรถนะกำลังคนด้านสาธารณสุข
3. วิจัยและพัฒนาเกี่ยวกับกำลังคนด้านสาธารณสุข
4. จัดบริการสาธารณสุขสาคิตที่เหมาะสม
5. บริการวิชาการด้านการแพทย์และสาธารณสุขแก่สังคม
6. ส่งเสริม ทำนุบำรุงศาสนา ศิลปวัฒนธรรม สิ่งแวดล้อม การพัฒนาสังคม และประชาธิปไตย

สำหรับบทบาทในข้อ 4 สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข ได้กำหนดให้วิทยาลัยทุกแห่งในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก เป็นสถานบริการสาธารณสุขอีกสถานะหนึ่งตามคำสั่งสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุขที่ 669/2538 วันที่ 7 มีนาคม พ.ศ.2538 โดยให้วิทยาลัยพยาบาลมีหน้าที่รับผิดชอบ

1. จัดบริการสาธารณสุขในด้านต่างๆที่เหมาะสมแก่ประชาชนทั่วไป
2. เป็นแหล่งศึกษาค้นคว้าวิจัย และฝึกภาคปฏิบัติของอาจารย์และนักศึกษา

การจัดการศึกษาในหลักสูตรต่าง ๆ ของวิทยาลัยพยาบาล ในสังกัดกระทรวงสาธารณสุข จะประกอบด้วย (พูนสุข หิงคานนท์. 2540 : 62)

1. การจัดหลักสูตรประกาศนียบัตรพยาบาลศาสตร์และผดุงครรภ์ (4 ปี) เป็นหลักสูตรพยาบาลระดับวิชาชีพ รับจากผู้สำเร็จการศึกษาระดับประกาศนียบัตรประโยคมัธยมศึกษาตอนปลาย
2. การจัดหลักสูตรประกาศนียบัตรพยาบาลและผดุงครรภ์ ระดับต้น (2 ปี) เป็นหลักสูตรพยาบาลระดับเทคนิค รับจากผู้สำเร็จการศึกษาระดับประกาศนียบัตรประโยคมัธยมศึกษาตอนปลายสายสามัญ
3. การจัดหลักสูตรพยาบาลและผดุงครรภ์ต่อเนื่อง เป็นการพัฒนาระดับเทคนิคให้เป็นพยาบาลระดับวิชาชีพ ใช้เวลาการศึกษาต่ออีก 2 ปี รับจากข้าราชการของกระทรวงสาธารณสุขที่สำเร็จการศึกษาในหลักสูตรประกาศนียบัตรพยาบาลและผดุงครรภ์ (ระดับต้น) มาแล้ว
4. การจัดการพัฒนาความรู้พยาบาลเฉพาะทางในสาขาต่างๆ เป็นการอบรมระยะสั้น 4-6 เดือน ในหลักสูตรการพยาบาลเด็ก การพยาบาลผู้สูงอายุ การพยาบาลอายุรศาสตร์ เป็นต้น
5. การประสานการจัดอบรมในหลักสูตรต่างๆตามนโยบายของกระทรวงสาธารณสุข

3.4 กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในวิทยาลัยพยาบาล

ข้าราชการกระทรวงสาธารณสุข จัดเป็นข้าราชการพลเรือนสามัญ ดังนั้นระเบียบปฏิบัติในการบริหารทรัพยากรมนุษย์จึงยึดถือกฎ ระเบียบที่ตราไว้ในพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือนและมีคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน ซึ่งจัดตั้งขึ้นโดยพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน เป็นองค์กรกลางบริหารงานบุคคล (ทิพาพร สุโฆสิต. สัมภาษณ์. 2543)

กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในวิทยาลัยพยาบาล มีดังต่อไปนี้

3.4.1 การแสวงหาทรัพยากรมนุษย์ ประกอบไปด้วยกระบวนการเกี่ยวกับการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การสรรหาทรัพยากรมนุษย์ และการคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์

ก. การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ เป็นการคาดคะเนถึงความต้องการกำลังบุคลากรของหน่วยงานเป็นการล่วงหน้า ว่าต้องการกำลังบุคลากรประเภทใด ระดับใด จำนวนเท่าใด และต้องการเมื่อใดและกำหนดวิธีการที่จะได้มาซึ่งกำลังบุคลากรที่ต้องการเป็นการล่วงหน้าเช่นกันว่าจะได้มาจากไหน อย่างไร ตลอดจนกำหนดนโยบายและระเบียบปฏิบัติต่างๆ เพื่อที่จะใช้กำลังบุคลากรที่มีอยู่ให้ได้ประโยชน์สูงสุด การวางแผนกำลังบุคลากรในวิทยาลัยพยาบาลประกอบไปด้วย

1) การจัดทำแผนเกี่ยวกับความต้องการกำลังบุคลากรโดยพิจารณาความต้องการ การของหน่วยงาน แผนความต้องการกำลังบุคลากรกำหนดในลักษณะ “อัตรากำลัง” โดยจัดทำในลักษณะแผนอัตรากำลัง 3 ปี แผนอัตรากำลัง 3 ปี จะระบุจำนวนตำแหน่งที่วิทยาลัยพยาบาลต้องการ

2) การวางแผนเพื่อให้ได้มาซึ่งกำลังบุคลากรที่ต้องการ ซึ่งเป็นการกำหนดวิธีการที่จะได้มาซึ่งกำลังคนที่ต้องการเป็นการล่วงหน้าว่าจะได้มาจากไหน อย่างไร โดยมีข้อพิจารณา ดังนี้

1. อัตรากำลังผลิตทั้งหมดในปัจจุบัน
2. อัตรากำลังผลิตที่คาดว่าจะเพิ่มขึ้นได้ในแต่ละปี
3. จำนวนกำลังคนที่จะผลิตได้ในรอบระยะเวลา 5 ปี หรือ 10 ปี
4. จำนวนกำลังคนที่จะต้องผลิตเพิ่มขึ้นเพื่อให้สามารถตอบสนองความต้องการกำลังบุคลากรในแต่ละด้านได้

เนื่องจากอาจารย์พยาบาลเป็นสาขาวิชาชีพที่สถาบันการศึกษามิได้ผลิตไม่เพียงพอกับความต้องการของหน่วยงาน ดังนั้นสำนักงาน ก.พ.จึงได้พิจารณาอนุมัติให้วิทยาลัยพยาบาลทั้ง 36 แห่ง ในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข เป็นผู้ผลิตบุคลากรเอง เมื่อสำเร็จการศึกษาก็บรรจุเข้ารับราชการทันที

ข. การสรรหาทรัพยากรมนุษย์ ในวิทยาลัยพยาบาลมีวิธีการสรรหา 3

วิธีคือ

วิธีที่ 1 จัดการศึกษา ขึ้นเพื่อเตรียมคนมารับราชการในวิทยาลัยพยาบาลโดยเฉพาะ โดยการให้ทุนการศึกษาแก่นักเรียนที่เรียนจบชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 เข้าศึกษาต่อในวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก สำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงสาธารณสุขทั้ง 35 แห่ง โดยทุนการศึกษามีสัญญาผูกมัดว่าหลังจากจบการศึกษาจะต้องรับราชการเป็นอาจารย์พยาบาลในวิทยาลัยพยาบาล สังกัดพระบรมราชชนก สำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงสาธารณสุข ๒ ปี ใช้ทุนเป็นเวลา 2 เท่าของเวลาที่รับทุนศึกษา ถ้าตัวผู้รับทุนศึกษาไม่ยอมรับราชการ หรือรับราชการไม่ครบกำหนดเวลาตามสัญญาจะถูกเรียกทุนคืนพร้อมค่าปรับ

วิธีที่ 2 การประกาศรับสมัครเพื่อรับบุคคลเข้ารับราชการ เป็นวิธีการสรรหาบุคลากรจากภายนอกหน่วยงานเข้ามาปฏิบัติงานในหน่วยงาน วิธีนี้อาจกระทำได้อย่างกว้างขวาง เช่น การรับโอนบุคคลจากหน่วยงานอื่นที่มีความรู้ ความสามารถเข้ามาปฏิบัติงานในหน่วยงาน

การแสวงหาทรัพยากรมนุษย์ของวิทยาลัยพยาบาลใช้ขั้นตอน 10 ขั้นตอน ซึ่งเป็นระเบียบที่บรรจุไว้ในพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน ดังมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. การประกาศรับสมัคร
2. การสัมภาษณ์เบื้องต้น
3. การยื่นใบสมัคร
4. การทดสอบการปฏิบัติงาน
5. การสอบสัมภาษณ์
6. การตรวจสอบภูมิหลัง
7. การคัดเลือกขั้นต้นของฝ่ายการเจ้าหน้าที่
8. การตัดสินใจขั้นสุดท้ายของหัวหน้างาน
9. การตรวจร่างกาย
10. การบรรจุและแต่งตั้ง

การสรรหาบุคคล อาจเปลี่ยนแปลงไปตามลักษณะและระดับของงานที่จะทำการบรรจุและค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน

วิธีที่ 3 เป็นการสรรหาทรัพยากรมนุษย์เข้ารับราชการภายในหน่วยงาน เป็น การกระทำโดยการเลือกสรรหรือเลื่อนตำแหน่งบุคลากรในหน่วยงาน และแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งในระดับที่สูงขึ้น โดยพิจารณาความรู้ ความสามารถและความเหมาะสม

ค. การคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์ เป็นการดำเนินการคัดคนที่เหมาะสมกับตำแหน่งงานเข้ามาปฏิบัติราชการ การคัดเลือกบุคลากรในวิทยาลัยพยาบาล มีขั้นตอน 2 ขั้นตอน คือ

ขั้นที่ 1 ตรวจสอบคุณสมบัติในทางกายภาพ คุณวุฒิและพฤติกรรม ให้ได้ตามที่กำหนดไว้ เช่น

- มีคุณวุฒิขั้นต่ำตามที่กำหนดไว้เป็นคุณสมบัติเฉพาะ สำหรับตำแหน่งที่กำหนดไว้ในมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง
- มีสัญชาติไทย
- มีอายุไม่ต่ำกว่าสิบแปดปี
- เป็นผู้เลื่อมใสในการปกครองระบอบประชาธิปไตย อันมีพระมหากษัตริย์เป็นประมุข ตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย ด้วยความบริสุทธิ์ใจ
- ไม่เป็นผู้ดำรงตำแหน่งข้าราชการการเมือง
- ไม่เป็นผู้มีการทุพพลภาพจนไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ ไร้ความสามารถ หรือจิตฟั่นเฟือน ไม่สมประกอบหรือเป็นโรคตามที่กำหนดในกฎ ก.พ.
- ไม่เป็นผู้อยู่ในระหว่างถูกสั่งให้พักราชการ หรือถูกสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อน ตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการพลเรือน หรือตามกฎหมายอื่น
- ไม่เป็นผู้บกพร่องในศีลธรรมอันดี จนเป็นที่รังเกียจ

ของสังคม

- ไม่เป็นกรรมการพรรคการเมือง หรือเจ้าหน้าที่ในพรรคการเมือง
- ไม่เป็นบุคคลล้มละลาย
- ไม่เป็นผู้เคยต้องรับโทษจำคุก โดยคำพิพากษาถึงที่สุดให้จำคุก เพราะกระทำความผิดทางอาญา เว้นแต่เป็นโทษสำหรับความผิดที่ได้กระทำโดยประมาทหรือความผิดลหุโทษ
- ไม่เป็นผู้เคยถูกลงโทษให้ออก ปลดออก หรือไล่ออกจากรัฐวิสาหกิจหรือหน่วยงานอื่นของรัฐ
- ไม่เป็นผู้เคยถูกลงโทษให้ออกหรือปลดออก เพราะกระทำความผิดวินัยตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการพลเรือน หรือตามกฎหมายอื่น
- ไม่เป็นผู้เคยกระทำทุจริตในการสอบเข้ารับราชการ

ขั้นที่ 2 การสอบแข่งขันและการคัดเลือก การคัดเลือกบุคคลเข้ารับราชการในวิทยาลัยพยาบาล มี 2 วิธี

การสอบแข่งขัน เป็นการเปิดโอกาสให้ผู้ที่มีคุณสมบัติตามที่มาตรฐานกำหนดตำแหน่งกำหนดไว้ มีสิทธิสมัครสอบแข่งขันได้ทุกคน โดยจะบรรจุเรียงตามลำดับที่ที่สอบได้

การคัดเลือก เป็นการคัดเลือกบุคคลเข้ารับราชการโดยต้องสอบแข่งขัน วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนศึกษาพยาบาลที่ได้รับทุนกระทรวงสาธารณสุขเข้าศึกษาในวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก สำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงสาธารณสุข ทั้ง 35 แห่งเข้ารับราชการในส่วนราชการนั้น ๆ

ขั้นที่ 3 การให้ทดลองปฏิบัติราชการในตำแหน่งที่ได้รับแต่งตั้งเป็นเวลา 6 เดือน ถ้าปรากฏว่าความประพฤติไม่ดีหรือไม่มีความรู้ ความสามารถเพียงพอให้ออกจากราชการ

3.4.2 การทำนุบำรุงและรักษาทรัพยากรมนุษย์ ประกอบไปด้วย การจ่ายค่าตอบแทน การเลื่อนขั้นเงินเดือนและการจัดสวัสดิการและสิทธิประโยชน์เกื้อกูล

ก. การจ่ายค่าตอบแทน ค่าตอบแทนในการทำงานของบุคลากรในวิทยาลัยพยาบาล แบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ ค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงิน ได้แก่ เงินเดือน และค่าจ้าง และค่าตอบแทนแบบจูงใจ ได้แก่ การเลื่อนขั้นเงินเดือน

1) เงินเดือนและค่าจ้าง

เงินเดือน หมายถึง เงินเดือนที่จ่ายให้แก่ข้าราชการโดยมีกำหนดจ่ายเป็นรายเดือน จากเงินงบประมาณจ่ายหมวดเงินเดือน

ค่าจ้าง หมายถึง ค่าจ้างที่จ่ายให้แก่ลูกจ้างของส่วนราชการ ซึ่งอาจเป็นลูกจ้างประจำ หรือลูกจ้างชั่วคราวจากงบประมาณรายจ่ายหมวดค่าจ้างประจำ หรือชั่วคราวตามที่สำนักงานงบประมาณได้กำหนดไว้ ค่าจ้างอาจกำหนดเป็นค่าจ้างชั่วคราว หรือค่าจ้างประจำก็ได้

บุคลากรในวิทยาลัยพยาบาลจะได้รับเงินเดือนตามตำแหน่งที่ได้รับแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งใด ระดับใด จะได้รับเงินเดือนในอันดับนั้น ตามบัญชีอัตราเงินเดือนข้าราชการพลเรือน ซึ่งประกาศในพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2538

2) การเลื่อนขั้นเงินเดือน

หลักเกณฑ์ในการเลื่อนขั้นเงินเดือนที่นิยมปฏิบัติกันอยู่ในขณะนี้ มีอยู่หลายหลักเกณฑ์ เช่น

1. การสอบ เป็นการพิจารณาเลื่อนขั้น โดยเปิดโอกาสให้ผู้ที่มีความรู้ความสามารถและมีคุณสมบัติตรงตามที่กำหนดไว้เข้าสอบ

2. การดูผลการปฏิบัติงาน เป็นการดูผลการปฏิบัติงานที่ทำไปแล้วว่าได้ผลเพียงใด นอกจากนี้ยังพิจารณาจากความรู้ความสามารถพิเศษ การศึกษาและการฝึกอบรมร่วมด้วย

3. ระบบอาวุโส เป็นการพิจารณาเลื่อนตำแหน่งโดยคำนึงถึงระยะเวลาในการทำงาน ซึ่งการพิจารณาโดยหลักเกณฑ์นี้จะยึดถืออายุราชการเป็นเกณฑ์

4. การเลื่อนชั้นเงินเดือนให้เหมาะสมกับหน้าที่ความรับผิดชอบ

ในการเลื่อนชั้นเงินเดือน วิทยาลัยพยาบาลจะยึดถือหลักเกณฑ์นี้ ซึ่งจะสอดคล้องกับระเบียบการบริหารงานบุคคลในข้าราชการพลเรือน มาตราที่ 72 และ 73 หมวดที่ 3 ว่าด้วยเรื่องการเพิ่มพูนประสิทธิภาพและเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติราชการ ซึ่งบรรจุในพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ.2535 ซึ่งมีรายละเอียดเพิ่มเติมดังนี้ (สวัสดิการสำนักงาน ก.พ.. 2535 : 30-31)

มาตรา 72 การเลื่อนชั้นเงินเดือนข้าราชการพลเรือนสามัญให้ผู้บังคับบัญชาพิจารณาโดยคำนึงถึงคุณภาพและปริมาณงาน ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงานที่ได้ปฏิบัติมา ความสามารถและความอดสาหัสในการปฏิบัติงาน ตลอดจนการรักษาวินัยและการปฏิบัติตนเหมาะสมกับการเป็นข้าราชการ ทั้งนี้ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กำหนดในกฎ ก.พ.

การเลื่อนชั้นเงินเดือนให้ข้าราชการพลเรือนสามัญให้อยู่ในดุลพินิจของผู้บังคับบัญชาที่จะพิจารณา

ในกรณีที่ไมเลื่อนชั้นเงินเดือนประจำปีให้ข้าราชการพลเรือนสามัญผู้ใด ให้ผู้บังคับบัญชาแจ้งให้ผู้ขึ้นทราบบรรลุพร้อมทั้งเหตุผลที่ไม่เลื่อนชั้นเงินเดือนให้

มาตรา 73 การเลื่อนชั้นเงินเดือนข้าราชการพลเรือนสามัญ ให้ดำเนินการตามมาตรา 72 และให้ผู้มีอำนาจสั่งบรรจุเป็นผู้สั่งเลื่อน

การเลื่อนชั้นเงินเดือนข้าราชการพลเรือนสามัญในราชการบริหารส่วนภูมิภาคให้ผู้ว่าราชการจังหวัดแจ้งข้อเท็จจริง และความเห็นเกี่ยวกับการควรเลื่อนหรือไม่ควรเลื่อนไปยังอธิบดีผู้บังคับบัญชาเพื่อประกอบการพิจารณา

สำหรับการเลื่อนชั้นเงินเดือนข้าราชการพลเรือนสามัญตำแหน่ง ตั้งแต่ระดับ 7 ลงมา ในราชการบริหารส่วนภูมิภาค ซึ่งมีใช้หัวหน้าส่วนราชการประจำจังหวัด คณะรัฐมนตรีจะมอบหมายให้ผู้ว่าราชการจังหวัด ผู้บังคับบัญชาสั่งเลื่อนตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กำหนดในกฎ ก.พ.ตามมาตรา 72 ก็ได้

ข. การจัดสวัสดิการและสิทธิประโยชน์เกี่ยวกับ

สวัสดิการและสิทธิประโยชน์เกี่ยวกับในวิทยาลัยพยาบาล แบ่งเป็น 2 รูปแบบ คือ (ชาธิวัฒน์ ศรีแก้ว และคณะ. 2542 : 91-94)

1. สวัสดิการและสิทธิประโยชน์เกี่ยวกับที่ทางราชการจัดให้ โดยใช้เงินงบประมาณซึ่งเบิกจ่ายจากงบประมาณหมวดค่าตอบแทน หมวดเงินเดือนและค่าจ้างประจำและจากงบกลาง เป็นต้น เป็นสวัสดิการและสิทธิประโยชน์เกี่ยวกับที่รัฐจัดให้แก่เจ้าหน้าที่ของรัฐทั่วไป ซึ่งบุคลากรในวิทยาลัยพยาบาลจัดว่าเป็นข้าราชการพลเรือนสามัญ จึงได้รับสวัสดิการในรูปแบบนี้

สวัสดิการและสิทธิประโยชน์เกี่ยวกับที่รัฐจัดให้ แบ่งเป็นประเภทต่าง ๆ

ได้ดังนี้

- 1) สวัสดิการและสิทธิประโยชน์เกี่ยวกับด้านเศรษฐกิจ ได้แก่
 - บำเหน็จ บำนาญ
 - เงินช่วยเหลือบุตร
 - เงินสงเคราะห์บุคลากรของรัฐที่ได้รับอันตรายเจ็บป่วยเพราะเหตุปฏิบัติหน้าที่ราชการ
 - 2) สวัสดิการและสิทธิประโยชน์เกี่ยวกับ ด้านความสะดวกสบายหรือด้านการให้บริการและสังคม ได้แก่
 - ค่ารักษาพยาบาล
 - ค่าเช่าบ้านหรือการช่วยเหลือในด้านที่อยู่อาศัย เช่น บ้านพักของทางราชการหรือการจัดสรรที่ดินเพื่อการอยู่อาศัยให้แก่บุคลากรของรัฐ
 - เงินช่วยเหลือการศึกษาของบุคลากร
 - สิทธิการลาเพื่อศึกษาต่อทั้งภายใน และต่างประเทศ
 - สิทธิการลาในยามเจ็บป่วย หรือลากิจ หรือลาพักผ่อนหรือลาอื่นๆตามที่กฎหมายกำหนดโดยได้เงินเดือนในระหว่างลา
 - เงินค่าอาหารทำการนอกเวลา
 - ค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการทั้งในและต่างประเทศ
 - เบี้ยประชุมต่างๆการติดตั้งโทรศัพท์ ณ บ้านพักของบุคลากรบางกลุ่ม
 - 3) สวัสดิการและสิทธิประโยชน์เกี่ยวกับที่หน่วยงานจัดเพิ่มเติม ให้แก่บุคลากรในหน่วยงานของตน นอกเหนือจากที่รัฐจัดให้โดยไม่ได้ใช้งบประมาณของทางราชการ
2. สวัสดิการและสิทธิประโยชน์เกี่ยวกับที่หน่วยงานจัดให้เพิ่มเติม แบ่งเป็นประเภทต่าง ๆ ได้ดังนี้
- 1) สวัสดิการและสิทธิประโยชน์เกี่ยวกับด้านเศรษฐกิจ ได้แก่ การจัดร้านค้าภายในส่วนราชการเพื่อขายสินค้าที่จำเป็นในราคาถูก การจัดสวัสดิการเงินกู้เพื่อเหตุฉุกเฉิน การจัดสหกรณ์ออมทรัพย์เพื่อการเคหะสงเคราะห์ เป็นต้น
 - 2) สวัสดิการและสิทธิประโยชน์เกี่ยวกับด้านความสะดวกสบายหรือด้านการให้บริการและสังคม ได้แก่ การจัดหาน้ำดื่มที่สะอาด การจัดสถานที่ทำงานและสิ่งแวดล้อมที่เหมาะสมกับการทำงาน เป็นต้น
 - 3) สวัสดิการและสิทธิประโยชน์เกี่ยวกับด้านนันทนาการ ได้แก่ การจัดเลี้ยงในโอกาสสำคัญๆ เช่น งานปีใหม่ ฯลฯ ห้องสมุด การจัดทัศนอาจร การจัดสถานที่พักผ่อนและเล่นกีฬา เป็นต้น

3.4.3 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในวิทยาลัย

พยาบาล แบ่งการดำเนินการเป็น 2 รูปแบบคือ

ก. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยสำนักงานก.พ.ในฐานะที่เป็นองค์การบริหารงานบุคคลกลาง เป็นผู้ดำเนินการพัฒนาข้าราชการในด้านต่าง ๆ ดังนี้คือ

1) การอบรมปฐมนิเทศข้าราชการใหม่ ได้แก่ การอบรมผู้ที่ผ่านการสอบแข่งขันตามโครงการสอบรวมของสำนักงาน ก.พ. ก่อนที่จะส่งไปบรรจุและแต่งตั้งตามส่วนราชการต่าง ๆ

2) การอบรมการบริหารงานบุคคล อันได้แก่ การอบรมผู้ที่ทำงานด้านงานการเจ้าหน้าที่ของส่วนราชการต่าง ๆ ตลอดจนการจัดประชุมทางวิชาการบริหารงานบุคคลโดยให้ผู้ที่ปฏิบัติงานด้านงานการเจ้าหน้าที่ได้มาแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ความรู้และทัศนคติเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล

3) การอบรมเทคนิคการบริหาร อันได้แก่ การอบรมเทคนิคการบริหารให้แก่ผู้ที่จะเป็นหัวหน้างานทั้งในระดับหัวหน้าแผนก ระดับหัวหน้ากองและระดับนักบริหาร

4) การอบรมการบริหารงานสารบรรณ อันได้แก่การอบรมเกี่ยวกับการร่างหนังสือโต้ตอบ การเขียนหนังสือราชการ การเขียนรายงานการประชุม การเก็บหนังสือราชการและระเบียบอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

5) การอบรมเทคนิคในการฝึกอบรม ได้แก่ การฝึกอบรม เทคนิคในการฝึกอบรมข้าราชการในส่วนราชการต่าง ๆ ทั้งนี้เพื่อให้การอบรมข้าราชการในส่วนราชการต่าง ๆ มีประสิทธิภาพและถูกต้องตามหลักวิชียงขึ้น

ข. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่วิทยาลัยพยาบาลเป็นผู้จัดขึ้น ซึ่งมีหลายวิธีดังต่อไปนี้

1) การปฐมนิเทศอาจารย์พยาบาลที่บรรจุใหม่ อาจารย์พยาบาลที่บรรจุใหม่ จะได้รับการแนะนำให้รู้จักอาจารย์ทั้งหมดในวิทยาลัย เพื่อให้เกิดความอบอุ่น วิธีการปฐมนิเทศอาจทำได้หลายวิธี เช่น จัดเลี้ยงน้ำชา รับประทานอาหารกลางวันร่วมกันเพื่อให้อาจารย์ที่บรรจุใหม่ได้มีโอกาสพบปะกับบุคลากรในวิทยาลัยพยาบาลที่รับผิดชอบหน้าที่ต่างๆเพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติงานในภายหลัง

2) การให้โอกาสอาจารย์พยาบาลไปศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น เช่น ระดับปริญญาโท ระดับปริญญาเอก หรือการฝึกอบรมระยะสั้นในหลักสูตรการพยาบาลเฉพาะทางจิตเวชศาสตร์ สติศาสตร์ เป็นต้น

3) การเยี่ยมชมวิทยาลัยพยาบาลอื่นๆ ทั้งในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข และสังกัดหน่วยงานอื่น เช่น กระทรวงมหาดไทย กระทรวงกลาโหม และทบวงมหาวิทยาลัย เป็นต้น ในการเยี่ยมชมอาจมีการจัดให้มีการประชุมหรือจัดสัมมนาร่วมกัน

หม้ออาจารย์พยาบาล การเยี่ยมชมวิทยาลัยอื่นจะเป็นการเปิดโอกาสให้อาจารย์พยาบาลได้สังเกต การปฏิบัติงานของอาจารย์พยาบาลในวิทยาลัยอื่นด้วย

3.4.4 การให้พ้นจากงาน การให้พ้นจากงานหรือการออกจากราชการของบุคลากร ในวิทยาลัยพยาบาลนั้น เป็นไปตามระเบียบข้าราชการพลเรือนสามัญ ซึ่งบัญญัติไว้ในพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือนพ.ศ.2535 หมวด 6 ว่าด้วยเรื่องการออกจากราชการ มาตรา 112 (สวัสดิการสำนักงาน ก.พ.. 2535 : 41-45) ความว่า “ข้าราชการพลเรือนสามัญออกจาก ราชการเมื่อ

- (1) ตาย
- (2) พ้นจากราชการตามกฎหมายว่าด้วยบำเหน็จบำนาญข้าราชการ
- (3) ลาออกจากราชการและได้รับอนุญาตให้ลาออก หรือลาออกมีผลตามมาตรา 113
- (4) ถูกสั่งให้ออกตามมาตรา 54 มาตรา 67 มาตรา 107 มาตรา 114 มาตรา 115 มาตรา 116 มาตรา 118 หรือมาตรา 123 หรือ
- (5) ถูกสั่งลงโทษปลดออก หรือไล่ออก

วันออกจากราชการ ตาม (4) และ (5) ให้เป็นไปตามระเบียบที่ ก.พ.วางไว้

การต่อเวลาราชการให้ข้าราชการพลเรือนสามัญที่ต้องออกจากราชการตาม (2) รับราชการต่อไปจนกระทำได้”

มาตรา 113 นอกจากกรณีตามวรรคสี่ ข้าราชการพลเรือนสามัญผู้ใดประสงค์ จะลาออกจากราชการ ให้ยื่นหนังสือขอลาออกต่อผู้บังคับบัญชา เพื่อให้ผู้มีอำนาจสั่งบรรจุตาม มาตรา 52 เป็นผู้พิจารณาอนุญาต

ในกรณีที่ผู้มีอำนาจสั่งบรรจุตามมาตรา 52 พิจารณาเห็นว่าจำเป็นเพื่อประโยชน์ แก่ราชการ จะยับยั้งการอนุญาตให้ลาออกไว้เป็นเวลาไม่เกินเก้าสิบวัน นับตั้งแต่วันขอลาออก ก็ได้ แต่ต้องแจ้งการยับยั้งการอนุญาตให้ลาออกพร้อมทั้งเหตุผลให้ผู้ขอลาออกทราบ และเมื่อ ครบกำหนดเวลาที่ยับยั้งแล้วให้การลาออกมีผลตั้งแต่วันที่ถัดจากวันครบกำหนดเวลาที่ยับยั้ง

ถ้าผู้มีอำนาจสั่งบรรจุตามมาตรา 52 ไม่ได้อนุญาตให้ลาออกตามวรรคหนึ่ง และ ไม่ได้ยับยั้งการอนุญาตให้ลาออกตามวรรคสอง ให้การลาออกนั้นมีผลตั้งแต่วันที่ขอลาออก

ในกรณีที่ข้าราชการพลเรือนสามัญผู้ใดประสงค์จะลาออกจากราชการเพื่อดำรง ตำแหน่งทางการเมือง หรือเพื่อสมัครรับเลือกตั้งเป็นสมาชิกรัฐสภา สมาชิกสภาท้องถิ่น หรือผู้ บริหารท้องถิ่น ให้ยื่นหนังสือขอลาออกต่อผู้บังคับบัญชา และให้การลาออกมีผลนับตั้งแต่วันที่ ผู้ยื่นขอลาออก

หลักเกณฑ์และวิธีการเกี่ยวกับการลาออก การพิจารณาอนุญาตให้ลาออกและ การยับยั้งการอนุญาตให้ลาออกจากราชการตามวรรคหนึ่ง วรรคสองและวรรคสี่ให้เป็นไปตามระเบียบที่ ก.พ.วางไว้

มาตรา 114 ผู้มีอำนาจสั่งบรรจุตามมาตรา 52 มีอำนาจสั่งให้ข้าราชการพลเรือนสามัญออกจากราชการเพื่อรับบำเหน็จบำนาญ ตามกฎหมายว่าด้วยบำเหน็จบำนาญข้าราชการได้ ในกรณีที่กฎหมายดังกล่าวบัญญัติให้ผู้ถูกสั่งให้ออกมามีสิทธิได้รับบำเหน็จบำนาญ แต่ในการสั่งให้ออกจากราชการเพื่อรับบำเหน็จบำนาญเหตุรับราชการนานจะต้องมีกรณีตามที่กำหนดในกฎ ก.พ.ด้วย และราชการเพื่อรับบำเหน็จบำนาญเหตุรับราชการนาน จะต้องมีกรณีตามที่กำหนดในกฎ ก.พ.ด้วย และการสั่งให้ออกจากราชการเพื่อรับบำเหน็จบำนาญเหตุทดแทน นอกจากให้ทำได้ในกรณีที่บัญญัติไว้ในมาตราอื่นแห่งพระราชบัญญัตินี้ และกรณีที่กฎหมายว่าด้วยการบำเหน็จบำนาญข้าราชการ บัญญัติให้ผู้ถูกสั่งให้ออกมามีสิทธิได้รับบำเหน็จบำนาญเหตุทดแทนแล้ว ให้ทำได้ในกรณีต่อไปนี้ด้วยคือ

(1) เมื่อข้าราชการพลเรือนสามัญผู้ใดเจ็บป่วย ไม่อาจปฏิบัติหน้าที่ราชการของตนได้โดยสม่ำเสมอ ถ้าผู้มีอำนาจดังกล่าวเห็นสมควรให้ออกจากราชการแล้ว ให้สั่งให้ผู้นั้นออกจากราชการได้

(2) เมื่อข้าราชการพลเรือนสามัญผู้ใดสมัครไปปฏิบัติงานใดๆ ตามความประสงค์ของทางราชการ ให้ผู้มีอำนาจดังกล่าวสั่งให้ผู้นั้นออกจากราชการ

(3) เมื่อข้าราชการพลเรือนสามัญผู้ใดขาดคุณสมบัติตามมาตรา 30(1) (4) (5) (8) หรือ (9) ให้ผู้นั้นมีอำนาจดังกล่าวสั่งให้ผู้นั้นออกจากราชการ

(4) เมื่อข้าราชการพลเรือนสามัญผู้ใดมีกรณีถูกกล่าวหา หรือมีเหตุอันควรสงสัยว่าเป็นผู้ขาดคุณสมบัติทั่วไปตามมาตรา 30(3) และผู้มีอำนาจสั่งบรรจุตามมาตรา 52 เห็นว่ากรณีมีมูล ก็ให้ผู้มีอำนาจดังกล่าวสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนโดยไม่ชักช้า และให้นำมาตรา 115 มาใช้บังคับโดยอนุโลม ในกรณีที่ อ.ก.พ.กระทรวง อ.ก.พ.กรม หรือ อ.ก.พ.จังหวัด มีมติว่าผู้นั้นเป็นผู้ขาดคุณสมบัติทั่วไปตามมาตรา 30(3) ก็ให้ผู้มีอำนาจดังกล่าวสั่งให้ผู้นั้นออกจากราชการ

(5) เมื่อทางราชการเลิกหรือยุบตำแหน่งใด ให้ผู้มีอำนาจดังกล่าวให้ข้าราชการพลเรือนสามัญผู้ดำรงตำแหน่งนั้นออกจากราชการได้ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.พ.กำหนด

(6) เมื่อข้าราชการพลเรือนสามัญผู้ใด ไม่สามารถปฏิบัติราชการให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลในระดับอันเป็นที่พอใจของทางราชการได้ให้ผู้มีอำนาจดังกล่าวสั่งให้ผู้นั้นออกจากราชการ ทั้งนี้ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กำหนดในกฎ ก.พ.

มาตรา 115 ข้าราชการพลเรือนสามัญผู้ใดมีกรณีถูกกล่าวหา หรือมีเหตุอันควรสงสัยว่าหย่อนความสามารถในอันที่จะปฏิบัติหน้าที่ราชการ บกพร่องในหน้าที่ราชการหรือประพฤติตนไม่เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ราชการและผู้มีอำนาจสั่งบรรจุตามมาตรา 52 เห็นว่ากรณีมีมูล ถ้าให้ผู้นั้นรับราชการต่อไป จะเป็นการเสียหายแก่ราชการ ก็ให้ผู้มีอำนาจดังกล่าวสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนโดยไม่ชักช้า ในการสอบสวนนี้จะต้องแจ้งข้อกล่าวหาและสรุปพยานหลักฐานที่สนับสนุนข้อกล่าวหาเท่าที่มีให้ผู้ถูกกล่าวหาทราบ โดยจะระบุหรือไม่ระบุชื่อพยานก็ได้ และต้องให้อีกโอกาสผู้ถูกกล่าวหาชี้แจงและนำสืบแก้ข้อกล่าวหาได้ด้วย ทั้งนี้ให้นำมาตรา 102 วรรคสี่ วรรคห้า และวรรคแปด มาตรา 104 วรรคสอง และมาตรา 105 มาใช้บังคับโดยอนุโลม ในกรณีที่ อ.ก.พ.กระทรวง อ.ก.พ.กรม หรือ อ.ก.พ.จังหวัด มีมติให้ผู้นั้นออกจากราชการ ก็ให้ผู้มีอำนาจดังกล่าวสั่งให้ผู้นั้นออกจากราชการ เพื่อรับบำเหน็จบำนาญเหตุทดแทนตามกฎหมายว่าด้วยบำเหน็จบำนาญข้าราชการ

ในกรณีที่ผู้บังคับบัญชาได้แต่งตั้งคณะกรรมการขึ้นทำการสอบสวนผู้ถูกกล่าวหาตามมาตรา 103 ในเรื่องที่จะต้องสอบสวนตามวรรคหนึ่งและคณะกรรมการสอบสวนตามมาตรา 102 ได้สอบสวนไว้แล้ว ผู้มีอำนาจตามวรรคหนึ่งจะใช้สำนวนการสอบสวนนั้นพิจารณาดำเนินการ โดยไม่ต้องแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนตามวรรคหนึ่งก็ได้

หลักเกณฑ์และวิธีการเกี่ยวกับการสอบสวนพิจารณาให้เป็นไปตามที่กำหนดในกฎ ก.พ.

ในกรณีที่เป็นกรณีที่ปรากฏชัดแจ้งตามที่กำหนดในกฎ ก.พ. จะดำเนินการตามวรรคหนึ่งโดยไม่สอบสวนก็ได้

มาตรา 116 ข้าราชการพลเรือนสามัญผู้ใดมีกรณีถูกแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนตามมาตรา 102 และคณะกรรมการสอบสวนหรือผู้มีอำนาจตามมาตรา 102 วรรคสาม วรรคสี่ หรือวรรคห้า หรือมาตรา 109 วรรคสาม แล้วแต่กรณี เห็นว่ากรณีมีเหตุอันควรสงสัยอย่างยิ่งว่าผู้นั้นได้กระทำความผิดวินัยอย่างร้ายแรง แต่การสอบสวนไม่ได้ความแน่ชัดพอที่จะสั่งลงโทษตามมาตรา 104 วรรคหนึ่ง ถ้าให้รับราชการต่อไปจะเป็นการเสียหายแก่ราชการ ก็ให้สั่งเรื่องให้ อ.ก.พ.กระทรวง อ.ก.พ.กรม หรือ อ.ก.พ.จังหวัด แล้วแต่กรณี พิจารณาให้ออกจากราชการ ทั้งนี้ให้นำมาตรา 104 วรรคสอง มาใช้บังคับโดยอนุโลม ในกรณีที่ อ.ก.พ.ดังกล่าวสั่งให้ผู้นั้นออกจากราชการ เพื่อรับบำเหน็จบำนาญเหตุทดแทนตามกฎหมายว่าด้วยบำเหน็จบำนาญข้าราชการ

มาตรา 117 เมื่อข้าราชการพลเรือนสามัญผู้ใดต้องรับโทษจำคุกโดยคำสั่งของศาล หรือรับโทษจำคุกโดยคำพิพากษาถึงที่สุดให้จำคุก ในความผิดที่ได้กระทำโดยประมาทหรือความผิดลหุโทษ ซึ่งยังไม่ถึงกับจะต้องถูกลงโทษออกหรือไล่ออก ผู้มีอำนาจสั่งบรรจุตามมาตรา 52 จะสั่งให้ผู้นั้นออกจากราชการเพื่อรับบำเหน็จบำนาญเหตุทดแทนตามกฎหมายว่าด้วยบำเหน็จบำนาญข้าราชการก็ได้

มาตรา 118 เมื่อข้าราชการพลเรือนสามัญผู้ใดไปรับราชการทหารตามกฎหมายว่าด้วยการรับราชการทหาร ให้ผู้มีอำนาจสั่งบรรจุตามมาตรา 52 สั่งให้ผู้นั้นออกจากราชการ ผู้ใดถูกสั่งให้ออกจากราชการตามวรรคหนึ่ง และต่อมาปรากฏว่าผู้นั้นมีกรณีที่จะต้องถูกสั่งให้ออกจากราชการตามมาตราอื่นอยู่ก่อนไปรับราชการทหาร ก็ให้ผู้มีอำนาจสั่งบรรจุตามมาตรา 52 มีอำนาจเปลี่ยนแปลงคำสั่งให้ออกตามวรรคหนึ่งเป็นให้ออกจากราชการตามมาตราอื่นนั้นได้

มาตรา 123 ข้าราชการพลเรือนสามัญซึ่งโอนมาจากพนักงานเทศบาล พนักงานส่วนท้องถิ่น หรือข้าราชการตามมาตรา 61 ผู้ใดมีกรณีที่เหมาะสมให้ออกจากงานหรือออกจากราชการตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบพนักงานเทศบาล พนักงานส่วนท้องถิ่น หรือข้าราชการนั้นอยู่ก่อนวันโอนมาบรรจุ ให้ผู้บังคับบัญชาของข้าราชการพลเรือนสามัญผู้นั้นมีอำนาจพิจารณาดำเนินการตามหมวดนี้ หรือตามมาตรา 67 ได้โดยอนุโลม แต่ถ้าเป็นเรื่องที่อยู่ในระหว่างการสืบสวนหรือสอบสวนของทางผู้บังคับบัญชาเดิม ก่อนวันโอนก็ให้สืบสวนหรือสอบสวนต่อไปจนเสร็จ แล้วส่งเรื่องให้ผู้บังคับบัญชาของข้าราชการพลเรือนสามัญผู้นั้นพิจารณาดำเนินการต่อไปตามหมวดนี้หรือตามมาตรา 67 แล้วแต่กรณี โดยอนุโลม และในกรณีที่จะต้องสั่งให้ออกจากราชการ ให้ปรับบทกรณีให้ออกตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบพนักงานเทศบาล พนักงานส่วนท้องถิ่น หรือข้าราชการนั้น โดยอนุโลม

จากการศึกษากระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข พบว่า วิทยาลัยพยาบาลใช้ระเบียบปฏิบัติในการบริหารทรัพยากรมนุษย์โดยยึดระเบียบที่ตราไว้ในพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน มีรายละเอียดดังนี้

1. การแสวงหาทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งประกอบด้วยกระบวนการเกี่ยวกับการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การสรรหาทรัพยากรมนุษย์ และการคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์
2. การทำนุบำรุงและการรักษาทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งประกอบด้วย การจ่ายค่าตอบแทน การเลื่อนขั้นเงินเดือน และการจัดสวัสดิการและสิทธิประโยชน์เกื้อกูล
3. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และ
4. การให้พ้นจากงาน

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการพัฒนาตัวบ่งชี้รวมคุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงบรรยาย ประเภทการวิจัยอธิบาย (Explanatory Research) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อทดสอบความสอดคล้องของโมเดลโครงสร้างคุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข กับข้อมูลเชิงประจักษ์ แล้วพัฒนาเป็นตัวบ่งชี้รวมคุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข โดยมีขั้นตอนในการดำเนินการวิจัยทั้งหมด 8 ขั้นตอนดังนี้

- ขั้นตอนที่ 1 การวิเคราะห์องค์ประกอบหลักและองค์ประกอบย่อย
- ขั้นตอนที่ 2 การสร้างตัวแบบเชิงทฤษฎี (Theoretical Model)
- ขั้นตอนที่ 3 การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยฉบับที่ 1
- ขั้นตอนที่ 4 การเก็บรวบรวมข้อมูล
- ขั้นตอนที่ 5 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อตอบวัตถุประสงค์เฉพาะของงานวิจัย
- ขั้นตอนที่ 6 การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยฉบับที่ 2
- ขั้นตอนที่ 7 การกำหนดเกณฑ์ของแบบวัดและประเมินตัวบ่งชี้
- ขั้นตอนที่ 8 การจัดทำคู่มือประกอบการใช้แบบวัดและประเมินตัวบ่งชี้

ขั้นตอนที่ 1 การวิเคราะห์องค์ประกอบหลักและองค์ประกอบย่อย

1.1 ขั้นตอนการวิเคราะห์องค์ประกอบหลักและองค์ประกอบย่อย

ในขั้นตอนนี้ผู้วิจัยทำการศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์และการพัฒนาตัวบ่งชี้ รวมทั้งการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์การทางการพยาบาล (แนวการสัมภาษณ์ และผลการสัมภาษณ์ แสดงในภาคผนวก ก.) การสอบถามผู้ที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ซึ่งเป็นผู้บริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุขที่มีความรู้ความสามารถในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เพื่อสำรวจสภาพและปัญหาในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในวิทยาลัยพยาบาลสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข (ตัวอย่างแบบสอบถาม และผลการ

สำรวจ แสดงในภาคผนวก ข.) เพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบหลักและองค์ประกอบย่อย โดยมีขั้นตอนการวิเคราะห์ดังนี้

1.1.1 ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ การสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญและการสอบถามผู้ที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ผู้วิจัยนำผลที่ได้ทั้งหมดมาจำแนกประเภทข้อมูลโดยการแบ่งกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ออกเป็น 7 องค์ประกอบหลัก ดังนี้ การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การสรรหาทรัพยากรมนุษย์ การคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์ ค่าตอบแทน สวัสดิการและสิทธิประโยชน์เกื้อกูล การพัฒนาและการฝึกอบรมทรัพยากรมนุษย์ การประเมินผลการปฏิบัติงาน และการออกจากงาน

1.1.2 จำแนกข้อมูลในระดับจุลภาค

จากองค์ประกอบหลักที่ได้ นำมาจำแนกข้อมูลในระดับจุลภาค โดยการจำแนกข้อมูลระดับคำและประโยคที่มีความสัมพันธ์กับองค์ประกอบหลัก เพื่อให้ได้องค์ประกอบย่อย เช่น การจำแนกข้อมูลในระดับจุลภาค การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ มีตัวอย่างดังตาราง 15 ดังนี้

ตาราง 15 ตัวอย่างการจำแนกข้อมูลในระดับจุลภาค

กลุ่มคำในชุด	องค์ประกอบย่อย	องค์ประกอบหลัก
เป็นกระบวนการที่ดำเนินอย่างต่อเนื่อง เกี่ยวกับการเก็บข้อมูล ศึกษาวิเคราะห์ วางแผนทางปฏิบัติ ตรวจสอบ ปรับ ปรุงและเปลี่ยนแปลงแผนการดำเนินงานให้เหมาะสมอยู่ตลอดเวลา	"แนวคิดการวางแผน"	การวางแผนทรัพยากรมนุษย์

1.2 กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้สำหรับการพัฒนาเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย และศึกษาตัวบ่งชี้ที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วย 2 กลุ่ม ดังนี้
1) ผู้เชี่ยวชาญการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์การทางการแพทย์ จำนวน 3 คน (รายชื่อปรากฏในภาคผนวก ค.) ใช้วิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง โดยใช้เกณฑ์ในการพิจารณา คือ เป็นผู้ที่มีตำแหน่ง หรือเคยดำรงตำแหน่งที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์การทางการแพทย์ รวมทั้งเป็นผู้ที่มีประสบการณ์เกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็น

อย่างดี และ 2) ผู้ที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ซึ่งเป็นผู้บริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุขที่มีความรู้ความสามารถในการบริหารทรัพยากรมนุษย์จำนวน 12 คน เลือกกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง โดยใช้เกณฑ์ในการพิจารณา คือ เป็นผู้บริหารที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของวิทยาลัยพยาบาลในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก และเป็นผู้ที่มีประสบการณ์ รวมทั้งมีความสามารถในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในระดับซึ่งเป็นที่ยอมรับของผู้ที่เกี่ยวข้อง ผลการสุ่มปรากฏดังตาราง 16

ตาราง 16 ผลการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจงของกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในขั้นตอนที่ 1

ชื่อวิทยาลัยพยาบาล
1. วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีนพรัตน์วชิระ
2. วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีนลำปาง
3. วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีสรรพสิทธิประสงค์
4. วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีนพทุทธินราชน
5. วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีสงขลา
6. วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีนชัยนาท
7. วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีนครราชสีมา
8. วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีนครราชสีมา
9. วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีสระบุรี
10. วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีนราชบุรี
11. วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีสวรรค์ประชารักษ์
12. วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีนเชียงใหม่

ขั้นตอนที่ 2 การสร้างตัวแบบเชิงทฤษฎี (Theoretical Model)

ในขั้นตอนการสร้างตัวแบบเชิงทฤษฎี ผู้วิจัยมีวิธีการปฏิบัติดังต่อไปนี้

จากกรอบแนวคิดในการวิจัยที่ได้ในขั้นตอนที่ 1 ตามรูปแบบความสัมพันธ์ดังภาพประกอบ 8 ผู้วิจัยได้ทำการศึกษารายละเอียดของตัวแปรที่บ่งชี้คุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในแต่ละองค์ประกอบ เพื่อนำมาสร้างเป็นตัวแบบเชิงทฤษฎี (เพื่อพัฒนาเป็นแบบสอบถาม ซึ่งเป็นเครื่องมือวิจัยฉบับที่ 1 สำหรับใช้ในการสำรวจตัวบ่งชี้ที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรม

ราชชนก กระทรวงสาธารณสุข) รายละเอียดของตัวแบบเชิงทฤษฎี ซึ่งประกอบด้วยตัวบ่งชี้ในแต่ละองค์ประกอบ ปรากฏดังตาราง 17 ดังนี้

ตาราง 17 องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ที่ส่งผลกระทบต่อคุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์จากแนวคิด ทฤษฎี การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิและการสำรวจสภาพการบริหารที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์

องค์ประกอบหลัก	องค์ประกอบย่อย	ตัวบ่งชี้
1. การวางแผนทรัพยากรมนุษย์	1.1 แนวคิดการวางแผนทรัพยากรมนุษย์	1) มีกระบวนการที่ดำเนินการอย่างต่อเนื่องเกี่ยวกับการเก็บข้อมูล ศึกษาวิเคราะห์ วางแนวทางปฏิบัติ ตรวจสอบ ปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงแผนการดำเนินงานให้เหมาะสมอยู่ตลอดเวลา 2) สามารถคาดการณ์หรือพยากรณ์ความต้องการด้านทรัพยากรมนุษย์ที่ใช้ในการทำงานหรือเป็นการวิเคราะห์เกี่ยวกับอุปสงค์ (Demand) และอุปทาน (Supply) ขององค์การ 3) มีการกำหนดวิธีการปฏิบัติเกี่ยวกับความต้องการด้านทรัพยากรมนุษย์เพื่อเป็นแนวทางในการสรรหา การคัดเลือก การฝึกอบรม การธำรงรักษาและการเกษียณอายุของทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ
	1.2 กระบวนการวางแผนทรัพยากรมนุษย์	1) มีกระบวนการ ประกอบด้วยขั้นตอนดังนี้ ขั้นตอนที่ 1 การรวบรวมข้อมูล ขั้นตอนที่ 2 การคาดการณ์ความต้องการ ขั้นตอนที่ 3 การกำหนดเป้าหมาย ขั้นตอนที่ 4 การปฏิบัติตามแผน และขั้นตอนที่ 5 การประเมินผลกระบวนการวางแผน
	1.3 การรวบรวมข้อมูล	1) มีการรวบรวมข้อมูล ทั้งจากสิ่งแวดล้อมภายนอกองค์การ และข้อมูลที่ได้จากภายในองค์การ 2) มีข้อมูลจากสิ่งแวดล้อมภายนอกเป็นการรวมข่าวสารข้อมูลที่เกิดขึ้นในปัจจุบันและทำนายการเปลี่ยนแปลงในเรื่องเศรษฐกิจ เศรษฐศาสตร์สาธารณสุข เทคโนโลยีทางการแพทย์และการพยาบาล ความต้องการพยาบาล การกระจายบริการทางการพยาบาล และกฎระเบียบของรัฐบาล 3) ข้อมูลจากภายในองค์การเป็นข้อมูลเกี่ยวกับทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ

ตาราง 17 (ต่อ)

องค์ประกอบหลัก	องค์ประกอบย่อย	ตัวบ่งชี้
	1.4 การคาดการณ์ความต้องการทรัพยากรมนุษย์	1) มีการคาดการณ์ความต้องการทรัพยากรมนุษย์ที่ประกอบด้วยพยากรณ์อุปสงค์ และการพยากรณ์อุปทาน 2) สามารถพยากรณ์ความต้องการโดย ประกอบด้วยการใช้ดุลพินิจพิจารณาหรือการใช้สถิติเป็นสิ่งคำนวณเพื่อใช้ในการพยากรณ์ 3) สามารถพยากรณ์สิ่งสนับสนุนประกอบด้วย 2 ขั้นตอนดังนี้ ขั้นตอนที่ 1 จัดกลุ่มตำแหน่งที่อยู่ในองค์การ ขั้นตอนที่ 2 การประมาณการจำนวนบุคลากรในปัจจุบัน
	1.5 การกำหนดเป้าหมายการวางแผน	1) เป็นการระบุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์การ โดยระบุเกี่ยวกับผลที่คาดหวังโดยวิธีการกำหนดเริ่มจากพันธกิจขององค์การและวัตถุประสงค์ของการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ 2) กำหนดวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ แบ่งเป็น 2 ประเภท คือ 1. ความต้องการบุคลากรในอนาคตด้านจำนวน และประเภทของบุคลากร 2. ออกแบบให้เกิดการไหลเวียนของบุคลากรในองค์การ โดยการพิจารณาวัตถุประสงค์ขององค์การและวัตถุประสงค์ของแผนงาน
	1.6 การปฏิบัติตามแผน	1) มีการปฏิบัติตามแผนงาน ซึ่งประกอบด้วยขั้นตอนดังต่อไปนี้ ขั้นตอนที่ 1 การกำหนดบุคคลที่จะรับผิดชอบการปฏิบัติงานแต่ละส่วน ขั้นตอนที่ 2 การจัดสรรทรัพยากรมนุษย์ ขั้นตอนที่ 3 การสร้างความเข้าใจร่วมกันระหว่างผู้ปฏิบัติงาน ขั้นตอนที่ 4 การควบคุม และการติดตามผล และขั้นตอนที่ 5 การประเมินผลกระบวนการวางแผนเพื่อใช้เป็นข้อมูลย้อนกลับสำหรับการปรับปรุงแผนหรือการวางแผนครั้งต่อไป

ตาราง 17 (ต่อ)

องค์ประกอบหลัก	องค์ประกอบย่อย	ตัวบ่งชี้
2. การสรรหา ทรัพยากรมนุษย์	2.1 แนวคิดการ สรรหาทรัพยากร มนุษย์	1) มีกระบวนการค้นหามูลค่าที่มีความเหมาะสม กับตำแหน่งขององค์การที่วางในปัจจุบัน และที่คาดว่าจะ จะวางในอนาคต โดยผู้ที่มีหน้าที่ในการสรรหาจะต้อง สามารถดึงดูดบุคลากรที่มีศักยภาพเหมาะสมกับ ตำแหน่งที่ต้องการให้เกิดความสนใจที่จะมาสมัคร
	2.2 วิธีการสรรหา ทรัพยากรมนุษย์	1) ใช้วิธีการสรรหามูลค่า 2 วิธี คือ การสรรหา บุคลากรจากภายในองค์การ และการสรรหามูลค่า จากภายนอกองค์การ 2) การสรรหามูลค่าจากภายในองค์การ ใช้วิธีใดวิธี หนึ่งหรือหลายวิธีผสมกัน 3) การสรรหามูลค่าจากภายนอกองค์การ ใช้วิธีใด วิธีหนึ่งหรือหลายวิธีผสมกัน
	2.3 กระบวนการ สรรหาทรัพยากร มนุษย์	1) มีกระบวนการสรรหา ซึ่งประกอบไปด้วยขั้นตอน ดังต่อไปนี้ ขั้นตอนที่ 1 การวางแผนในการสรรหา ขั้นตอนที่ 2 การวางแผนกลยุทธ์ ขั้นตอนที่ 3 การ สรรหามูลค่าตามแผน ขั้นตอนที่ 4 การรวบรวม ผู้สมัคร ขั้นตอนที่ 5 ทำการกลั่นกรองผู้ที่มีคุณสมบัติตามที่ องค์การต้องการ ขั้นตอนที่ 6 การประเมินผลกระบวนการ สรรหาและควบคุมกระบวนการสรรหาให้เกิดประ สิทธิภาพ ประสิทธิผล
3. การคัดเลือก ทรัพยากร มนุษย์	3.1 แนวคิดการ คัดเลือกทรัพยากร มนุษย์	1) เป็นกระบวนการวัด กระบวนการตัดสินใจ และ กระบวนการประเมินเพื่อให้ได้บุคลากรที่มีคุณสมบัติ เหมาะสมกับงาน และตำแหน่งงานที่ประกาศรับสมัคร
	3.2 นโยบายการ คัดเลือกทรัพยากร มนุษย์	1) มีนโยบายโดยรวมขององค์การที่ทำให้เกิดการสื่อ สารที่ชัดเจนว่า องค์การมีเป้าหมายการคัดเลือกเป็น อย่างไร 2) การพัฒนานโยบายการคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์ ขององค์การ ซึ่งประกอบด้วยสิ่งต่อไปนี้ ให้โอกาส ของบุคลากรทุกคนเท่าเทียมกัน คุณภาพของ ประชาชน แหล่งของบุคลากร บทบาทของบุคลากร

ตาราง 17 (ต่อ)

องค์ประกอบหลัก	องค์ประกอบย่อย	ตัวบ่งชี้
		ในองค์การในการคัดเลือก เทคนิคการคัดเลือก นโยบายในการคัดเลือก และความถูกต้องกับกฎหมาย แรงงานหรือระเบียบบุคลากร
3.3 กระบวนการในการคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์	1) มีกระบวนการคัดเลือก ซึ่งประกอบด้วยขั้นตอนดังต่อไปนี้ ขั้นตอนที่ 1 การรับสมัคร ขั้นตอนที่ 2 การทดสอบ ขั้นตอนที่ 3 การสัมภาษณ์ ขั้นตอนที่ 4 การตรวจสอบประวัติ ขั้นตอนที่ 5 การตรวจร่างกาย และขั้นตอนที่ 6 การบรรจุ	
3.4 การรับสมัคร	1) มีวิธีการรับสมัคร ซึ่งกระทำได้หลายวิธี เช่น สมัครด้วยตนเองและหรือการสมัครโดยใช้การสื่อสารอื่นๆ	
3.5 การทดสอบ	1) มีการทดสอบว่าผู้สมัครมีคุณสมบัติตรงตามตำแหน่งงานหรือความต้องการขององค์การหรือไม่ โดยกระทำได้หลายวิธี	
3.6 การสัมภาษณ์	1) มีการสัมภาษณ์ ทั้ง การสัมภาษณ์เบื้องต้นและการสัมภาษณ์เพื่อการประเมิน 2) จุดประสงค์ในการสัมภาษณ์ ประกอบด้วย 7 ส่วน ดังนี้ 1. การพิจารณาบุคลิกลักษณะ (บุคลิกลักษณะโดยทั่วไป บุคลิกเฉพาะตำแหน่ง และบุคลิกลักษณะด้านการปฏิบัติงาน 2. วุฒิทางการศึกษา 3. การตอบคำถาม 4. เชี่ยวชาญ 5. ทักษะการปฏิบัติงาน 6. คุณลักษณะทางวิชาชีพเกี่ยวกับความมุ่งมั่น การเสียสละ และ 7. E.Q. 3) มีรูปแบบการสัมภาษณ์ รูปแบบใดรูปแบบหนึ่งหรือหลายรูปแบบผสมกัน	
3.7 การตรวจสอบประวัติการทำงาน	1) มีการกระทำมากกว่า 1 แบบขึ้นไป ได้แก่ การตรวจสอบลักษณะส่วนตัวซึ่งมักจะตรวจสอบจากญาติพี่น้อง การตรวจสอบจากนายจ้างเดิม และการตรวจสอบความสามารถเชิงวิชาการจากอาจารย์ผู้สอน การตรวจสอบประวัติทางคดี และการตรวจสอบหลักสูตรการศึกษาจากสถาบันที่จบมา	
3.8 การทดลองปฏิบัติงาน	1) มีระบบการประเมินการปฏิบัติงาน	

ตาราง 17 (ต่อ)

องค์ประกอบหลัก	องค์ประกอบย่อย	ตัวบ่งชี้
	3.9 การบรรจุ	1) ใช้หลักการบรรจุที่เป็นการจัดคนกับตำแหน่งงานให้เหมาะสมกัน
4. ค่าตอบแทน สวัสดิการและ สิทธิประโยชน์ เกื้อกูล	4.1 แนวคิดการ กำหนดค่าตอบแทน และสิทธิประโยชน์ เกื้อกูล	1) หลักการกำหนดค่าตอบแทนซึ่งใช้หลักความ เพียงพอ ความเป็นธรรม ความสมดุล ความมั่นคง การจูงใจและการควบคุม 2) การจ่ายค่าตอบแทนมีทั้งที่เป็น 1. ตัวเงินโดยตรง และโดยอ้อม 2. ค่าตอบแทนที่ไม่ใช่เงินแต่เป็นลักษณะ ของงาน 3) สิทธิประโยชน์เกื้อกูลและการบริการขององค์กร มี ทั้ง 4 ประเภท คือ 1) สิทธิประโยชน์เกื้อกูลด้านความ มั่นคงของบุคลากร ทั้งขณะปฏิบัติงานและเมื่อเกษียณ อายุ 2) สิทธิประโยชน์เกื้อกูลสำหรับเวลาที่ไม่ต้อง ทำงาน 3) บริการที่ให้แกบุคลากร และ 4) การประกัน สุขภาพ
5. การพัฒนาและ การฝึกอบรม ทรัพยากรมนุษย์	5.1 แนวคิดการ พัฒนาและฝึกอบรม ทรัพยากรมนุษย์	1) มีการพัฒนาและฝึกอบรมซึ่งเป็นการปรับปรุงการ ปฏิบัติงานของบุคลากรโดยเอาใจใส่ที่ความรู้และทักษะ ที่บุคลากรจำเป็นต้องใช้สำหรับการทำงานในปัจจุบัน 2) เป็นการให้การเรียนรู้ที่กว้างขวาง ซึ่งจะใช้กับงาน ในอนาคต และเป็นการเตรียมบุคลากรเพื่อความ ต้องการในอนาคต 3) มีจุดเน้นอยู่ที่การเตรียมบุคลากรเพื่องานอื่นใน อนาคต ไม่ใช่งานในปัจจุบัน
	5.2 กระบวนการ พัฒนาและฝึกอบรม ทรัพยากรมนุษย์	1) มีกระบวนการพัฒนาและการฝึกอบรมทรัพยากร มนุษย์ ซึ่งแบ่งเป็น 3 ระยะ คือ ระยะที่ 1 การประเมิน ความต้องการการพัฒนาและการฝึกอบรม ระยะที่ 2 การดำเนินกิจกรรมการพัฒนาและการฝึกอบรม และ ระยะที่ 3 การประเมินผลการพัฒนาและการฝึกอบรม
	5.3 การประเมิน ความต้องการการ พัฒนาและฝึกอบรม ทรัพยากรมนุษย์	1) สามารถระบุปัญหาเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้น 2) เป็นการพัฒนางานให้เป็นสากล 3) เป็นการพัฒนางานให้ทันต่อสภาพความเปลี่ยนแปลง

ตาราง 17 (ต่อ)

องค์ประกอบหลัก	องค์ประกอบย่อย	ตัวบ่งชี้
	5.4 การดำเนินกิจกรรม	1) จัดโปรแกรมการพัฒนาและฝึกอบรมให้เหมาะสมกับบุคลากรผู้รับการพัฒนาและฝึกอบรม 2) ใช้นวัตกรรมและใช้สื่อที่ทันสมัยประกอบการดำเนินกิจกรรม
	5.5 การประเมินผล	1) มีการประเมินผลหลายวิธี และมีการนำผลที่ได้มาเปรียบเทียบหรือวัดกับเกณฑ์ วัดอุปสงค์หรือมาตรฐานที่มีอยู่หรือที่องค์การตั้งขึ้น 2) การประเมินผลมีการทำตลอดเวลา 3) มีการปฏิบัติอย่างเป็นขั้นตอน 4) มีการประเมินตนเอง 5) มีการแจ้งผลการประเมินให้ผู้ถูกประเมินทราบทุกครั้ง 6) มีฐานข้อมูลเพื่อใช้ในการประเมิน 7) มีคณะกรรมการในการประเมิน
6. การประเมินผล การปฏิบัติงาน	6.1 ลักษณะของการประเมินผลการปฏิบัติงาน	1) เกณฑ์ที่กำหนดในการประเมินเป็นที่ยอมรับร่วมกันระหว่างผู้ประเมินและผู้ถูกประเมิน 2) มีการเปรียบเทียบกับมาตรฐานที่องค์การกำหนดไว้
	6.2 แนวคิดในการประเมินผลการปฏิบัติงาน	1) ใช้แนวคิดการประเมินการปฏิบัติงานที่จะนำไปสู่การพัฒนาองค์การ
	6.3 เครื่องมือที่ใช้ในการประเมินผล การปฏิบัติงาน	1) มีความเที่ยงตรง และมีความเชื่อมั่น 2) คณะกรรมการหรือคณะบุคคลร่วมกันประเมิน
	6.4 กระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงาน	1) มีกระบวนการในการประเมินผลการปฏิบัติงานซึ่งต้องมีหลักเกณฑ์ดังนี้ 1. ตอบสนองวัตถุประสงค์การประเมิน 2. ได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูง 3. มีการกำหนดเกณฑ์มาตรฐานการปฏิบัติงานได้แน่นอนและสามารถวัดได้ 4. การประเมินผลการปฏิบัติงาน

ตาราง 17 (ต่อ)

องค์ประกอบหลัก	องค์ประกอบย่อย	ตัวบ่งชี้
		มากกว่าพฤติกรรมอันเป็นเรื่องส่วนตัว 5. ใช้วิธีการประเมินที่ง่ายต่อการเข้าใจและสะดวกในการใช้ 6. ระยะเวลาประเมินเหมาะสม 7. การประเมินต้องสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างผู้ประเมินและผู้ถูกประเมิน 8. แจ้งผลย้อนกลับไปยังผู้ถูกประเมิน
	6.5 วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน	1) ใช้วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานทั้ง 2 วิธีร่วมกันคือ การประเมินผลการปฏิบัติงานในลักษณะของจำนวน และการวัดพฤติกรรมหรือลักษณะของบุคลากร
7. การออกจากงาน	7.1 แนวคิดการออกจากงาน	1) การออกจากงานหรือการสิ้นสุดสภาพการเป็นบุคลากรขององค์การ มีการระบุไว้ในข้อบังคับหรือมีการกำหนดไว้ในระเบียบขององค์การ 2) มีการบริหารลักษณะการออกจากงานของบุคลากรเพื่อให้เกิดความยุติธรรม เกิดวินัยในการปฏิบัติงาน และเกิดขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน
	7.2 ลักษณะของการออกจากงาน	1) การออกจากงานของบุคลากร ประกอบด้วย ลักษณะใดลักษณะหนึ่งดังต่อไปนี้ ตาย ลาออก ถูกเลิกจ้าง หรือสั่งให้ออก การสิ้นสุดสัญญา ถูกสั่งลงโทษ ให้ปลดออก การยุบเลิกตำแหน่ง การยุบหน่วยงาน การเป็นบุคคลที่ขาดคุณสมบัติ เป็นบุคคลล้มละลาย เป็นคนไร้ความสามารถหรือเสมือนไร้ความสามารถ ครบเกณฑ์เกษียณอายุ ลาออกก่อนเกษียณอายุ เจ็บป่วยและถูกจำคุก
	7.3 การบริหารการออกจากงาน	1) มีการวางแผนโดยการจัดทำคู่มือเกี่ยวกับกฎข้อบังคับว่าด้วยการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ และแจกจ่ายให้แก่บุคลากรทุกคนได้รับทราบ 2) มีการจัดทำเครื่องมือเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับการให้ออกจากงานของบุคลากร รวมทั้งเจตคติ ขวัญและกำลังใจของบุคลากรผู้ที่ยังปฏิบัติงานในองค์การ

ตาราง 17 (ต่อ)

องค์ประกอบหลัก	องค์ประกอบย่อย	ตัวบ่งชี้
		3) มีการวิเคราะห์ผลจากการเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อนำมาปรับปรุงประสิทธิภาพขององค์การและประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรให้สูงขึ้น
		4) มีการเข้าอบรมเพื่อแก้ไขปัญหาที่เป็นสาเหตุของการออกจากงาน
		5) มีการสร้างระบบการสื่อสารระหว่างผู้บริหารและบุคลากรผู้ออกจากงาน เพื่อให้เกิดความเป็นธรรม แก่ทั้ง 2 ฝ่าย
		6) มีการกำหนดสิทธิประโยชน์สำหรับบุคลากรที่ออกจากงานโดยไม่มีคามผิดทางวินัย และกำหนดบทลงโทษสำหรับบุคลากรผู้ออกจากงานโดยกระทำผิดวินัยขององค์การ

ขั้นตอนที่ 3 การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยฉบับที่ 1

จากตัวแบบเชิงทฤษฎีที่ได้ในขั้นตอนที่ 2 นำมาสร้างเป็นแบบสอบถามฉบับที่ 1 สำหรับใช้ในการสำรวจตัวบ่งชี้ที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข มีลักษณะดังนี้

3.1 ลักษณะของแบบสอบถาม

แบบสอบถาม ประกอบด้วย 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 มีคำชี้แจงอธิบายวิธีการตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 ตอนที่ 1 เป็นข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับผู้ตอบ ซึ่งประกอบด้วย เพศ อายุ ภูมิลำเนาทางการ ได้แก่ วุฒิทางการศึกษา และสาขาวิชาที่จบการศึกษา

ส่วนที่ 3 ตอนที่ 2 เป็นข้อความถามเกี่ยวกับความเหมาะสมของตัวบ่งชี้คุณภาพการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข จำนวน 65 ข้อ โดยอยู่ภายใต้องค์ประกอบต่าง ๆ 7 องค์ประกอบ ดังนี้

1. การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วยข้อความถามจำนวน 13 ข้อ
2. การสรรหาทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วยข้อความถามจำนวน 5 ข้อ
3. การคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วยข้อความถามจำนวน 12 ข้อ

4. ค่าตอบแทนสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ก้อน ครอบคลุมด้วยข้อคำถาม จำนวน 3 ข้อ
5. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ครอบคลุมด้วยข้อคำถามจำนวน 16 ข้อ
6. การประเมินผลการปฏิบัติงาน ครอบคลุมด้วยข้อคำถามจำนวน 7 ข้อ
7. การออกจากงาน ครอบคลุมด้วยข้อคำถามจำนวน 9 ข้อ

ลักษณะข้อคำถามเป็นมาตรฐานค่าแบบลิเคอร์ท 5 ระดับ ตามระดับความเหมาะสมของตัวบ่งชี้ ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง ตัวบ่งชี้ที่มีความเหมาะสมมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง ตัวบ่งชี้ที่มีความเหมาะสมมาก

ระดับ 3 หมายถึง ตัวบ่งชี้ที่มีความเหมาะสมปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง ตัวบ่งชี้ที่มีความเหมาะสมน้อย

ระดับ 1 หมายถึง ตัวบ่งชี้ที่มีความเหมาะสมน้อยที่สุด

นำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามมาคำนวณหาค่าเฉลี่ย โดยมีการแปลความหมายตามเกณฑ์ของวิเชียร เกตุสิงห์ (2538 : 8-11) ดังนี้

4.50 – 5.00 = มีความเหมาะสมมากที่สุด

3.50 – 4.49 = มีความเหมาะสมมาก

2.50 – 3.49 = มีความเหมาะสมปานกลาง

1.50 – 2.49 = มีความเหมาะสมน้อย

1.00 – 1.49 = มีความเหมาะสมน้อยที่สุด

3.2 วิธีการหาคุณภาพแบบสอบถาม

ผู้วิจัยหาคุณภาพแบบสอบถาม โดยการหาความเที่ยงตรงตามเนื้อหา และหาค่าความเชื่อมั่น ซึ่งมีวิธีการดังนี้

3.2.1 การหาความเที่ยงตรงตามเนื้อหา โดยผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ จำนวน 10 ท่าน (รายชื่อแสดงในภาคผนวก ง.) ซึ่งผู้เชี่ยวชาญต้องมีประสบการณ์การบริหารงานเกี่ยวกับทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรหรือเป็นผู้ที่มีหน้าที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร หรือเป็นอาจารย์ในภาควิชาที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในระดับอุดมศึกษา เป็นผู้พิจารณาความเห็นและให้คะแนนความตรงตามเนื้อหาของแบบสอบถามที่สร้างขึ้น (พวงรัตน์ ทวีรัตน์. 2540 : 31) โดยผู้วิจัยกำหนดระดับของความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญดังนี้

- + 1 เมื่อแน่ใจว่าข้อคำถามนั้นเป็นตัวบ่งชี้ที่ชี้คุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์

- 0 เมื่อไม่แน่ใจว่าข้อคำถามนั้นเป็นตัวบ่งชี้คุณภาพกระบวนการบริหาร
ทรัพยากรมนุษย์
- 1 เมื่อแน่ใจว่าข้อคำถามนั้นไม่ใช่ว่าเป็นตัวบ่งชี้ที่ชี้คุณภาพกระบวนการ
บริหารทรัพยากรมนุษย์

นำคะแนนที่ได้มาหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับตัวบ่งชี้
คุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ โดยแทนค่าในสูตรดังนี้

$$IOC = \frac{\sum R}{N}$$

เมื่อ IOC หมายถึง ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับตัวบ่งชี้ คุณ
ภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์

$\sum R$ หมายถึง ผลรวมของคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญทุกคน

N หมายถึง จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

ข้อคำถามที่มีค่า IOC = 0.50 ขึ้นไป ผู้วิจัยจึงจะเลือกข้อคำถามนั้นไว้

ก. ผลการหาความเที่ยงตรงตามเนื้อหา

ผลจากการหาความเที่ยงตรงตามเนื้อหาโดยผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหาร
ทรัพยากรมนุษย์ แสดงไว้ในตาราง 18 ดังนี้

ตาราง 18 ค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับตัวบ่งชี้คุณภาพกระบวนการบริหาร
ทรัพยากรมนุษย์

องค์ประกอบ หลักที่	องค์ประกอบย่อยที่	ตัวบ่งชี้ที่	ค่าดัชนีความสอดคล้อง
1. การวางแผนทรัพยากรมนุษย์			
1.1 แนวคิดการวางแผน		1	.8
		2	1
		3	1
1.2 กระบวนการวางแผน		1	1
1.3 การรวบรวมข้อมูล		1	1
		2	.7
		3	.8
1.4 การคาดการณ์ความต้องการ		1	1
		2	.8
		3	.7

ตาราง 18 (ต่อ)

องค์ประกอบหลักที่	องค์ประกอบย่อยที่	ตัวบ่งชี้ที่	ค่าดัชนีความสอดคล้อง
1.5	การกำหนดเป้าหมาย	1	.9
		2	.9
1.6	การปฏิบัติตามแผน	1	1
2.	การสรรหาทรัพยากรมนุษย์		
2.1	แนวคิดการสรรหา	1	1
2.2	วิธีการสรรหา	1	1
		2	.8
		3	.8
2.3	กระบวนการสรรหา	1	1
3.	การคัดเลือก		
3.1	แนวคิดการคัดเลือก	1	1
3.2	นโยบายการคัดเลือก	1	1
		2	.8
3.3	กระบวนการในการคัดเลือก	1	.9
3.4	การรับสมัคร	1	.7
3.5	การทดสอบ	1	1
3.6	การสัมภาษณ์	1	.9
		2	.9
		3	.8
3.7	การตรวจสอบประวัติการทำงาน	1	.8
3.8	การบรรจุ	1	.9
4.	ค่าตอบแทน สวัสดิการและสิทธิประโยชน์เกื้อกูล		
4.1	แนวคิดการกำหนดค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์เกื้อกูล	1	.8
		2	.8
		3	.9
5.	การพัฒนาและการฝึกอบรมทรัพยากรมนุษย์		
5.1	แนวคิดการพัฒนาและฝึกอบรม	1	.9
		2	1
		3	.6

ตาราง 18 (ต่อ)

องค์ประกอบหลักที่	องค์ประกอบย่อยที่	ตัวบ่งชี้ที่	ค่าดัชนีความสอดคล้อง
5.2	กระบวนการพัฒนาและฝึกอบรม	1	.9
5.3	การประเมินความต้องการการพัฒนา	1	.7
5.4	การดำเนินกิจกรรม	1	1
5.5	การประเมินผล	1	.8
		2	.8
		3	.8
6.	การประเมินผลการปฏิบัติงาน		
6.1	ลักษณะของการประเมิน	1	.8
		2	.9
6.2	แนวคิดในการประเมินผล	1	.8
6.3	เครื่องมือที่ใช้ในการประเมินผล	1	.9
		2	.8
6.4	กระบวนการประเมินผล	1	.8
6.5	วิธีการประเมินผล	1	.9
7.	การออกจากงาน		
7.1	แนวคิดการออกจากงาน	1	1
		2	.7
7.2	ลักษณะของการออกจากงาน	1	1
7.3	การบริหารการออกจากงาน	1	.9
		2	.9
		3	.9
		4	.9
		5	.9

จากตาราง 18 แสดงผลของการหาความเที่ยงตรงตามเนื้อหา โดยผู้เชี่ยวชาญจำนวน 10 ท่าน พบว่า ตัวบ่งชี้ทุกตัวมีค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับตัวบ่งชี้คุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์สูงกว่า 0.50 ขึ้นไป โดยที่ค่าดัชนีความสอดคล้องอยู่ระหว่าง .6 ถึง 1 สำหรับองค์ประกอบย่อย และตัวบ่งชี้ที่เพิ่มขึ้นโดยการเสนอแนะจากผู้เชี่ยวชาญ แสดงในตาราง 19

ตาราง 19 องค์ประกอบย่อยและตัวบ่งชี้ที่เพิ่มขึ้นตามการเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ

องค์ประกอบหลัก	องค์ประกอบย่อย	ตัวบ่งชี้
การคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์	การทดลองปฏิบัติงาน	- มีระบบการประเมินการปฏิบัติงาน
การพัฒนาและการฝึกอบรมทรัพยากรมนุษย์	การประเมินผล	- มีการประเมินตนเอง - มีการแจ้งผลการประเมินให้ผู้ถูกประเมินทราบทุกครั้ง - มีฐานข้อมูลเพื่อใช้ในการประเมิน - มีคณะกรรมการในการประเมิน
การออกจากงาน	การบริหารการออกจากงาน	- มีการเข้าอบรมเพื่อแก้ไขปัญหาที่เป็นสาเหตุของการออกจากงาน

3.2.2 การหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม มีวิธีการดังนี้ ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ผ่านการหาความเที่ยงตรงตามเนื้อหาในขั้นที่ 1 ไปทดลองใช้กับกลุ่มตัวอย่างที่มีคุณลักษณะและมีคุณสมบัติเหมือนกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย เพื่อตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ โดยกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ เป็นผู้บริหารและคณาจารย์ที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในวิทยาลัยการสาธารณสุขสิรินธร จังหวัดสุพรรณบุรี และวิทยาลัยการสาธารณสุขสิรินธร จังหวัดชลบุรี ซึ่งสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข จำนวน 50 คน โดยการสุ่มอย่างง่าย

นำผลที่ได้จากการทดสอบเครื่องมือมาคำนวณด้วยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) โดยการหาค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ และการวิเคราะห์อำนาจจำแนกตัวบ่งชี้โดยการทดสอบค่าที (t-test)

ก. ผลการหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

ผลจากการทดลองใช้แบบสอบถามความเหมาะสมของตัวบ่งชี้คุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ได้นำมาวิเคราะห์หาอำนาจจำแนกรายตัวบ่งชี้ รายองค์ประกอบหลัก และหาความเชื่อมั่นแต่ละองค์ประกอบหลัก และความเชื่อมั่นทั้งฉบับ ดังนี้

1) ผลการวิเคราะห์อำนาจจำแนกตัวบ่งชี้รายตัว

นำผลที่ได้จากการทดสอบเครื่องมือมาวิเคราะห์เพื่อหาค่าอำนาจจำแนกรายตัวบ่งชี้ของแบบสอบถาม โดยเรียงคะแนนจากสูงที่สุดไปต่ำที่สุด แล้วแบ่งเป็น 2 กลุ่ม คือ กลุ่มที่ได้คะแนนสูง ร้อยละ 27 และกลุ่มที่ได้คะแนนต่ำ ร้อยละ 27 แล้วนำมาเปรียบเทียบความแตกต่างรายตัวบ่งชี้ และรายองค์ประกอบหลัก โดยการทดสอบค่าที (t-test) คัดเลือกตัวบ่งชี้ที่มีอำนาจจำแนกกลุ่มสูง กลุ่มต่ำ ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ได้ 65 ตัวบ่งชี้ สรุปได้ว่า แบบสอบถามความเหมาะสมของตัวบ่งชี้คุณภาพการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นมีคุณภาพของข้อคำถามทุกข้อและมีความเหมาะสมที่จะนำไปใช้ต่อไป ผลการวิเคราะห์อำนาจจำแนกรายตัวบ่งชี้และทั้งฉบับ แสดงในตาราง 20

ตาราง 20 ผลการวิเคราะห์อำนาจจำแนกรายตัวบ่งชี้และทั้งฉบับของแบบสอบถามความเหมาะสมของตัวบ่งชี้คุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข

องค์ประกอบหลัก	องค์ประกอบย่อย	ตัวบ่งชี้	t-test	P-value
1	1.1	1	5.196	.000
		2	4.583	.000
		3	4.382	.000
	1.2	1	8.832	.000
	1.3	1	8.018	.000
		2	10.119	.000
		3	7.500	.000
	1.4	1	7.039	.000
		2	6.211	.000
		3	6.668	.000
	1.5	1	6.040	.000
		2	6.261	.000
	1.6	1	6.743	.000
2	2.1	1	5.367	.000
	2.2	1	6.040	.000
		2	10.119	.000
		3	9.815	.000
	2.3	1	10.119	.000

ตาราง 20 (ต่อ)

องค์ประกอบหลัก	องค์ประกอบย่อย	ตัวบ่งชี้	t-test	P-value
3	3.1	1	6.062	.000
		1	9.192	.000
		2	8.317	.000
	3.3	1	8.018	.000
	3.4	1	3.939	.000
	3.5	1	6.743	.000
	3.6	1	10.119	.000
		2	7.500	.000
		3	7.039	.000
	3.7	1	7.479	.000
	3.8	1	8.832	.000
	3.9	1	7.867	.000
4	4.1	1	6.062	.000
		2	5.908	.000
		3	10.119	.000
5	5.1	1	10.119	.000
		2	9.815	.000
		3	6.208	.000
	5.2	1	6.823	.000
	5.3	1	6.789	.000
		2	5.814	.000
		3	8.317	.000
	5.4	1	8.018	.000
		2	8.018	.000
	5.5	1	7.675	.000
		2	6.443	.000
		3	7.479	.000
		4	9.815	.000
		5	7.675	.000
		6	7.479	.000
		7	10.119	.000

ตาราง 20 (ต่อ)

องค์ประกอบหลัก	องค์ประกอบย่อย	ตัวบ่งชี้	t-test	P-value
6	6.1	1	5.383	.000
		2	7.500	.000
	6.2	1	7.982	.000
	6.3	1	4.583	.000
		2	8.018	.000
	6.4	1	7.479	.000
7	6.5	1	10.119	.000
	7.1	1	7.500	.000
		2	8.000	.000
	7.2	1	9.815	.000
	7.3	1	7.982	.000
		2	6.121	.000
		3	5.543	.000
		4	5.191	.000
		5	5.775	.000
		6	5.775	.000
อำนาจจำแนกทั้งหมดเท่ากับ			15.203	.000

2) ผลการหาความเชื่อมั่นของเครื่องมือวิจัย

นำผลที่ได้จากการทดสอบเครื่องมือมาคำนวณหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) โดยการหาค่าความเชื่อมั่นแต่ละองค์ประกอบหลักและความเชื่อมั่นทั้งฉบับ ค่าความเชื่อมั่นแต่ละองค์ประกอบอยู่ระหว่าง .8794 ถึง .9708 โดยมีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ .9869 รายละเอียดผลการวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม แสดงในตาราง 21 ดังนี้

ตาราง 21 ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของเครื่องมือวิจัย ฉบับที่ 1

องค์ประกอบหลักที่ส่งผลต่อคุณภาพกระบวนการ การบริหารทรัพยากรมนุษย์	ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา
1. การวางแผนทรัพยากรมนุษย์	.9274
2. การสรรหาทรัพยากรมนุษย์	.8905
3. การคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์	.9345
4. ค่าตอบแทน สวัสดิการและสิทธิประโยชน์เกื้อกูล	.8794
5. การพัฒนาและการฝึกอบรมทรัพยากรมนุษย์	.9708
6. การประเมินผลการปฏิบัติงาน	.9389
7. การออกจากงาน	.9629
ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ เท่ากับ	.9869

3.3 กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในขั้นตอนนี้ ประกอบด้วย 2 กลุ่ม ดังนี้

3.3.1 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้สำหรับการพิจารณาความเหมาะสม ความสอดคล้องความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาของแบบสอบถามซึ่งเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยฉบับที่ 1 ประกอบด้วยผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ จำนวน 10 คน ใช้การเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง โดยเกณฑ์ในการพิจารณาคือ เป็นผู้ที่มีความรู้หรือเกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ และหรือเป็นผู้ที่มีความเชี่ยวชาญด้านการสอนหรือการปฏิบัติการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ

3.3.2 กลุ่มตัวอย่างที่ผู้วิจัยใช้สำหรับการตรวจสอบความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม ซึ่งเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยฉบับที่ 1 ประกอบด้วย ผู้บริหารและคณาจารย์ที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของวิทยาลัยการสาธารณสุข จังหวัดสุพรรณบุรี และจังหวัดชลบุรี สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข โดยการสุ่มแบบง่าย ได้จำนวน 50 คน

ขั้นตอนที่ 4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

จากแบบสอบถามซึ่งเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยฉบับที่ 1 ที่ผ่านการหาความเที่ยงตรงและความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเรียบร้อยแล้ว ผู้วิจัยทำการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยมี ขั้นตอนดังนี้

4.1 การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง

4.1.1 ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยคือ ผู้บริหาร คณาจารย์ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข จำนวนทั้งสิ้น 1,535 คน จาก 35 สถาบัน (ฝ่ายแผนงานสถาบันพระบรมราชชนก. 2543) ดังตาราง 22

ตาราง 22 รายชื่อวิทยาลัยพยาบาลและจำนวนผู้บริหารและคณาจารย์ในวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ประจำปี 2543

ลำดับที่	รายชื่อวิทยาลัยพยาบาล	จำนวนผู้บริหารและคณาจารย์ (คน)
1	วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีกทม	72
2	วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีนครราชสีมา	72
3	วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีสวรรค์ประชารักษ์	77
4	วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีสรรพสิทธิประสงค์	58
5	วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีสระบุรี	54
6	วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีสรรพสิทธิประสงค์	62
7	วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีสรรพสิทธิประสงค์	59
8	วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีสรรพสิทธิประสงค์	49
9	วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีสรรพสิทธิประสงค์	55
10	วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีสรรพสิทธิประสงค์	59
11	วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีสรรพสิทธิประสงค์	54
12	วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีสรรพสิทธิประสงค์	50
13	วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีสรรพสิทธิประสงค์	40
14	วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีสรรพสิทธิประสงค์	59

ตาราง 22 (ต่อ)

ลำดับที่	รายชื่อวิทยาลัยพยาบาล	จำนวนผู้บริหารและคณาจารย์
		(คน)
15	วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีนราธิวาส	34
16	วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีนุตรดิตถ์	40
17	วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีนุตรธานี	52
18	วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนียะนาท	38
19	วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนียะเยา	42
20	วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีนครศรีธรรมราช	36
21	วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนียะพุทบาท	40
22	วิทยาลัยพยาบาลพระจอมเกล้า	41
23	วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนียะตรัง	39
24	วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีนครพนม	36
25	วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนียะศรีบุญญา	39
26	วิทยาลัยพยาบาลพระบรมราชชนนียะขอนแก่น	33
27	วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนียะพรัตนบุรี	27
28	วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนียะจันทบุรี	25
29	วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนียะนนทบุรี	33
30	วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนียะปราจีนบุรี	28
31	วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนียะยะลา	28
32	วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนียะเขลางค์นคร	18
33	วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนียะนครสวรรค์	29
34	วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนียะเชียงใหม่	33
35	วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนียะสุพรรณบุรี	24
รวม		1,535

ที่มา: ฝ่ายแผนงาน สถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข สํารวจ ณ เมษายน 2543

4.1.2 การเลือกกลุ่มตัวอย่าง

ก. การกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

เนื่องจากการวิเคราะห์ข้อมูลสำหรับการวิจัยครั้งนี้ต้องใช้สถิติวิเคราะห์ขั้นสูงคือ การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน โดยวิเคราะห์ด้วยโปรแกรมลิสเรล ซึ่งจากการวิเคราะห์ด้วยวิธีนี้ ต้องใช้ขนาดของกลุ่มตัวอย่างเท่ากับหรือมากกว่า 100 (นงลักษณ์ วิรัชชัย. 2538 : 46; อ้างอิงจาก Anderson & Gerbing. 1984 : 115-173); (Hair and others. 1995 : 373) นอกจากนี้ สตีเวน (Stevens. 1996 : 372) ยังได้กำหนดไว้ว่ากลุ่มตัวอย่างสำหรับการวิเคราะห์องค์ประกอบควรใช้ 5 หน่วยต่อหนึ่งตัวแปร หรือต้องมีจำนวน 5 เท่าของตัวแปร ในงานวิจัยครั้งนี้มีตัวบ่งชี้ที่สังเกตได้ซึ่งได้จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรทางการแพทย์และการสำรวจสภาพการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ที่มีความสามารถในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ การศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ได้ตัวบ่งชี้ที่สังเกตได้จำนวนทั้งสิ้น 65 ตัวบ่งชี้ ดังปรากฏรายละเอียดในตัวแบบเชิงทฤษฎี ดังนั้นขนาดของกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้จึงไม่ควรน้อยกว่า 325 คน ในการวิจัยครั้งนี้จึงเพิ่มกลุ่มตัวอย่าง 399 คน

ข. กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ผู้วิจัยใช้ในช่วงตอนนี้เป็นกลุ่มตัวอย่างที่ผู้วิจัยใช้สำหรับเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อหาความเหมาะสมของตัวบ่งชี้คุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ซึ่งประกอบด้วยผู้บริหารและคณาจารย์ที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข จำนวน 399 คน

ค. การเลือกกลุ่มตัวอย่าง

ผู้วิจัยใช้การสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi-Stage Random Sampling) มีวิธีการสุ่มดังนี้

1. ผู้วิจัยทำการคัดเลือกวิทยาลัยพยาบาลที่ตั้งอยู่ในเขต ภาคเหนือ ภาคกลาง กรุงเทพมหานคร ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และภาคใต้
2. ทำการสุ่มเลือกวิทยาลัยพยาบาลที่ตั้งอยู่ในแต่ละเขต โดยใช้สัดส่วน 1 ใน 3 ของวิทยาลัยทั้งหมดที่ตั้งอยู่ในแต่ละเขต โดยการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random

Sampling) หลังจากนั้นทำการสุ่มเลือกผู้บริหารและคณาจารย์ในแต่ละวิทยาลัย โดยใช้วิธีการสุ่มแบบง่ายและใช้เกณฑ์ร้อยละ 70 ของจำนวนผู้บริหารและคณาจารย์ในแต่ละวิทยาลัย ผลจากการสุ่มได้กลุ่มตัวอย่างจำนวนทั้งสิ้น 399 คน ดังตาราง 23

ตาราง 23 ผลการสุ่มกลุ่มตัวอย่างกลุ่มที่ 3

เขต	วิทยาลัยพยาบาล	จำนวน ผู้บริหาร (คน)	จำนวน อาจารย์ (คน)	รวม
ภาคกลาง	วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีพระพุทธบาท	4	25	29
	วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีนราธิวาส	3	39	42
	วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีสุนทรภู่	4	13	17
ภาคเหนือ	วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีนครพนม	5	46	51
	วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีสันติราษฎร์	4	20	24
	วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีนครดง	4	32	36
ภาคตะวันออก	วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีสรรพสิทธิประสงค์	5	36	41
ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีสรรพสิทธิประสงค์	4	34	38
กรุงเทพมหานคร	วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีนครปฐม	5	46	51
	วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีนครสวรรค์	4	16	20
ภาคใต้	วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีนครศรีธรรมราช	4	22	26
	วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีนครราชสีมา	4	20	24
รวม		50	349	399

4.2 วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลในขั้นตอนที่ 4 มีวิธีการดังนี้

4.2.1 ผู้วิจัยขอจดหมายจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อขอความร่วมมือจากสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข

4.2.2 ผู้วิจัยขอความร่วมมือจากสถาบันพระบรมราชชนก เพื่อให้จัดทำจดหมายขอความร่วมมือจากผู้บริหารและคณาจารย์ในสังกัด

4.2.3 ผู้วิจัยทำการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง โดยเดินทางไปอธิบายแก่กลุ่มตัวอย่างที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของแต่ละวิทยาลัย เพื่อชี้แจงและอธิบายข้อสงสัยก่อนแจกแบบสอบถาม

4.2.4 ผลจากการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แบบสอบถามซึ่งเป็นเครื่องมือวิจัยฉบับที่ 1 กลับคืน จำนวน 390 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 97.74 รายละเอียดของจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามกลับคืนมายังผู้วิจัย ปรากฏดังตาราง 24 ดังนี้

ตาราง 24 จำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามกลับคืนมายังผู้วิจัย

เขต	วิทยาลัยพยาบาล	จำนวนที่ส่ง			จำนวนที่ตอบกลับ			คิดเป็นร้อยละ
		ผู้บริหาร (คน)	อาจารย์ (คน)	รวม	ผู้บริหาร (คน)	อาจารย์ (คน)	รวม	
ภาคกลาง	วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีนครพนม	4	25	29	3	24	27	93.10
	วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีนครบุรี	3	39	42	3	39	42	100.00
	วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีนครพนมบุรี	4	13	17	4	12	16	94.12
ภาคเหนือ	วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีนครเชียงใหม่	5	46	51	4	45	49	96.08
	วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีนครเชียงใหม่	4	20	24	4	20	24	100.00
	วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีนครดอย	4	32	36	3	32	35	97.22
ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีนครพนม	5	36	41	5	36	41	100.00
	วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีนครมหาสารคาม	4	34	38	4	34	38	100.00
กรุงเทพมหานคร	วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีนครกรุงเทพ	5	46	51	5	46	51	100.00
	วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีนครนครราชสีมา	4	16	20	3	16	19	95.00
ภาคใต้	วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีนครศรีธรรมราช	4	22	26	4	21	25	96.15
	วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีนครวิภาวดี	4	20	24	4	19	23	95.83
รวม		50	349	399	45	345	390	97.74

ขั้นตอนที่ 5 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อตอบวัตถุประสงค์เฉพาะของงานวิจัย

5.1 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อตอบวัตถุประสงค์เฉพาะของงานวิจัย

ขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อตอบวัตถุประสงค์เฉพาะของงานวิจัย มีขั้นตอนดังนี้

5.1.1 การคำนวณค่าเฉลี่ยและค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์

นำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามซึ่งเป็นเครื่องมือฉบับที่ 1 มาคำนวณหาค่าเฉลี่ยโดยแปลความหมายตามเกณฑ์ของวิเชียร เกตุสิงห์ (2538 : 8-11) ดังนี้

4.50 – 5.00 = มีความเหมาะสมมากที่สุด

3.50 – 4.49 = มีความเหมาะสมมาก

2.50 – 3.49 = มีความเหมาะสมปานกลาง

1.50 – 2.49 = มีความเหมาะสมน้อย

1.00 – 1.49 = มีความเหมาะสมน้อยที่สุด

นอกจากนี้ได้นำผลที่ได้จากแบบสอบถามมาคำนวณหาค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและค่าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันของตัวบ่งชี้ในแต่ละองค์ประกอบโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป PSS for Windows ในการวิเคราะห์ เพื่อให้ทราบลักษณะความสัมพันธ์ของตัวบ่งชี้คุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์สำหรับการพิจารณาความเหมาะสมของเมตริกซ์สหสัมพันธ์ของตัวบ่งชี้

5.1.2 การตรวจสอบความกลมกลืนของโมเดล

เป็นขั้นตอนของการตรวจสอบความกลมกลืนของโมเดล และกำหนดน้ำหนักตัวแปรย่อยที่ใช้ในการสร้างตัวบ่งชี้กับข้อมูลเชิงประจักษ์ ซึ่งได้จากการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามซึ่งเป็นเครื่องมือฉบับที่ 1 โดยใช้วิธีการวิเคราะห์โมเดลลิสเรล (โปรแกรมลิสเรล 8.10) ซึ่งในการวิเคราะห์จะได้ค่าน้ำหนักตัวแปรย่อยที่ใช้ในการสร้างตัวบ่งชี้และทำการตรวจสอบความกลมกลืนของโมเดลการวิจัยที่เป็นตัวแบบเชิงทฤษฎีที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นกับข้อมูลที่ได้จากกลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นข้อมูลเชิงประจักษ์ เพื่อตอบคำถามการวิจัยโดยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน โดยที่ตัวบ่งชี้ทั้งหมดเป็นผลมาจากองค์ประกอบที่ส่งผลต่อคุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ทั้ง 7 องค์ประกอบ

ค่าสถิติสำคัญที่ใช้ตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลการวิจัยกับข้อมูลเชิงประจักษ์ คือ ค่าสถิติไคสแควร์ (Chi-square) ค่าดัชนีวัดความพอเหมาะพอดี หรือดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (Goodness of Fit Index = GFI) ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (Adjusted Goodness of Fit Index = AGFI) ทั้งนี้ค่า GFI และ AGFI = 0.9 จึงจะถือได้ว่าโมเดลที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2538 : 46)

5.1.3 การกำหนดน้ำหนักตัวบ่งชี้และรวมตัวบ่งชี้

เป็นขั้นตอนการกำหนดน้ำหนักตัวบ่งชี้และรวมตัวบ่งชี้ จากการวิเคราะห์ ข้อมูลเชิงประจักษ์ในขั้นตอนที่ 3 จะได้ตัวบ่งชี้ย่อย หลังจากนั้นนำมากำหนดน้ำหนักตัวบ่งชี้และทำการรวมตัวบ่งชี้ การกำหนดน้ำหนักกระทำได้โดยการสร้างสเกลองค์ประกอบ ซึ่งคำนวณได้จาก ผลคูณระหว่างสัมประสิทธิ์คะแนนองค์ประกอบกับคะแนนมาตรฐาน (Standard Score) ของตัวบ่งชี้ ซึ่งสามารถเขียนให้อยู่ในรูปสมการได้ดังนี้

$$I = \sum_{i=1}^n a_i Z_i$$

I หมายถึง ค่าตัวบ่งชี้รวมคุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ i

a_i หมายถึง ค่าสัมประสิทธิ์คะแนนองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ที่ i

Z_i หมายถึง ค่าคะแนนมาตรฐาน (Standard Score) ของตัวบ่งชี้ที่ i โดยที่

$$Z = \frac{X - \bar{X}}{S.D.}$$

n หมายถึง จำนวนตัวบ่งชี้

5.2 การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล

ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามที่มีเนื้อหาเกี่ยวกับองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ที่ส่งผลต่อคุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ซึ่งเป็นเครื่องมือฉบับที่ 1 นั้น แบ่งเป็น 2 ตอน ตอนที่ 1 เป็นข้อมูลพื้นฐานของตัวบ่งชี้คุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข วิเคราะห์โดยการหาค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน ตอนที่ 2 เป็นข้อมูลที่ได้จากกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งเป็นข้อมูลเชิงประจักษ์ วิเคราะห์เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลโครงสร้างและกำหนดน้ำหนักตัวแปรย่อยที่ใช้ในการสร้างตัวบ่งชี้โดยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน โดยใช้การวิเคราะห์โมเดลลิสเรล (โปรแกรมลิสเรล 8.10)

5.3 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล มีดังนี้

5.3.1 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของตัวบ่งชี้คุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ใช้การวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน

5.3.2. สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลโครงสร้าง ใช้ค่าสถิติไคสแควร์ ค่าดัชนีวัดความเหมาะสมพอดี หรือดัชนีวัดระดับความกลมกลืน และค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว

ในการวิเคราะห์ข้อมูลและการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลจะใช้สัญลักษณ์แทนเฉพาะในกรณีที่มีความจำเป็น เพื่อให้การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลมีความสะดวกยิ่งขึ้น และก่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกัน ผู้วิจัยจึงกำหนดสัญลักษณ์และความหมายที่ใช้แทนค่าสถิติและตัวแปรต่างๆ ในการนำเสนอ ดังนี้

b	หมายถึง	ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (factor loading)
SE	หมายถึง	ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (Standard Error)
R ²	หมายถึง	สัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (Coefficients of Determination)
χ^2	หมายถึง	ค่าสถิติไคสแควร์ที่ใช้ทดสอบสมมุติฐานทางสถิติว่าฟังก์ชันความกลมกลืนมีค่าเป็นศูนย์หรือไม่เดลตามสมมุติฐานมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์
df	หมายถึง	องศาอิสระ (degree of freedom)
p	หมายถึง	ค่านัยสำคัญทางสถิติ (p-value)
GFI	หมายถึง	ดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (Goodness of Fit Index) (เป็นอัตราส่วนของผลต่างระหว่างฟังก์ชันความกลมกลืนจากโมเดลก่อนปรับและหลังปรับโมเดลกับฟังก์ชันความกลมกลืนก่อนปรับโมเดล)
AGFI	หมายถึง	ดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (Adjusted Goodnes of Fit Index) (เป็นการนำดัชนี GFI มาปรับแก้โดยคำนึงถึงขนาดองศาอิสระ ซึ่งรวมทั้งจำนวนตัวแปรและขนาดของกลุ่มตัวอย่าง)

ตัวแปรที่สังเกตได้ที่บ่งชี้คุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข

PC1	หมายถึง	มีกระบวนการที่ดำเนินการอย่างต่อเนื่อง
PC2	หมายถึง	สามารถคาดการณ์หรือพยากรณ์ความต้องการด้านทรัพยากรมนุษย์ที่ใช้ในการทำงาน
PC3	หมายถึง	มีการกำหนดวิธีปฏิบัติเกี่ยวกับความต้องการด้านทรัพยากรมนุษย์
PP1	หมายถึง	มีการปฏิบัติตามกระบวนการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ 5 ขั้นตอน
DC1	หมายถึง	มีการรวบรวมข้อมูลทั้งจากสิ่งแวดล้อมภายนอกและภายในองค์กร
DC2	หมายถึง	ลักษณะของข้อมูลที่รวบรวมจากสิ่งแวดล้อมภายนอก

DC3	หมายถึง	ลักษณะของข้อมูลที่รวบรวมจากภายในองค์กร
DF1	หมายถึง	องค์ประกอบของการคาดการณ์ความต้องการทรัพยากรมนุษย์
DF2	หมายถึง	ส่วนประกอบของการพยากรณ์อุปสงค์
DF3	หมายถึง	ส่วนประกอบของการพยากรณ์อุปทาน
GS1	หมายถึง	ลักษณะการอธิบายวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์กร
GS2	หมายถึง	ประเภทของวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของการวางแผนทรัพยากรมนุษย์
PO1	หมายถึง	ขั้นตอนของการปฏิบัติตามแผน
RC1	หมายถึง	มีกระบวนการค้นหาบุคลากรที่มีความเหมาะสมกับตำแหน่งขององค์กรที่ว่างในปัจจุบันและที่คาดว่าจะว่างในอนาคต
RM1	หมายถึง	วิธีการสรรหาบุคลากร 2 วิธี
RM2	หมายถึง	วิธีการสรรหาบุคลากรจากภายในองค์กร
RM3	หมายถึง	วิธีการสรรหาบุคลากรจากภายนอกองค์กร
RP1	หมายถึง	ขั้นตอนของกระบวนการสรรหาทรัพยากรมนุษย์
SC1	หมายถึง	เป็นกระบวนการวัด กระบวนการตัดสินใจและกระบวนการประเมินผลเพื่อให้ได้บุคลากรที่มีคุณสมบัติเหมาะสมกับงานและตำแหน่งงานที่ประกาศรับสมัคร
Spo1	หมายถึง	มีนโยบายโดยรวมขององค์กรที่ทำให้เกิดการสื่อสารที่ชัดเจนว่าองค์กรมีเป้าหมายการคัดเลือกเป็นอย่างไร
Spo2	หมายถึง	องค์ประกอบของการพัฒนานโยบายการคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร
SPr1	หมายถึง	รายละเอียดขั้นตอนที่สืบเนื่องกันที่ผู้สมัครจะต้องผ่าน
AH1	หมายถึง	รายละเอียดวิธีการรับสมัคร 2 วิธี
TH1	หมายถึง	เป็นการวัดว่าผู้สมัครมีคุณสมบัติตรงตามตำแหน่งงานหรือความต้องการขององค์กรหรือไม่ โดยกระทำได้หลายวิธี
IH1	หมายถึง	ส่วนประกอบของการสัมภาษณ์
IH2	หมายถึง	วัตถุประสงค์ในการสัมภาษณ์
IH3	หมายถึง	รูปแบบของการสัมภาษณ์
CU1	หมายถึง	มีวิธีตรวจสอบประวัติการทำงานมากกว่า 1 วิธีขึ้นไป
WE1	หมายถึง	มีระบบการประเมินการปฏิบัติงาน
PH1	หมายถึง	ใช้หลักการบรรจุที่เป็นการจัดคนกับตำแหน่งงานให้เหมาะสมกัน
CChB1	หมายถึง	ลักษณะการกำหนดค่าตอบแทน ใช้หลักความเพียงพอ ความเป็นธรรม ความสมดุล ความมั่นคง การจูงใจและการควบคุม

CChB2	หมายถึง	การจ่ายค่าตอบแทนมีทั้งที่เป็นตัวเงินโดยตรงและโดยอ้อม และค่าตอบแทนที่ไม่ใช่เงิน แต่เป็นลักษณะของงาน
HB1	หมายถึง	ประเภทของสิทธิประโยชน์แก่ลูก และการบริการขององค์การ
HC1	หมายถึง	ลักษณะของการฝึกอบรม
HC2	หมายถึง	ลักษณะของการพัฒนา
HC3	หมายถึง	ลักษณะของการศึกษา
DP1	หมายถึง	รายละเอียดระยะของกระบวนการพัฒนาและฝึกอบรมทรัพยากรมนุษย์
NA1	หมายถึง	สามารถระบุปัญหาเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้น
NA2	หมายถึง	เป็นการพัฒนางานให้เป็นสากล
NA3	หมายถึง	เป็นการพัฒนางานให้ทันต่อสภาพความเปลี่ยนแปลง
DO1	หมายถึง	จัดโปรแกรมการพัฒนาและฝึกอบรมให้เหมาะสมกับบุคลากร
DO2	หมายถึง	ใช้นวัตกรรมและใช้สื่อที่ทันสมัยประกอบการดำเนินกิจกรรม
DE1	หมายถึง	มีการประเมินผลหลายวิธี และมีการนำผลที่ได้มาเปรียบเทียบหรือวัดกับเกณฑ์ วัดอุปสงค์ หรือมาตรฐานที่มีอยู่หรือที่องค์กรตั้งขึ้น
DE2	หมายถึง	การประเมินผลมีการทำตลอดเวลา
DE3	หมายถึง	มีการปฏิบัติอย่างเป็นขั้นตอน
DE4	หมายถึง	มีการประเมินตนเอง
DE5	หมายถึง	มีการแจ้งผลการประเมินให้ผู้ถูกประเมินทราบทุกครั้ง
DE6	หมายถึง	มีฐานข้อมูลเพื่อใช้ในการประเมิน
DE7	หมายถึง	มีคณะกรรมการในการประเมิน
Ach1	หมายถึง	เกณฑ์ที่กำหนดในการประเมินเป็นที่ยอมรับร่วมกันระหว่างผู้ประเมินและผู้ถูกประเมิน
Ach2	หมายถึง	มีการเปรียบเทียบกับเกณฑ์ที่องค์กรกำหนดไว้
HR1	หมายถึง	ใช้แนวคิดการประเมินการปฏิบัติงานที่จะนำไปสู่การพัฒนาองค์การ
HIn1	หมายถึง	มีความเที่ยงตรง และมีความเชื่อมั่นได้
HIn2	หมายถึง	มีคณะกรรมการหรือคณะบุคคลร่วมกันประเมิน
HP1	หมายถึง	หลักเกณฑ์ในกระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงาน
HM1	หมายถึง	ใช้วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานทั้ง 2 วิธีร่วมกัน
Wco1	หมายถึง	มีการกำหนดไว้ในระเบียบขององค์การ
Wco2	หมายถึง	มีการบริหารให้เกิดความยุติธรรม
WCh1	หมายถึง	ลักษณะการออกจากงานของบุคลากร
WM1	หมายถึง	มีการวางแผนโดยจัดทำคู่มือ
WM2	หมายถึง	มีการจัดทำเครื่องมือเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูล

WM3	หมายถึง	มีการวิเคราะห์ข้อมูล
WM4	หมายถึง	มีการเข้าอบรม
WM5	หมายถึง	มีการสร้างระบบการสื่อสาร
WM6	หมายถึง	มีการกำหนดสิทธิประโยชน์และบทลงโทษ

ตัวแปรแฝงที่บ่งชี้คุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของวิทยาลัย
พยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข

HRP	หมายถึง	การวางแผนทรัพยากรมนุษย์
HRR	หมายถึง	การสรรหาทรัพยากรมนุษย์
HRS	หมายถึง	การคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์
HRC	หมายถึง	ค่าตอบแทน สวัสดิการและสิทธิประโยชน์เกื้อกูล
HRD	หมายถึง	การพัฒนาและฝึกอบรมทรัพยากรมนุษย์
HRPA	หมายถึง	การประเมินผลการปฏิบัติงาน
HRW	หมายถึง	การออกจากงาน
HRPC	หมายถึง	แนวคิดการวางแผน
HRPD	หมายถึง	กระบวนการวางแผน
HRDC	หมายถึง	การรวบรวมข้อมูลอย่างเป็นระบบ
HRDF	หมายถึง	การคาดการณ์ความต้องการทรัพยากรมนุษย์
HRGS	หมายถึง	การกำหนดเป้าหมายการวางแผน
HRPO	หมายถึง	การปฏิบัติตามแผน
HRRC	หมายถึง	แนวคิดการสรรหาทรัพยากรมนุษย์
HRRM	หมายถึง	วิธีการสรรหาทรัพยากรมนุษย์
HRRP	หมายถึง	กระบวนการสรรหาทรัพยากรมนุษย์
HRSC	หมายถึง	แนวคิดการคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์
HRSPo	หมายถึง	นโยบายการคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์
HRSPr	หมายถึง	กระบวนการในการคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์
AHRS	หมายถึง	การรับสมัคร
THRS	หมายถึง	การทดสอบ
IHRS	หมายถึง	การสัมภาษณ์
CUPR	หมายถึง	วิธีการตรวจสอบประวัติการทำงาน
WESU	หมายถึง	การทดลองปฏิบัติงาน
PHRS	หมายถึง	การบรรจุ

HRCCChB	หมายถึง	ลักษณะของการกำหนดค่าตอบแทน
HRB	หมายถึง	สิทธิประโยชน์เกื้อกูล
HRDC	หมายถึง	แนวคิดการพัฒนาและฝึกอบรมทรัพยากรมนุษย์
HRDP	หมายถึง	กระบวนการพัฒนาและฝึกอบรม
HRDNA	หมายถึง	การประเมินความต้องการการพัฒนา
HRDO	หมายถึง	การดำเนินกิจกรรม
HRDE	หมายถึง	การประเมินผลการพัฒนา
HRPA	หมายถึง	การประเมินการปฏิบัติงาน
HRPACH	หมายถึง	ลักษณะของการประเมินผลการปฏิบัติงาน
HRPACo	หมายถึง	แนวคิดในการประเมิน
HRPAIn	หมายถึง	เครื่องมือที่ใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน
HRPAP	หมายถึง	กระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงาน
HRPAM	หมายถึง	วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน
HRWCo	หมายถึง	แนวคิดการออกจากงาน
HRWCh	หมายถึง	ลักษณะของการออกจากงาน
HRWM	หมายถึง	การบริหารการออกจากงาน

5.4 การสร้างโมเดลเพื่อการนำไปใช้

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อตอบวัตถุประสงค์เฉพาะของงานวิจัย ทำให้ได้องค์ประกอบหลัก 7 องค์ประกอบ ที่มีผลต่อคุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งในแต่ละองค์ประกอบหลักประกอบด้วยองค์ประกอบย่อยและตัวบ่งชี้ ผู้วิจัยได้นำองค์ประกอบหลัก องค์ประกอบย่อย และตัวบ่งชี้มาสร้างเป็นโมเดลกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพ 8 โมเดล เพื่อเสนอแนะต่อผู้บริหารสถาบันพระบรมราชชนก และผู้บริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข โดยมีการตรวจสอบความเที่ยงตรงของโมเดล โดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน (รายชื่อปรากฏดังภาคผนวก จ.) ซึ่งเป็นผู้บริหารระดับสูงขององค์การทางการพยาบาล

ขั้นตอนที่ 6 การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยฉบับที่ 2

จากผลการวิเคราะห์องค์ประกอบอันดับแรกในขั้นตอนที่ 5 ผู้วิจัยคัดเลือกองค์ประกอบย่อยที่มีอำนาจในการพยากรณ์สูงสุด (R^2) ค่าสัมประสิทธิ์คะแนนองค์ประกอบสูงสุด คำนวณน้ำหนักองค์ประกอบสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานต่ำสุดในแต่ละ

องค์ประกอบย่อย 7 องค์ประกอบ มาสร้างเป็นแบบวัดและประเมินตัวบ่งชี้ ซึ่งมีลักษณะเป็น
มาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ลักษณะของแบบวัดและประเมินตัวบ่งชี้มีลักษณะดังนี้

6.1 ลักษณะของแบบวัดและประเมินตัวบ่งชี้

แบบวัดและประเมินตัวบ่งชี้ ประกอบด้วย 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 คำชี้แจงอธิบายนิยามศัพท์เฉพาะและรายละเอียดของการตอบแบบวัด
ตัวบ่งชี้เพื่อให้กลุ่มตัวอย่างเกิดความเข้าใจที่ตรงกันในการตอบแบบวัดและประเมินตัวบ่งชี้

ส่วนที่ 2 เป็นข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับผู้ตอบ ซึ่งประกอบด้วย เพศและตำแหน่ง
หน้าที่ในการปฏิบัติงาน

ส่วนที่ 3 เป็นแบบวัดและประเมินตัวบ่งชี้ ซึ่งคัดเลือกเฉพาะองค์ประกอบย่อยที่มี
ค่าน้ำหนักองค์ประกอบสูงสุดอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติและมีค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน
ต่ำสุด ในการวิเคราะห์องค์ประกอบอันดับแรก โดยแต่ละองค์ประกอบย่อยประกอบด้วยลักษณะ
ขององค์ประกอบย่อย คำอธิบาย ตัวบ่งชี้ และแนวทางการวัดและประเมินตัวบ่งชี้ องค์ประกอบ
ย่อยที่คัดเลือกมาสร้างเป็นแบบวัดและประเมินตัวบ่งชี้ มีดังนี้

การวางแผนทรัพยากรมนุษย์

องค์ประกอบย่อยที่มีอำนาจในการพยากรณ์สูงสุดคือ HRDC (การรวบรวม
ข้อมูลอย่างเป็นระบบ)

การสรรหาทรัพยากรมนุษย์

องค์ประกอบย่อยที่มีอำนาจในการพยากรณ์สูงสุด คือ HRRM (วิธีการ
สรรหาทรัพยากรมนุษย์)

การคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์

องค์ประกอบย่อยที่มีอำนาจในการพยากรณ์สูงสุดคือ AHRM (การรับสมัคร
บุคลากร)

ค่าตอบแทน สวัสดิการและสิทธิประโยชน์เกื้อกูล

องค์ประกอบที่มีอำนาจในการพยากรณ์สูงสุด คือ HRCChB (ลักษณะของ
การกำหนดค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์เกื้อกูล)

การพัฒนาและฝึกอบรมทรัพยากรมนุษย์

องค์กรประกอบย่อยที่มีอำนาจในการพยากรณ์สูงสุดคือ HRDC (แนวคิดการพัฒนาและฝึกอบรมทรัพยากรมนุษย์)

องค์กรประกอบย่อยที่มีอำนาจในการพยากรณ์สูงสุดคือ HRPAM (วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน)

การออกจากงาน

องค์กรประกอบย่อยที่มีอำนาจในการพยากรณ์สูงสุดคือ HRWCh (ลักษณะของการออกจากงาน)

6.2 วิธีการหาคุณภาพแบบวัดและประเมินตัวบ่งชี้

ผู้วิจัยหาคุณภาพแบบวัดและประเมินตัวบ่งชี้ โดยการหาความเที่ยงตรงตามเนื้อหา (Content Validity) และหาค่าอำนาจจำแนก (Power of Discrimination) ซึ่งมีวิธีการดังนี้

6.2.1 การหาความเที่ยงตรงตามเนื้อหา โดยผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ จำนวน 5 ท่าน (รายชื่อแสดงในภาคผนวก จ.) ซึ่งผู้เชี่ยวชาญต้องมีประสบการณ์การบริหารงานเกี่ยวกับทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร หรือเป็นผู้ที่มีหน้าที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในระดับอุดมศึกษา เป็นผู้พิจารณาความเห็นและให้คะแนนความเที่ยงตรงตามเนื้อหาของแบบสอบถามที่สร้างขึ้น (พวงรัตน์ ทวีรัตน์, 2540 : 31) โดยผู้วิจัยกำหนดระดับความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ ดังนี้

- +1 เมื่อแน่ใจว่าข้อคำถามนั้นสามารถวัดและประเมินตัวบ่งชี้ได้
- 0 เมื่อไม่แน่ใจว่าข้อคำถามนั้นสามารถวัดและประเมินตัวบ่งชี้ได้
- 1 เมื่อแน่ใจว่าข้อคำถามนั้นไม่สามารถวัดและประเมินตัวบ่งชี้ได้

นำคะแนนที่ได้มาหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับตัวบ่งชี้คุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์โดยแทนค่าในสูตร ดังนี้

$$IOC = \frac{\sum R}{N}$$

เมื่อ IOC หมายถึง ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับตัวบ่งชี้คุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์

$\sum R$ หมายถึง ผลรวมของคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญทุกคน

N หมายถึง จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

ข้อคำถามที่มีค่า IOC = 0.50 ขึ้นไป ผู้วิจัยจึงจะเลือกข้อคำถามนั้นไว้

ก. ผลการหาความเที่ยงตรงตามเนื้อหา

ผลการหาความเที่ยงตรงตามเนื้อหาโดยผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหาร
ทรัพยากรมนุษย์แสดงไว้ในตาราง 25 ดังนี้

ตาราง 25 ค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับตัวบ่งชี้คุณภาพกระบวนการบริหาร
ทรัพยากรมนุษย์

องค์ประกอบหลักที่	ตัวบ่งชี้ที่	เครื่องมือที่	ค่าดัชนีความสอดคล้อง
1	1	1	.8
	2	1	1
2	1	1	1
	2	1	1
		2	.8
	3	1	1
3	1	1	1
4	1	1	.8
		2	1
	2	1	.6
	1	1	1
5		2	1
	2	1	1
	3	1	1
	1	1	.8
6		2	1
		1	1
7		1	1

จากตาราง 25 แสดงผลของการหาความเที่ยงตรงตามเนื้อหาของแบบวัด
และประเมินตัวบ่งชี้โดยผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 ท่าน พบว่า ข้อคำถามทุกข้อมีค่าดัชนีความ
สอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับตัวบ่งชี้คุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์สูงกว่า 0.50
ขึ้นไป โดยที่ค่าดัชนีความสอดคล้องอยู่ระหว่าง .6 ถึง 1

6.2.2 การหาค่าความเชื่อมั่นของแบบวัดและประเมินตัวบ่งชี้และการหาค่าอำนาจจำแนกของแบบวัดและประเมินตัวบ่งชี้ มีวิธีการดังนี้ ผู้วิจัยนำแบบวัดและประเมินตัวบ่งชี้ที่ผ่านการหาความเที่ยงตรงตามเนื้อหาในขั้นตอนที่ 1 ไปทดลองวัดกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่างที่รู้จัก (Known Group) ว่ามีการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในระดับคุณภาพสูงสุดและรองลงมา กลุ่มละ 20 คน รวมเป็น 40 คน โดยเกณฑ์ในการคัดเลือกได้จากการสอบถามผู้บริหารระดับสูงของสถาบันพระบรมราชชนกที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของวิทยาลัยพยาบาลในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข

ก. ผลการหาคุณภาพแบบวัดและประเมินตัวบ่งชี้

1) การวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบวัดและประเมินตัวบ่งชี้

ในการวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่นของแบบวัด ผู้วิจัยนำผลที่ได้จากการทดลองใช้แบบวัดและประเมินตัวบ่งชี้มาคำนวณด้วยวิธีการประมาณค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) โดยการหาค่าความเชื่อมั่นของแบบวัดและประเมินตัวบ่งชี้รายฉบับ รายองค์ประกอบหลัก และรวมทั้งฉบับ

ผลการหาค่าความเชื่อมั่นของแบบวัดและประเมินตัวบ่งชี้รายฉบับ รายองค์ประกอบหลัก และรวมทั้งฉบับพบว่า ค่าความเชื่อมั่นรายองค์ประกอบหลักมีค่าสูงสุดถึงต่ำสุดระหว่าง .9795 ถึง .8882 โดยองค์ประกอบหลักที่มีค่าสูงสุดคือ องค์ประกอบหลักที่ 7 และองค์ประกอบหลักที่มีค่าต่ำสุดคือองค์ประกอบหลักที่ 4 และค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับได้เท่ากับ .9912 (รายละเอียดผลการวิเคราะห์ปรากฏดังภาคผนวก ณ.)

2) การวิเคราะห์อำนาจจำแนกของแบบวัดและประเมินตัวบ่งชี้

ผลจากการทดลองใช้แบบสอบถามเพื่อหาค่าอำนาจจำแนกของแบบวัดและประเมินตัวบ่งชี้ ได้นำมาวิเคราะห์หาอำนาจจำแนกของแบบวัดและประเมินตัวบ่งชี้รายองค์ประกอบหลักและรายเครื่องมือที่ใช้วัดและประเมินตัวบ่งชี้ รวมทั้งแยกวิเคราะห์รายข้อสำหรับเครื่องมือแต่ละฉบับ ผลการวิเคราะห์ พบว่า แบบวัดและประเมินตัวบ่งชี้รายองค์ประกอบหลักรายเครื่องมือและรายข้อ สามารถจำแนกการบริหารงานทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพในระดับสูงและระดับรองลงมาได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 (รายละเอียดผลการวิเคราะห์ ปรากฏดังภาคผนวก ณ.)

6.3 การจัดการและการวิเคราะห์ข้อมูล

ข้อมูลที่ได้จากแบบวัดและประเมินตัวบ่งชี้ซึ่งเป็นเครื่องมือฉบับที่ 2 นั้น แบ่งเป็น 2 ตอน ตอนที่ 1 เป็นข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับผู้ตอบแบบวัดและประเมินตัวบ่งชี้ วิเคราะห์โดยการแจกแจงความถี่และหาค่าร้อยละ ตอนที่ 2 เป็นข้อมูลเกี่ยวกับแบบวัดและประเมินตัวบ่งชี้ วิเคราะห์ข้อมูลเพื่อตรวจสอบอำนาจจำแนกของแบบวัดและประเมินตัวบ่งชี้ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น และวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบวัดและประเมินตัวบ่งชี้ ผู้วิจัยนำผลจากแบบวัดและประเมินตัวบ่งชี้ที่ใช้กับกลุ่มตัวอย่างมาตรวจให้คะแนนโดยใช้สถิติบรรยายรวมคะแนนที่ผู้บริหารและคณาจารย์ปฏิบัติตามแบบวัดและประเมินตัวบ่งชี้ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น เรียงคะแนนจากสูงไปต่ำ โดยทำการคัดเลือกผู้บริหารและคณาจารย์ที่ได้คะแนนสูงสุดและรองลงมา 27% ให้เป็นกลุ่มสูง และคัดเลือกผู้บริหารและคณาจารย์ที่ได้คะแนนต่ำสุดและรองขึ้นไป 27% ให้เป็นกลุ่มต่ำ จากนั้นทำการวิเคราะห์โดยการหาค่าเฉลี่ย ค่าความแปรปรวนของคะแนนแต่ละกลุ่ม และทำการทดสอบหาอำนาจจำแนกเป็นรายข้อโดยใช้สถิติ t-test แบบ Independent คัดเลือกข้อที่มีค่า t ที่มีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ขึ้นไป (พวงรัตน์ ทวีรัตน์, 2540 : 139)

6.4 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบวัดและประเมินใช้การหาค่าร้อยละ
2. สถิติที่ใช้ในการหาค่าอำนาจจำแนกของแบบวัดและประเมิน ใช้สถิติ t-test แบบ Independent

6.5 กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในขั้นตอนนี้ เป็นกลุ่มตัวอย่างที่ผู้วิจัยใช้สำหรับการตรวจสอบอำนาจจำแนกของแบบวัดคุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่างที่รู้จักว่ามีการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพในระดับสูง จำนวน 20 คน และกลุ่มตัวอย่างที่บริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพในระดับรองลงมา จำนวน 20 คน โดยเลือกแบบเจาะจง ซึ่งเกณฑ์การคัดเลือกได้จากการสอบถามผู้บริหารระดับสูงที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ได้กลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นผู้บริหารและคณาจารย์ที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมในแบบวัดและประเมินตัวบ่งชี้คุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีนพรัตน์วชิระ วิทยาลัยพยาบาลราชชนนีสรรพสิทธิประสงค์ และวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีนครพนม

ขั้นตอนที่ 7 การกำหนดเกณฑ์ของแบบวัดและประเมินตัวบ่งชี้

เป็นขั้นตอนของการสร้างเกณฑ์ของแบบวัดโดยผู้วิจัยนำแบบวัดที่สร้างขึ้นที่ผ่านการหาคุณภาพของแบบวัดเรียบร้อยแล้ว ไปให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 ท่าน (รายชื่อแสดงในภาคผนวก ข.) เป็นผู้กำหนดเกณฑ์มาตรฐานของแบบวัดโดยให้กำหนดจำนวนข้อที่ปฏิบัติมากที่สุด เทียบกับจำนวนข้อทั้งหมด เพื่อประเมินว่าผู้ใช้แบบวัดและประเมินตัวบ่งชี้จะ “ผ่าน” หรือ “ไม่ผ่าน”

7.1 วิธีการกำหนดเกณฑ์ของแบบวัดและประเมินตัวบ่งชี้

ผู้วิจัยกำหนดเกณฑ์ของแบบวัดและประเมินตัวบ่งชี้ดังนี้

7.1.1 นำแบบวัดพร้อมเกณฑ์ที่สร้างขึ้น ไปให้ผู้เชี่ยวชาญแสดงความคิดเห็นเพื่อกำหนดเกณฑ์ของเครื่องมือแต่ละฉบับเกี่ยวกับการพิจารณาให้ “ผ่าน” โดยดูจากจำนวนข้อในข้อที่ปฏิบัติมากที่สุด เทียบกับจำนวนข้อทั้งหมด

7.1.2 นำผลรวมที่ได้จากการแสดงความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญทั้ง 5 ท่าน ที่มีต่อการพิจารณาเลือกจำนวนข้อที่ปฏิบัติมากที่สุด เทียบกับจำนวนข้อทั้งหมด เพื่อประเมินว่าผ่านหารด้วยจำนวนผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด

7.1.3 คัดเลือกจำนวนข้อที่ปฏิบัติมากที่สุด เทียบกับจำนวนข้อทั้งหมดที่มีค่าความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ .8 ขึ้นไป เป็นเกณฑ์มาตรฐานของเครื่องมือแต่ละตัวบ่งชี้

ก. ผลการหาความสอดคล้องของผู้เชี่ยวชาญในการกำหนดเกณฑ์ของแบบวัดและประเมินตัวบ่งชี้

จากการสอบถามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญทั้ง 5 ท่าน เกี่ยวกับจำนวนข้อที่ปฏิบัติมากที่สุด เทียบกับจำนวนข้อทั้งหมด เพื่อนำมากำหนดเกณฑ์ของเครื่องมือที่วัดและประเมินตัวบ่งชี้ในแต่ละองค์ประกอบ แสดงไว้ในตาราง 26 ดังนี้

7.2 การตรวจสอบความเที่ยงตรงของโมเดลย่อย 7 โมเดลโดยผู้เชี่ยวชาญ

ผลจากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันโมเดลย่อย 7 โมเดล นำไปสร้างเป็นโมเดลที่มีอิทธิพลต่อคุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์สำหรับวิทยาลัยพยาบาลสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข (รายละเอียดปรากฏในบทที่ 5 ในส่วนของข้อเสนอแนะสำหรับผู้ที่เกี่ยวข้อง) มีการตรวจสอบความเหมาะสมของโมเดลโดย ผู้เชี่ยวชาญซึ่งเป็นผู้บริหารองค์การทางการแพทย์พยาบาลจำนวน 3 คน (รายชื่อผู้เชี่ยวชาญปรากฏดังภาคผนวก จ.) ปรากฏว่าค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) มีค่าระหว่าง .8 ถึง 1 ดังแสดงในตาราง 26

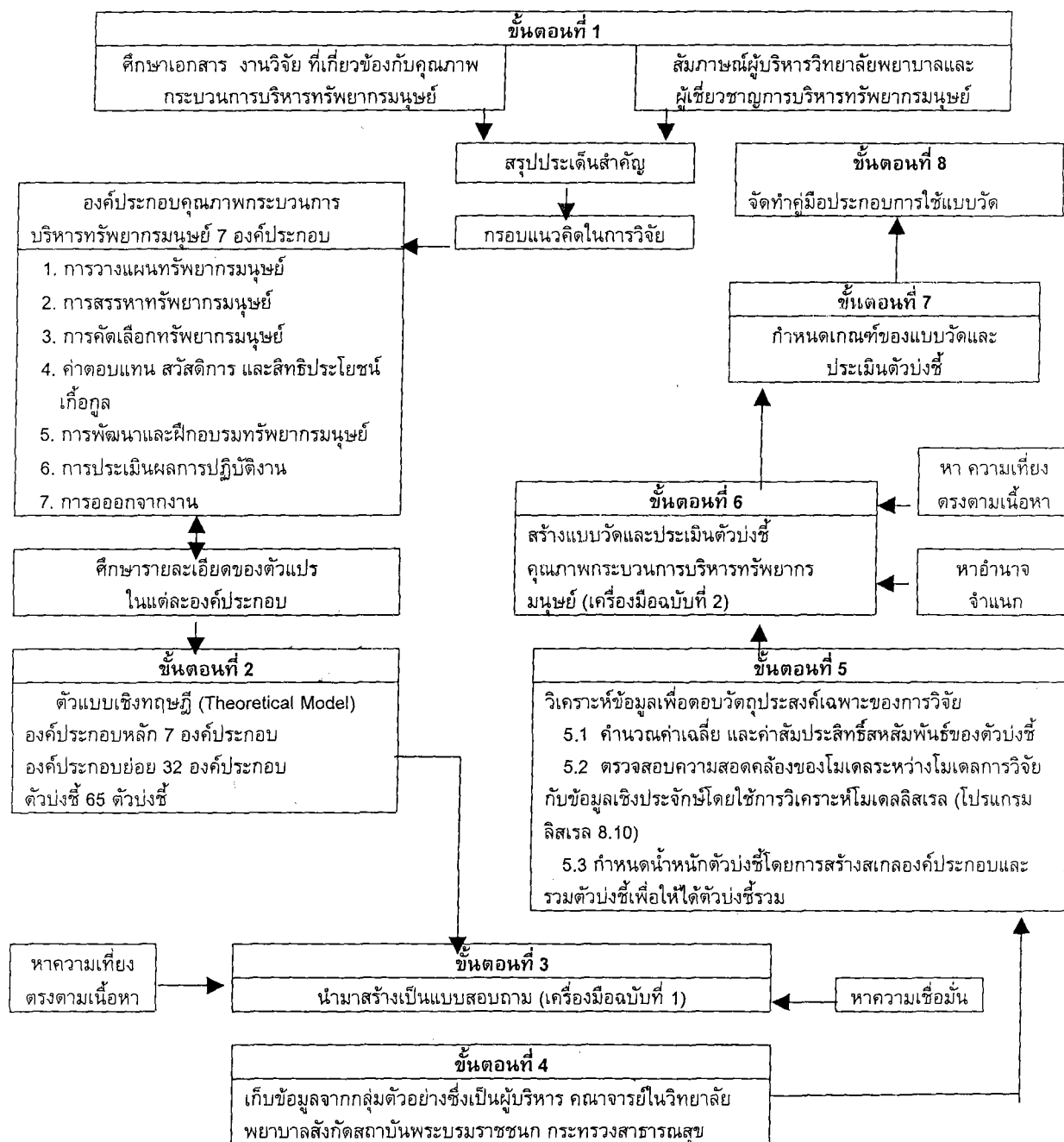
ตาราง 26 ค่าคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับจำนวนข้อที่ปฏิบัติมากที่สุดเทียบกับจำนวนข้อทั้งหมดและค่าดัชนีความสอดคล้อง

องค์ประกอบย่อย	องค์ประกอบหลัก	วิธีวัดและประเมิน ตัวบ่งชี้	เครื่องมือ ที่	เกณฑ์ มาตรฐาน	ค่าดัชนีความ สอดคล้อง ของผู้เชี่ยวชาญ
การวางแผนทรัพยากรมนุษย์		1	1	4 ข้อขึ้นไป	1
การรวบรวมข้อมูลอย่างเป็นระบบ		1	1	7 ข้อขึ้นไป	1
		2	1	4 ข้อขึ้นไป	1
การสรรหาทรัพยากรมนุษย์					
วิธีการสรรหา		1	1	3 ข้อขึ้นไป	.8
		2	1	3 ข้อขึ้นไป	1
			2	3 ข้อขึ้นไป	1
		3	1	4 ข้อขึ้นไป	1
การคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์					
การรับสมัคร		1	1	3 ข้อขึ้นไป	.8
คำตอบแทนสวัสดิการและสิทธิประโยชน์เกี่ยวกับ					
แนวคิดการกำหนดคำตอบแทน		1	1	3 ข้อขึ้นไป	1
และสิทธิประโยชน์เกี่ยวกับ			2	9 ข้อขึ้นไป	1
		2	1	3 ข้อขึ้นไป	.8
การพัฒนาและฝึกอบรมทรัพยากรมนุษย์					
แนวคิดการพัฒนาและฝึกอบรม		1	1	3 ข้อขึ้นไป	.8
			2	5 ข้อขึ้นไป	1
		2	1	4 ข้อขึ้นไป	1
		3	1	3 ข้อขึ้นไป	1
การประเมินผลการปฏิบัติงาน					
วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน		1	1	5 ข้อขึ้นไป	1
			2	3 ข้อขึ้นไป	.8
การออกจากงาน					
ลักษณะของการออกจากงาน		1	1	5 ข้อขึ้นไป	1

ขั้นตอนที่ 8 การจัดทำคู่มือประกอบการใช้แบบวัดและประเมินตัวบ่งชี้

จัดทำคู่มือประกอบการใช้แบบวัดและประเมินตัวบ่งชี้คุณภาพกระบวนการบริหาร
ทรัพยากรมนุษย์ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข

จากขั้นตอนการดำเนินการวิจัยทั้ง 7 ขั้นตอน สามารถสรุปเป็นภาพประกอบได้ดังนี้



ภาพประกอบ 10 ขั้นตอนการวิจัย

บทที่ 4

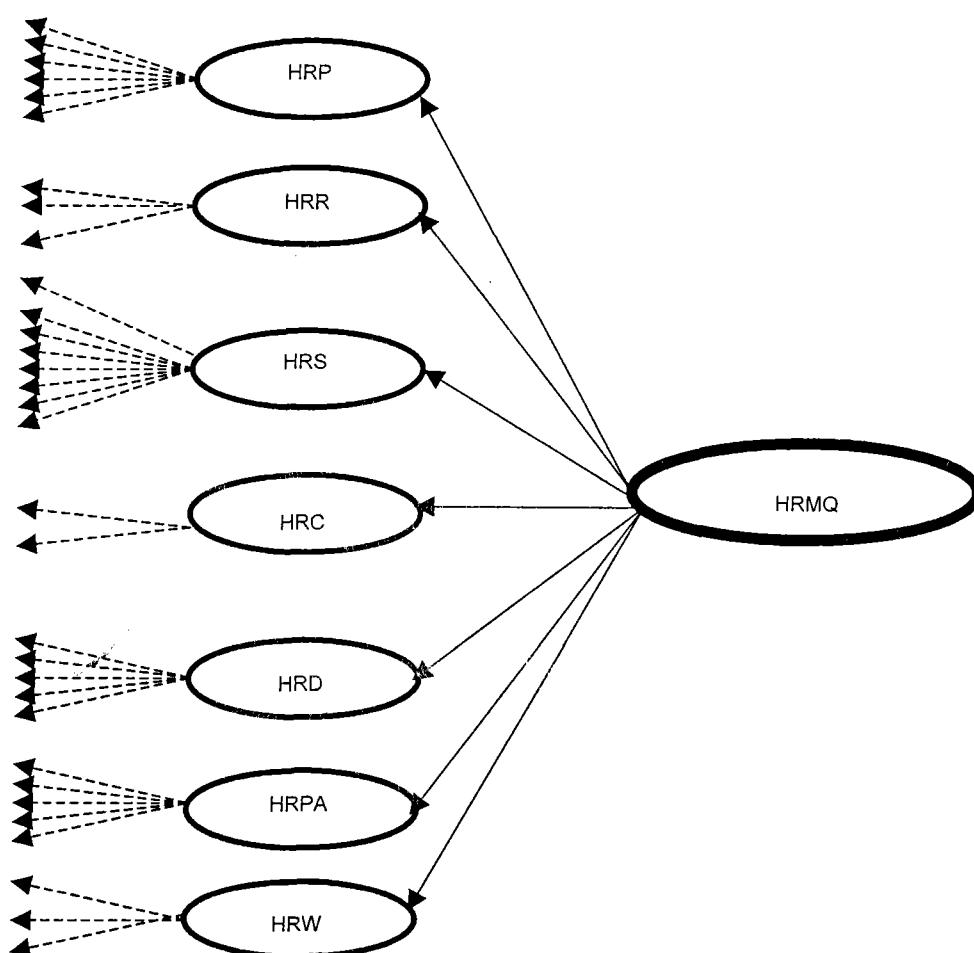
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การพัฒนาตัวบ่งชี้รวมคุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลออกเป็น 4 ส่วน ดังนี้ ส่วนที่ 1 การทดสอบความสอดคล้องของโมเดลโครงสร้างคุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์กับข้อมูลเชิงประจักษ์และการพัฒนาตัวบ่งชี้รวมคุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์สำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ส่วนที่ 2 การสร้างแบบวัดและประเมินตัวบ่งชี้คุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ส่วนที่ 3 การสร้างเกณฑ์ของแบบวัดและประเมินตัวบ่งชี้ และส่วนที่ 4 คู่มือประกอบการใช้แบบวัดและประเมินตัวบ่งชี้ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

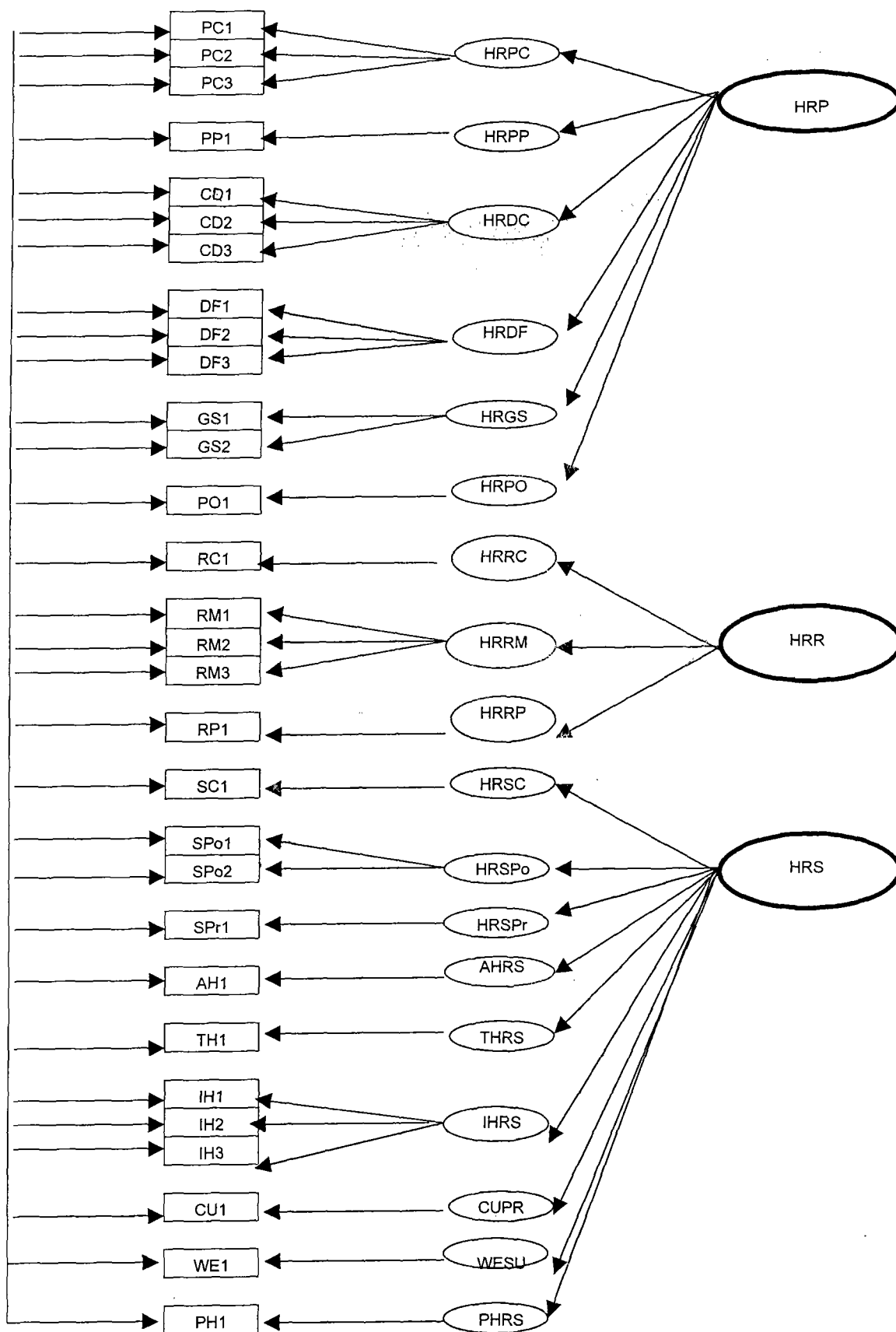
ส่วนที่ 1 การทดสอบความสอดคล้องของโมเดลโครงสร้างคุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์กับข้อมูลเชิงประจักษ์ และการพัฒนาตัวบ่งชี้รวมคุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์สำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาองค์ประกอบหลักและองค์ประกอบย่อยจากแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ รวมทั้งสำรวจสภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข พร้อมทั้งสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรทางการพยาบาลเพื่อสร้างเป็นตัวแบบเชิงทฤษฎี ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบหลัก 7 องค์ประกอบ ได้แก่ การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การสรรหาทรัพยากรมนุษย์ การคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์ ค่าตอบแทน สวัสดิการและสิทธิประโยชน์เกื้อกูล การพัฒนาและการฝึกอบรมทรัพยากรมนุษย์ การประเมินผลการปฏิบัติงานและการออกจากงาน องค์ประกอบย่อย 32 องค์ประกอบ และตัวบ่งชี้ จำนวน 65 ตัวบ่งชี้ ซึ่งตัวบ่งชี้แต่ละตัวนั้นเป็นตัวบ่งชี้ประเภทตัวแปรผล (Effect Indicators) ของตัวแปรแฝง องค์ประกอบย่อย 32 องค์ประกอบ และตัวแปรแฝงองค์ประกอบย่อยเป็นตัวแปรผลของตัวแปรแฝงองค์ประกอบหลักของกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ทั้ง 7 องค์ประกอบ ซึ่งลักษณะของโมเดลดังกล่าวเป็นโมเดลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สอง (Second Order Confirmatory Factor Analysis) แสดงภาพในรูปโมเดลลิสเรล หรือโมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นได้ตามภาพประกอบ 11

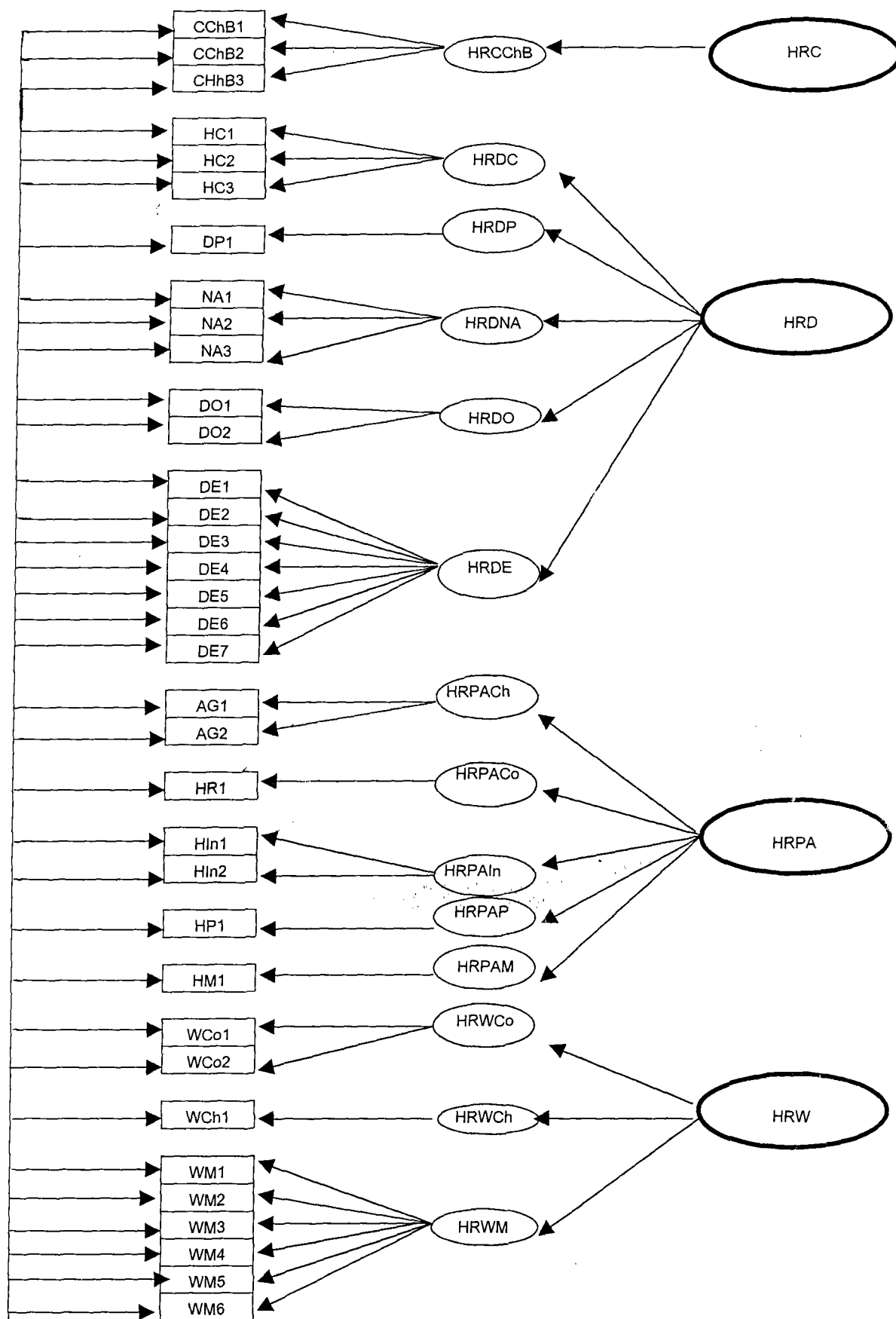
ผู้วิจัยได้ขยายโมเดลเพื่อสร้างตัวบ่งชี้รวมสำหรับคุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ซึ่งแทนด้วยสัญลักษณ์ HRMQ โดยตัวแปรแฝงองค์ประกอบหลักทั้ง 7 องค์ประกอบนั้นเป็นตัวแปรผลจากตัวบ่งชี้คุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ในภาพรวมอีกครั้ง ซึ่งโมเดลนี้มีลักษณะเป็นโมเดลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สอง (Second Order Confirmatory Factor Analysis) รายละเอียด ดังนี้



ภาพประกอบ 11 โมเดลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองของตัวบ่งชี้รวมคุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข



ภาพประกอบ 11 (ต่อ)



ภาพประกอบ 11 (ต่อ)

เพื่อให้การวิเคราะห์ข้อมูลและการแปลความหมายผลการวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ มีความสะดวกและมีความเข้าใจตรงกัน ผู้วิจัยจึงได้กำหนดสัญลักษณ์ พร้อมทั้งความหมายที่ใช้แทนองค์ประกอบหลัก องค์ประกอบย่อยและตัวบ่งชี้ในงานวิจัยดังนี้

HRMQ (Human Resource Management Quality) หมายถึง องค์ประกอบตัวบ่งชี้รวมคุณภาพ กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข

HRP (Human Resource Planning) หมายถึง องค์ประกอบหลัก การวางแผนทรัพยากรมนุษย์

HRPC (Human Resource Planning Concept) หมายถึง องค์ประกอบย่อยแนวคิดการวางแผน

PC1 หมายถึง ตัวบ่งชี้ตัวที่ 1 มีกระบวนการที่ดำเนินการอย่างต่อเนื่อง

PC2 หมายถึง ตัวบ่งชี้ตัวที่ 2 สามารถคาดการณ์หรือการพยากรณ์ความต้องการด้านทรัพยากรมนุษย์ที่ใช้ในการทำงาน

PC3 หมายถึง ตัวบ่งชี้ตัวที่ 3 มีการกำหนดวิธีปฏิบัติเกี่ยวกับความต้องการด้านทรัพยากรมนุษย์

HRPP (Human Resource Planning Process) หมายถึง องค์ประกอบย่อย กระบวนการวางแผนทรัพยากรมนุษย์

PP1 หมายถึง ตัวบ่งชี้ตัวที่ 1 มีการปฏิบัติตามกระบวนการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ซึ่งประกอบด้วยขั้นตอน 5 ขั้นตอน

HRDC (Human Resource Data Collection) หมายถึง องค์ประกอบย่อย การรวบรวมข้อมูลอย่างเป็นระบบ

DC1 หมายถึง ตัวบ่งชี้ตัวที่ 1 มีการรวบรวมข้อมูลทั้งจากสิ่งแวดล้อมภายนอกและภายในองค์กร

DC2 หมายถึง ตัวบ่งชี้ตัวที่ 2 ลักษณะของข้อมูลที่รวบรวมจากสิ่งแวดล้อมภายนอก

DC3 หมายถึง ตัวบ่งชี้ตัวที่ 3 ลักษณะของข้อมูลที่รวบรวมจากภายในองค์กร

HRDF (Human Resource Demand Forecasting) หมายถึง องค์ประกอบย่อย การคาดการณ์ความต้องการทรัพยากรมนุษย์

DF1 หมายถึง ตัวบ่งชี้ตัวที่ 1 องค์ประกอบของการคาดการณ์ความต้องการทรัพยากรมนุษย์

DF2 หมายถึง ตัวบ่งชี้ตัวที่ 2 ส่วนประกอบของการพยากรณ์อุปสงค์ (Demand Forecasting)

DF3 หมายถึง ตัวบ่งชี้ตัวที่ 3 ส่วนประกอบของการพยากรณ์อุปทาน (Supply Forecasting)

- HRGS (Human Resource Goal Setting) หมายถึง องค์ประกอบย่อย การกำหนดเป้าหมาย
การวางแผนทรัพยากรมนุษย์
- GS1 หมายถึง ตัวบ่งชี้ตัวที่ 1 ลักษณะการอธิบายวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์การ
- GS2 หมายถึง ตัวบ่งชี้ตัวที่ 2 ประเภทของวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของการวางแผน
ทรัพยากรมนุษย์
- HRPO (Human Resource Planning Operation) หมายถึง องค์ประกอบย่อย การปฏิบัติ
ตามแผน
- PO1 หมายถึง ตัวบ่งชี้ตัวที่ 1 ขั้นตอนของการปฏิบัติตามแผน
- HRR (Human Resource Recruitment) หมายถึง องค์ประกอบหลัก การสรรหาทรัพยากร
มนุษย์
- HRRC (Human Resource Recruitment Concept) หมายถึง องค์ประกอบย่อย แนวคิดการ
สรรหาทรัพยากรมนุษย์
- RC1 หมายถึง ตัวบ่งชี้ตัวที่ 1 มีกระบวนการค้นหาบุคลากรที่มีความเหมาะสมกับ
ตำแหน่งขององค์การที่ว่างในปัจจุบันและที่คาดว่าจะว่างในอนาคต
- HRRM (Human Resource Recruitment Methods) หมายถึง องค์ประกอบย่อย วิธีการสรรหา
ทรัพยากรมนุษย์
- RM1 หมายถึง ตัวบ่งชี้ตัวที่ 1 วิธีการสรรหาบุคลากร 2 วิธี
- RM2 หมายถึง ตัวบ่งชี้ตัวที่ 2 วิธีการสรรหาบุคลากรจากภายในองค์การ
- RM3 หมายถึง ตัวบ่งชี้ตัวที่ 3 วิธีการสรรหาบุคลากรจากภายนอกองค์การ
- HRRP (Human Resource Recruitment Process) หมายถึง องค์ประกอบย่อย กระบวนการ
สรรหาทรัพยากรมนุษย์
- RP1 หมายถึง ตัวบ่งชี้ตัวที่ 1 ขั้นตอนของกระบวนการสรรหาทรัพยากรมนุษย์
- HRS (Human Resource Selection) หมายถึง องค์ประกอบหลัก การคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์
- HRSC (Human Resource Selection Concept) หมายถึง องค์ประกอบย่อย แนวคิดการคัดเลือก
- SC1 หมายถึง ตัวบ่งชี้ตัวที่ 1 เป็นกระบวนการวัด กระบวนการตัดสินใจและกระบวนการ
ประเมินผลเพื่อให้ได้บุคลากรที่มีคุณสมบัติเหมาะสมกับงานและตำแหน่ง
งานที่ประกาศรับสมัคร
- HRSPo (Human Resource Selection Policy) หมายถึง องค์ประกอบย่อย นโยบายการคัดเลือก
ทรัพยากรมนุษย์
- Spo1 หมายถึง ตัวบ่งชี้ตัวที่ 1 มีนโยบายโดยรวมขององค์การที่ทำให้เกิดการสื่อสารที่
ชัดเจนว่าองค์การมีเป้าหมายการคัดเลือกเป็นอย่างไร
- Spo2 หมายถึง ตัวบ่งชี้ตัวที่ 2 องค์ประกอบของการพัฒนานโยบายการคัดเลือก
ทรัพยากรมนุษย์ขององค์การ

- HRSPr (Human Resource Selection Process) หมายถึง องค์ประกอบย่อย กระบวนการในการคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์
- SPr1 หมายถึง ตัวบ่งชี้ตัวที่ 1 รายละเอียดขั้นตอนที่สืบเนื่องกันที่ผู้สมัครจะต้องผ่าน
- AHRS (Application of Human Resource Selection) หมายถึง องค์ประกอบย่อยการรับสมัคร
- AH1 หมายถึง ตัวบ่งชี้ตัวที่ 1 รายละเอียดวิธีการรับสมัคร 2 วิธี
- THRS (Testing of Human Resource Selection) หมายถึง องค์ประกอบย่อยการทดสอบ
- TH1 หมายถึง ตัวบ่งชี้ตัวที่ 1 เป็นการวัดว่าผู้สมัครมีคุณสมบัติตรงตามตำแหน่งงานหรือความต้องการขององค์การหรือไม่ โดยกระทำได้หลายวิธี
- IHRS (Interview of Human Resource Selection) หมายถึง องค์ประกอบย่อย การสัมภาษณ์
- IH1 หมายถึง ตัวบ่งชี้ตัวที่ 1 ส่วนประกอบของการสัมภาษณ์
- IH2 หมายถึง ตัวบ่งชี้ตัวที่ 2 วัตถุประสงค์ในการสัมภาษณ์
- IH3 หมายถึง ตัวบ่งชี้ตัวที่ 3 รูปแบบของการสัมภาษณ์
- CUPR (Check Up on Personal Record) หมายถึง องค์ประกอบย่อยวิธีการตรวจสอบประวัติการทำงาน
- CU1 หมายถึง ตัวบ่งชี้ตัวที่ 1 มีการกระทำมากกว่า 1 แบบขึ้นไป
- WESU (Working Experiment in Selected Units) หมายถึง องค์ประกอบย่อย การทดลองการปฏิบัติงาน
- WE1 หมายถึง ตัวบ่งชี้ตัวที่ 1 มีระบบการประเมินการปฏิบัติงาน
- PHRS (Placement of Human Resource Selection) หมายถึง องค์ประกอบย่อย การบรรจุ
- PH1 หมายถึง ตัวบ่งชี้ตัวที่ 1 ใช้หลักการบรรจุที่เป็นการจัดคนกับตำแหน่งงานให้เหมาะสมกัน
- HRC (Human Resource Compensation) หมายถึง องค์ประกอบหลัก ค่าตอบแทน สวัสดิการ และสิทธิประโยชน์เกื้อกูล
- HRCChB (Human Resource Compensation Characteristic and Benefit) หมายถึง องค์ประกอบย่อยลักษณะของการกำหนดค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์เกื้อกูล
- CChB1 หมายถึง ตัวบ่งชี้ตัวที่ 1 หลักการกำหนดค่าตอบแทนใช้หลักความเพียงพอ ความเป็นธรรม ความสมดุล ความมั่นคง การจูงใจ และการควบคุม
- CChB2 หมายถึง ตัวบ่งชี้ตัวที่ 2 การจ่ายค่าตอบแทนมีทั้งที่เป็นตัวเงินโดยตรงและโดยอ้อมและค่าตอบแทนที่ไม่ใช่เงินแต่เป็นลักษณะของงาน
- CChB3 หมายถึง ตัวบ่งชี้ตัวที่ 3 ประเภทของสิทธิประโยชน์เกื้อกูล
- HRD (Human Resource Development) หมายถึง องค์ประกอบหลัก การพัฒนาและฝึกอบรมทรัพยากรมนุษย์

HRDC (Human Resource Development Concept) หมายถึง องค์ประกอบย่อย แนวคิดการ
พัฒนาและฝึกอบรมทรัพยากรมนุษย์

HC1 หมายถึง ตัวบ่งชี้ตัวที่ 1 ลักษณะของการฝึกอบรม

HC2 หมายถึง ตัวบ่งชี้ตัวที่ 2 ลักษณะของการพัฒนา

HC3 หมายถึง ตัวบ่งชี้ตัวที่ 3 ลักษณะของการศึกษา

HRDP (Human Resource Development Process) หมายถึง องค์ประกอบย่อย กระบวนการ
พัฒนาและฝึกอบรม

DP1 หมายถึง ตัวบ่งชี้ตัวที่ 1 รายละเอียดระยะของกระบวนการพัฒนาและฝึกอบรม
ทรัพยากรมนุษย์

HRDNA (Human Resource Development Need Appraisals) หมายถึงองค์ประกอบย่อยการ
ประเมินความต้องการการพัฒนาและฝึกอบรม

NA1 หมายถึง ตัวบ่งชี้ตัวที่ 1 สามารถระบุปัญหาเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้น

NA2 หมายถึง ตัวบ่งชี้ตัวที่ 2 เป็นการพัฒนางานให้เป็นสากล

NA3 หมายถึง ตัวบ่งชี้ตัวที่ 3 เป็นการพัฒนางานให้ทันต่อสภาพความเปลี่ยนแปลง

HRDO (Human Resource Development Operation) หมายถึง องค์ประกอบย่อย การดำเนิน
กิจกรรม

DO1 หมายถึง ตัวบ่งชี้ตัวที่ 1 จัดโปรแกรมการพัฒนาและฝึกอบรมให้เหมาะสมกับบุคลากร

DO2 หมายถึง ตัวบ่งชี้ตัวที่ 2 ใช้นวัตกรรมและใช้สื่อที่ทันสมัยประกอบการดำเนินกิจกรรม

HRDE (Human Resource Development Evaluation) หมายถึง องค์ประกอบย่อย การ
ประเมินผลการปฏิบัติงาน

DE1 หมายถึง ตัวบ่งชี้ตัวที่ 1 มีการประเมินผลหลายวิธีและมีการนำผลที่ได้มาเปรียบ
เทียบหรือวัดกับเกณฑ์ วัดจุดประสงค์หรือมาตรฐานที่มีอยู่หรือที่องค์การ
ตั้งขึ้น

DE2 หมายถึง ตัวบ่งชี้ตัวที่ 2 การประเมินผลมีการทำตลอดเวลา

DE3 หมายถึง ตัวบ่งชี้ตัวที่ 3 มีการปฏิบัติอย่างเป็นขั้นตอน

DE4 หมายถึง ตัวบ่งชี้ตัวที่ 4 มีการประเมินตนเอง

DE5 หมายถึง ตัวบ่งชี้ตัวที่ 5 มีการแจ้งผลการประเมินให้ผู้ถูกประเมินทราบทุกครั้ง

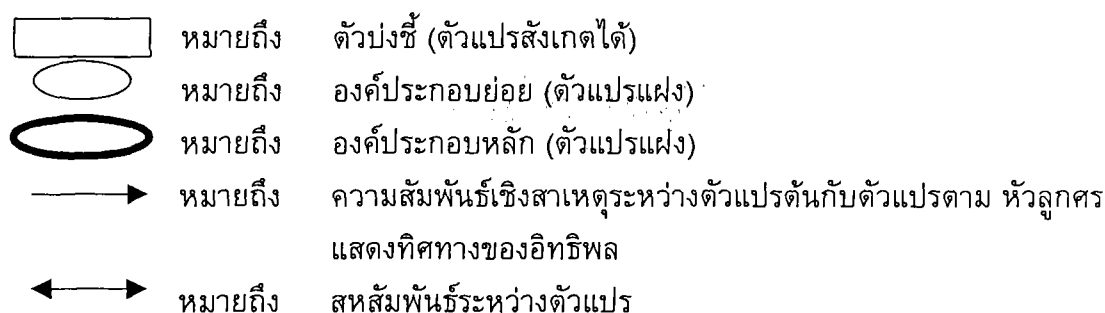
DE6 หมายถึง ตัวบ่งชี้ตัวที่ 6 มีฐานข้อมูลเพื่อใช้ในการประเมิน

DE7 หมายถึง ตัวบ่งชี้ตัวที่ 7 มีคณะกรรมการในการประเมิน

HRPA (Human Resource Performance Appraisals) หมายถึง องค์ประกอบหลัก การประเมิน
ผลการปฏิบัติงาน

HRPACH (Human Resource Performance Appraisal Characteristic) หมายถึง องค์ประกอบ
ย่อย ลักษณะของการประเมินผลการปฏิบัติงาน

- ACh1 หมายถึง ตัวบ่งชี้ตัวที่ 1 เกณฑ์ที่กำหนดในการประเมินเป็นที่ยอมรับร่วมกันระหว่างผู้ประเมินและผู้ถูกประเมิน
- ACh2 หมายถึง ตัวบ่งชี้ตัวที่ 2 มีการเปรียบเทียบกับเกณฑ์ที่องค์กรกำหนดไว้
- HRPACo (Human Resource Performance Appraisal Concept) หมายถึง องค์ประกอบย่อยแนวคิดในการประเมิน
- HR1 หมายถึง ตัวบ่งชี้ตัวที่ 1 ใช้แนวคิดการประเมินการปฏิบัติงานที่จะนำไปสู่การพัฒนาองค์กร
- HRPAIn (Human Resource Performance Appraisal Instrument) หมายถึง องค์ประกอบย่อยเครื่องมือที่ใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน
- HIn1 หมายถึง ตัวบ่งชี้ตัวที่ 1 มีความเที่ยงตรง และมีความเชื่อมั่นได้
- HIn2 หมายถึง ตัวบ่งชี้ตัวที่ 2 มีคณะกรรมการหรือคณะบุคคลร่วมกันประเมิน
- HRPAP (Human Resource Performance Appraisal Process) หมายถึง องค์ประกอบย่อยกระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงาน
- HP1 หมายถึง ตัวบ่งชี้ตัวที่ 1 หลักเกณฑ์ในกระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงาน
- HRPAM (Human Resource Performance Appraisal Methods) หมายถึง องค์ประกอบย่อยวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน
- HM1 หมายถึง ตัวบ่งชี้ตัวที่ 1 ใช้วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานทั้ง 2 วิธีร่วมกัน
- HRW (Human Resource Withdrawal) หมายถึง องค์ประกอบหลักการออกจากงาน
- HRWCo (Human Resource Withdrawal Concept) หมายถึง องค์ประกอบย่อยแนวคิดการออกจากงาน
- WCo1 หมายถึง ตัวบ่งชี้ตัวที่ 1 มีการกำหนดไว้ในระเบียบขององค์กร
- WCo2 หมายถึง ตัวบ่งชี้ตัวที่ 2 มีการบริหารให้เกิดความยุติธรรม
- HRWCh (Human Resource Withdrawal Characteristic) หมายถึง องค์ประกอบย่อย ลักษณะของการออกจากงาน
- WCh1 หมายถึง ตัวบ่งชี้ตัวที่ 1 ลักษณะการออกจากงานของบุคลากร
- HRWM (Human Resource Withdrawal Management) หมายถึง องค์ประกอบย่อย การบริหารการออกจากงาน
- WM1 หมายถึง ตัวบ่งชี้ตัวที่ 1 มีการวางแผนโดยจัดทำคู่มือ
- WM2 หมายถึง ตัวบ่งชี้ตัวที่ 2 มีการจัดทำเครื่องมือเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูล
- WM3 หมายถึง ตัวบ่งชี้ตัวที่ 3 มีการวิเคราะห์ผล
- WM4 หมายถึง ตัวบ่งชี้ตัวที่ 4 มีการเข้าอบรม
- WM5 หมายถึง ตัวบ่งชี้ตัวที่ 5 มีการสร้างระบบการสื่อสาร
- WM6 หมายถึง ตัวบ่งชี้ตัวที่ 6 มีการกำหนดสิทธิประโยชน์และบทลงโทษ



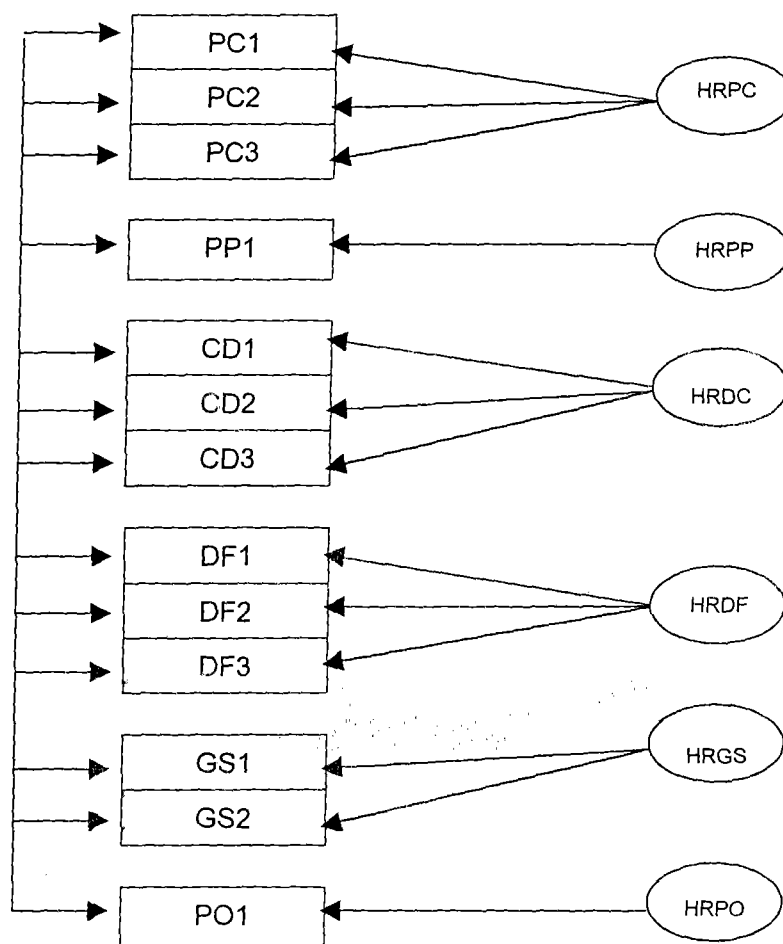
การวิเคราะห์โมเดลในส่วนนี้เป็นการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สอง ทั้งนี้เนื่องจากข้อจำกัดของโปรแกรมคอมพิวเตอร์ ดังนั้นผู้วิจัยจึงแยกการวิเคราะห์และนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลออกเป็น 2 ตอน ดังนี้ ตอนที่ 1 เป็นการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory factor analysis) เพื่อนำมาสร้างสเกลองค์ประกอบย่อย 32 องค์ประกอบ และตอนที่ 2 เป็นการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สอง (Second order confirmatory factor analysis) เพื่อพัฒนาเป็นตัวบ่งชี้รวมสำหรับคุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข รายละเอียดของผลการวิเคราะห์ มีดังนี้

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันเพื่อสร้างสเกลองค์ประกอบ

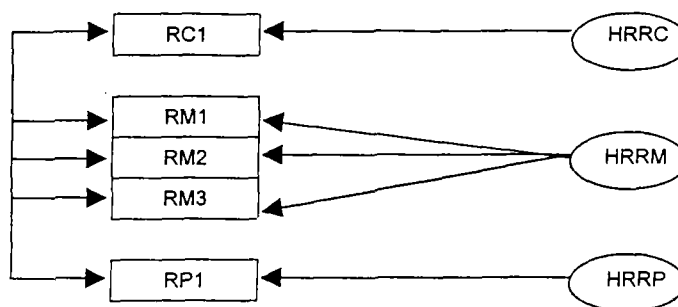
การวิเคราะห์ในตอนนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทดสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลโครงสร้างคุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์กับข้อมูลเชิงประจักษ์ และนำมาสร้างสเกลองค์ประกอบสำหรับนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สองต่อไป

เนื่องจากข้อจำกัดของพื้นที่ในการทำงานของโปรแกรมลิสเรล ทำให้ผู้วิจัยไม่สามารถวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันจากองค์ประกอบย่อย 32 องค์ประกอบ และตัวบ่งชี้ทั้งหมด 65 ตัวบ่งชี้ได้ในครั้งเดียว ดังนั้นผู้วิจัยจึงได้แบ่งการวิเคราะห์โดยการพิจารณาความสัมพันธ์ขององค์ประกอบย่อยและตัวบ่งชี้ รวมทั้งความเหมาะสมกับขนาดของโปรแกรมลิสเรลที่สามารถทำการวิเคราะห์ได้เป็นหลัก จึงทำให้ผู้วิจัยแยกวิเคราะห์โมเดลย่อย ๆ ทั้งหมด 7 โมเดล ดังนี้ 1) โมเดลการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วยองค์ประกอบย่อย 6 องค์ประกอบ และตัวบ่งชี้จำนวน 13 ตัวบ่งชี้ 2) โมเดลการสรรหาทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วยองค์ประกอบย่อย 3 องค์ประกอบ และตัวบ่งชี้จำนวน 5 ตัวบ่งชี้ 3) โมเดลการคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วยองค์ประกอบย่อย 9 องค์ประกอบ และตัวบ่งชี้ จำนวน 12 ตัวบ่งชี้ 4) โมเดลค่าตอบแทน สวัสดิการ และสิทธิประโยชน์เกื้อกูล ประกอบด้วยองค์ประกอบย่อย 1 องค์ประกอบ และตัวบ่งชี้ จำนวน 3 ตัวบ่งชี้ 5) โมเดลการพัฒนาและฝึกอบรมทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วยองค์ประกอบย่อย 5 องค์ประกอบ และตัวบ่งชี้ จำนวน 16 ตัวบ่งชี้ 6) โมเดลการประเมินผล

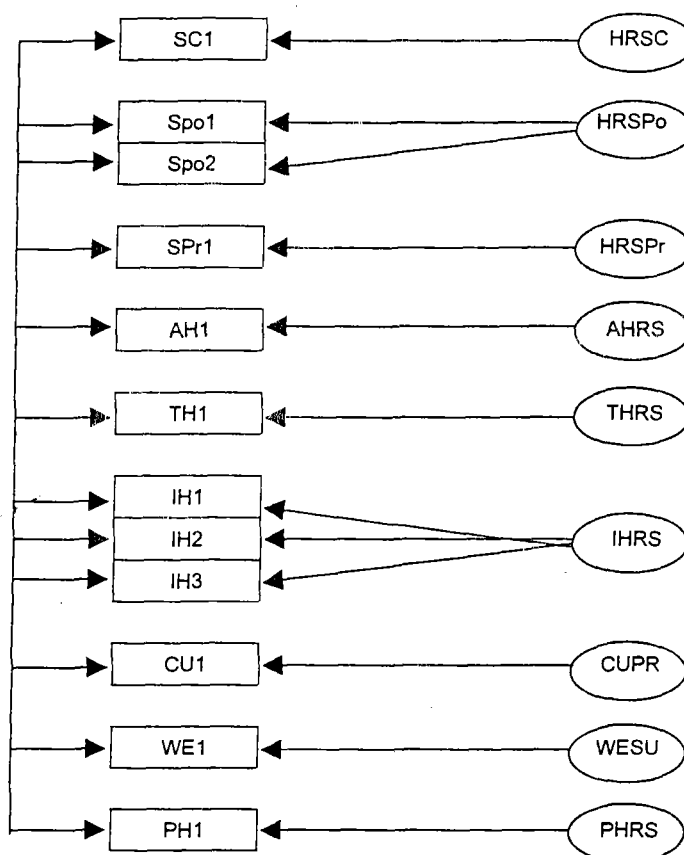
การปฏิบัติงาน ประกอบด้วยองค์ประกอบย่อย 5 องค์ประกอบ และตัวบ่งชี้ จำนวน 7 ตัวบ่งชี้ และ 7) โมเดลการออกจางาน ประกอบด้วยองค์ประกอบย่อย 3 องค์ประกอบ และตัวบ่งชี้ จำนวน 9 ตัวบ่งชี้ ลักษณะของโมเดลดังกล่าวแสดงภาพในรูปโมเดลลิสเรล หรือโมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นได้ดังภาพประกอบ 12-18 ดังนี้



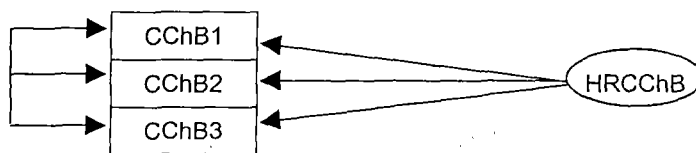
ภาพประกอบ 12 โมเดลโครงสร้างเชิงเส้นการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการวางแผนทรัพยากรมนุษย์



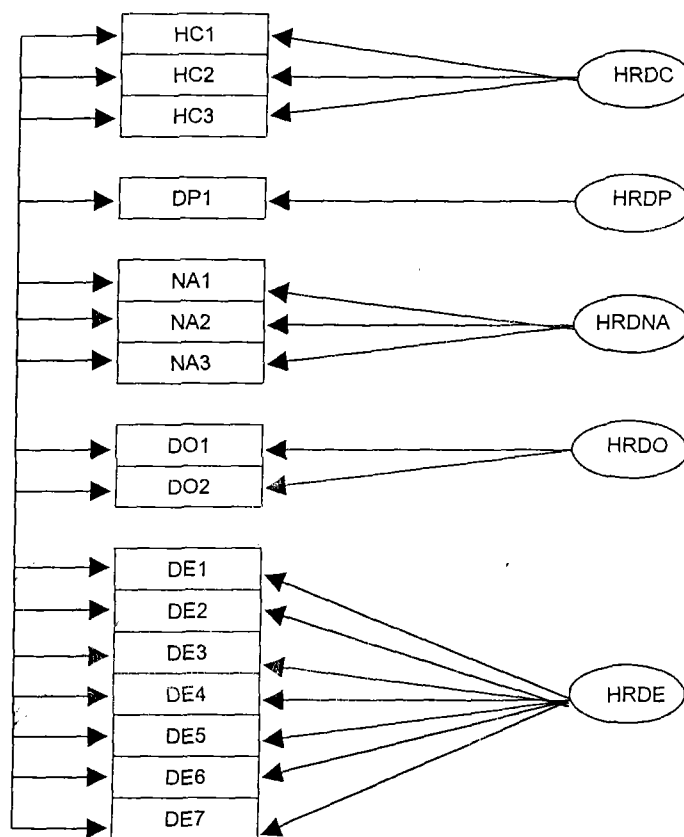
ภาพประกอบ 13 โมเดลโครงสร้างเชิงเส้นการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการ
บริหารทรัพยากรมนุษย์



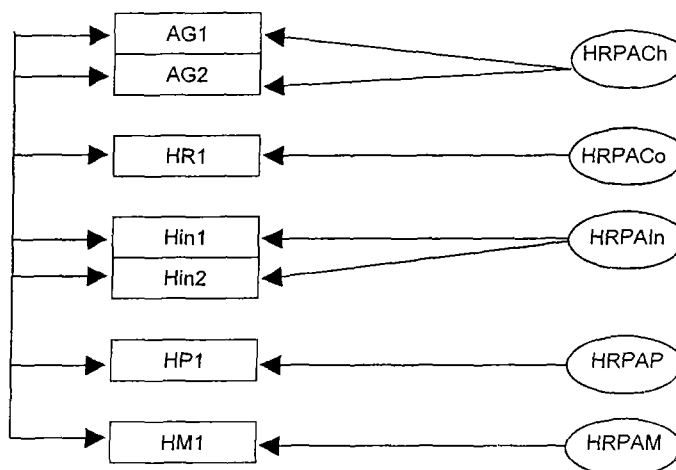
ภาพประกอบ 14 โมเดลโครงสร้างเชิงเส้นการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการ
คัดเลือกทรัพยากรมนุษย์



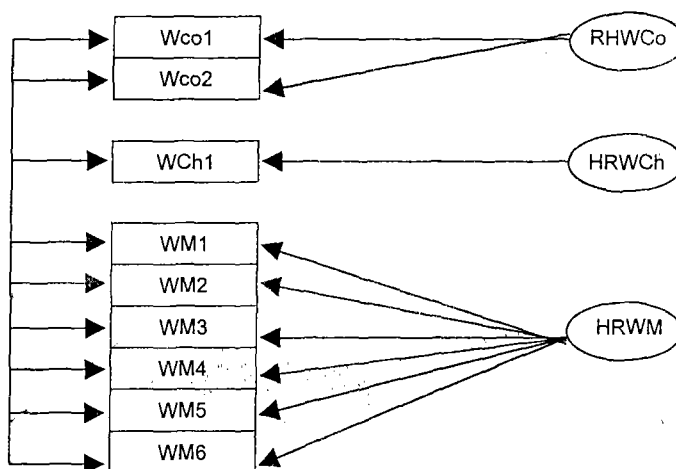
ภาพประกอบ 15 โมเดลโครงสร้างเชิงเส้นการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการกำหนดค่าตอบแทน สวัสดิการ และสิทธิประโยชน์เกื้อกูล



ภาพประกอบ 16 โมเดลโครงสร้างเชิงเส้นการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการพัฒนาและการฝึกอบรมทรัพยากรมนุษย์



ภาพประกอบ 17 โมเดลโครงสร้างเชิงเส้นการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการประเมินผลการปฏิบัติงาน



ภาพประกอบ 18 โมเดลโครงสร้างเชิงเส้นการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการออกจากงาน

ก่อนทำการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานเพื่อพิจารณาความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างเกี่ยวกับความเหมาะสมของตัวบ่งชี้คุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข และได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต่างๆ เพื่อพิจารณาความเหมาะสมของเมทริกซ์สหสัมพันธ์ที่จะนำไปใช้ในการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันว่ามีความเหมาะสมหรือไม่ โดย 1) พิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันของตัวแปรทั้ง 65 ตัวที่บ่งชี้คุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข เพื่อพิจารณาความสัมพันธ์ของตัวแปร และ 2) พิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวบ่งชี้รวมว่าแตกต่างจากศูนย์หรือไม่ ถ้าตัวแปรไม่มีความสัมพันธ์กัน แสดงว่า

ไม่มีองค์ประกอบรวม จะไม่นำเมทริกซ์นั้นไปวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน ค่าสถิติที่ใช้ในการพิจารณา ได้แก่ ค่าสถิติของ Bartlett ซึ่งเป็นค่าสถิติที่ใช้ทดสอบสมมุติฐานว่าเมทริกซ์สหสัมพันธ์นั้นเป็นเมทริกซ์ เอกลักษณ์ (Identity matrix) หรือไม่ โดยพิจารณาได้จากค่า Bartlett's test of sphericity และค่าความน่าจะเป็น รวมทั้งค่าดัชนีไกเซอร์-ไมเยอร์-ออลคิน (Kaiser-Meyer-Olkin Measures of Sampling Adequacy = MSA) ซึ่งหากพบว่าค่ามีมากกว่า .80 เป็นค่าที่ดีมาก หากค่าต่ำกว่า .50 เป็นค่าที่ไม่เหมาะสมที่จะวิเคราะห์องค์ประกอบ (นงลักษณ์ วิรัชชัย. 2539 : 149) รายละเอียดผลการวิเคราะห์ปรากฏดังตาราง 27, ตาราง 28 และตาราง 57 (ปรากฏในภาคผนวก ก) ดังนี้

ตาราง 27 ค่าสถิติพื้นฐานแสดงความความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมของตัวบ่งชี้
คุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบัน
พระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ของกลุ่มตัวอย่าง

องค์ประกอบหลัก องค์ประกอบย่อย	ตัวบ่งชี้	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1. การวางแผน ทรัพยากรมนุษย์	1) มีกระบวนการที่ดำเนินการอย่างต่อเนื่องเกี่ยวกับการเก็บข้อมูล ศึกษาวิเคราะห์ วางแนวทางปฏิบัติ ตรวจสอบปรับปรุง และเปลี่ยนแปลงแผนการดำเนินงานให้เหมาะสมอยู่ตลอดเวลา	4.19	.76	มาก
วางแผนทรัพยากรมนุษย์	2) สามารถคาดการณ์หรือการพยากรณ์ความต้องการด้านบุคลากรที่ใช้ในการทำงานหรือเป็นการวิเคราะห์เกี่ยวกับอุปสงค์ (Demand) อุปทาน (Supply) ขององค์การ	4.09	.77	มาก
	3) มีการกำหนดวิธีการปฏิบัติเกี่ยวกับความต้องการด้านบุคลากรเพื่อเป็นแนวทางในการสรรหา การคัดเลือก การฝึกอบรม การธำรงรักษา และการเกษียณอายุของบุคลากร	4.19	.76	มาก
1.2 กระบวนการวางแผนทรัพยากรมนุษย์	1) มีกระบวนการประกอบด้วยขั้นตอนดังนี้ ขั้นตอนที่ 1 การรวบรวมข้อมูลอย่างเป็นระบบ ขั้นตอนที่ 2 วิเคราะห์สถานภาพของบุคลากร ขั้นตอนที่ 3 คาดการณ์ความต้องการ ขั้นตอนที่ 4 กำหนดเป้าหมาย ขั้นตอนที่ 5 ปฏิบัติตามแผน และขั้นตอนที่ 6 ประเมินผลกระบวนการวางแผนงานทุกแผนอย่างมีระบบ	4.28	.75	มาก
1.3 การรวบรวมข้อมูลอย่างเป็นระบบ	1) มีการรวบรวมข้อมูลทั้งจากสิ่งแวดล้อมภายนอกองค์การ และข้อมูลที่ได้จากภายในขององค์การ	4.21	.78	มาก

ตาราง 27 (ต่อ)

องค์ประกอบหลัก	ตัวบ่งชี้	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
องค์ประกอบย่อย				
1.4 การคาดการณ์ความต้องการทรัพยากรมนุษย์	2) มีข้อมูลจากสิ่งแวดล้อมภายนอกซึ่งเป็นการรวบรวมเอาข่าวสารข้อมูลที่เกิดขึ้นในปัจจุบันและทำนายการเปลี่ยนแปลงในเรื่องเศรษฐกิจ เศรษฐศาสตร์ สาธารณสุข เทคโนโลยีความต้องการพยาบาล การกระจายบริการพยาบาลและกฎหมาย ต่างๆ	4.15	.80	มาก
	3) มีข้อมูลจากภายในองค์กร เป็นข้อมูลเกี่ยวกับทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร	4.22	.77	มาก
	1) มีการคาดการณ์ ประกอบไปด้วยการพยากรณ์อุปสงค์และพยากรณ์อุปทาน	4.07	.78	มาก
	2) สามารถพยากรณ์อุปสงค์ (Demand Forecasts) โดยประกอบไปด้วยการใช้ดุลพินิจพิจารณาหรือการใช้สถิติเป็นสิ่งคำนวณเพื่อใช้ในการพยากรณ์	4.04	.77	มาก
1.5 การกำหนดเป้าหมายการวางแผน	3) สามารถพยากรณ์อุปทาน (Supply Forecasts) โดยประกอบไปด้วย 2 ขั้นตอน ดังนี้ ขั้นตอนที่ 1 จัดกลุ่มตำแหน่งที่อยู่ในองค์กร ขั้นตอนที่ 2 ประมาณการจำนวนบุคลากรในปัจจุบัน	4.10	.78	มาก
	1) เป็นการระบุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์กรโดยระบุเกี่ยวกับผลที่คาดหวัง วิธีการกำหนดเริ่มจากพันธกิจขององค์กรและวัตถุประสงค์ของการวางแผนทรัพยากรมนุษย์	4.25	.72	มาก
1.6 การปฏิบัติตามแผน	2) กำหนดวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของการวางแผน โดยแบ่งเป็น 2 ประเภท คือ 1. ความต้องการบุคลากรในอนาคตด้านจำนวนและคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่ง 2. ออกแบบให้เกิดการหมุนเวียนของบุคลากรในองค์กรโดยการพิจารณาวัตถุประสงค์ขององค์กรและวัตถุประสงค์ของแผนงาน	4.24	.77	มาก
	การปฏิบัติตามแผนงาน ประกอบด้วยขั้นตอนดังต่อไปนี้: ขั้นตอนที่ 1 การกำหนดบุคคลที่จะรับผิดชอบการปฏิบัติงานแต่ละส่วน ขั้นตอนที่ 2 การจัดสรรทรัพยากร ขั้นตอนที่ 3 การสร้างความเข้าใจร่วมกันระหว่างผู้ปฏิบัติงาน ขั้นตอนที่ 4 การปฏิบัติงาน ขั้นตอนที่ 5 การควบคุมและการติดตามผล และ ขั้นตอนที่ 6 การประเมินผลกระบวนการวางแผนเพื่อใช้เป็นข้อมูลย้อนกลับสำหรับการปรับปรุง หรือการวางแผนครั้งต่อไป	4.31	.76	มาก

ตาราง 27 (ต่อ)

~~องค์ประกอบหลัก~~ องค์ประกอบย่อย		ตัวบ่งชี้	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
2. การสรรหา					
ทรัพยากรมนุษย์					
2.1 แนวคิดการสรรหาทรัพยากรมนุษย์	1) มีกระบวนการค้นหามูลค่าที่มีความเหมาะสมกับตำแหน่งขององค์การที่วางในปัจจุบัน และที่คาดว่าจะว่างในอนาคต โดยผู้ที่มีหน้าที่ในการสรรหาจะต้องสามารถดึงดูดบุคลากรที่มีศักยภาพเหมาะสมกับตำแหน่งที่ต้องการให้เกิดความสนใจที่จะมาสมัคร		4.25	.80	มาก
2.2 วิธีการสรรหาทรัพยากรมนุษย์	1) ใช้วิธีการสรรหามูลค่าจาก 2 แหล่ง คือ การสรรหามูลค่าจากภายในองค์การ และการสรรหามูลค่าจากภายนอกองค์การ		4.27	.76	มาก
	2) การสรรหามูลค่าจากภายในองค์การ ใช้วิธีใดวิธีหนึ่งหรือหลายวิธีผสมกัน		4.20	.76	มาก
	3) การสรรหามูลค่าจากภายนอกองค์การ ใช้วิธีใดวิธีหนึ่งหรือหลายวิธีผสมกัน		4.22	.77	มาก
2.3 กระบวนการสรรหาทรัพยากรมนุษย์	1) มีกระบวนการสรรหาซึ่งประกอบไปด้วยขั้นตอนดังต่อไปนี้: ขั้นตอนที่ 1 การวางแผนในการสรรหา ขั้นตอนที่ 2 การวางแผนกลยุทธ์ ขั้นตอนที่ 3 การสรรหามูลค่าตามแผน ขั้นตอนที่ 4 การรวบรวมผู้สมัคร ขั้นตอนที่ 5 ทำการกลั่นกรองผู้ที่มีคุณสมบัติตามที่องค์กรต้องการ และขั้นตอนที่ 6 การประเมินผลกระบวนการสรรหาและควบคุมกระบวนการสรรหาให้เกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผล		4.26	.76	มาก
3. การคัดเลือก					
ทรัพยากรมนุษย์					
3.1 แนวคิดการคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์	1) เป็นกระบวนการวัด และกระบวนการตัดสินใจและกระบวนการประเมินผลเพื่อให้ได้บุคลากรที่มีคุณสมบัติเหมาะสมกับงานและตำแหน่งงานที่ประกาศรับสมัคร		4.29	.74	มาก
3.2 นโยบายการคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์	1) มีนโยบายโดยรวมขององค์การที่ทำให้เกิดการสื่อสารที่ชัดเจนว่า องค์การมีเป้าหมายการคัดเลือกอย่างไร		4.22	.78	มาก

ตาราง 27 (ต่อ)

องค์ประกอบหลัก	ตัวบ่งชี้	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
องค์ประกอบย่อย				
	2) การพัฒนาโยบายการคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์ขององค์การ ประกอบด้วยสิ่งต่อไปนี้ การให้โอกาสบุคลากรทุกคนเท่าเทียมกัน คุณภาพของประชาชน แหล่งของบุคลากร บทบาทของบุคลากรในองค์การ ผู้ได้รับการคัดเลือก เทคนิคการคัดเลือก นโยบายการคัดเลือก และความถูกต้องกับกฎหมายต่างๆ	4.26	.75	มาก
3.3 กระบวนการในการคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์	1) มีกระบวนการคัดเลือก ประกอบด้วยขั้นตอนดังต่อไปนี้ ขั้นตอนที่ 1 การรับสมัคร ขั้นตอนที่ 2 การทดสอบ ขั้นตอนที่ 3 การสัมภาษณ์ ขั้นตอนที่ 4 การตรวจสอบประวัติ ขั้นตอนที่ 5 การตรวจร่างกาย ขั้นตอนที่ 6 การทดลองปฏิบัติงาน และขั้นตอนที่ 7 การบรรจุ	4.31	.73	มาก
3.4 การรับสมัคร	1) มีวิธีการรับสมัครซึ่งกระทำได้ 2 วิธี คือ สมัครด้วยตนเอง และสมัครโดยใช้การสื่อสารอื่นๆ	4.26	.75	มาก
3.5 การทดสอบ	1) มีการทดสอบผู้สมัครว่ามีคุณสมบัติตรงตามตำแหน่งงานหรือความต้องการขององค์การหรือไม่ โดยกระทำได้หลายวิธี	4.29	.75	มาก
3.6 การสัมภาษณ์	1) มีการสัมภาษณ์ทั้งการสัมภาษณ์เบื้องต้นและการสัมภาษณ์เพื่อการประเมิน 2) จุดประสงค์ในการสัมภาษณ์ประกอบด้วย 7 ส่วน ดังนี้ 1. การพิจารณาบุคลิกลักษณะ (บุคลิกลักษณะโดยทั่วไป บุคลิกเฉพาะตำแหน่ง และบุคลิกลักษณะด้านการปฏิบัติงาน) 2. วุฒิทางการศึกษา 3. การได้ตอบ การแก้ปัญหา 4. เชี่ยวชาญ ปฏิภาณ 5. ทักษะการทำงาน 6. คุณลักษณะทางวิชาชีพเกี่ยวกับความมุ่งมั่น การเสียสละ และ 7. EQ 3) มีรูปแบบการสัมภาษณ์ ประกอบด้วยรูปแบบใดรูปแบบหนึ่งหรือหลายรูปแบบผสมกัน	4.27 4.38 4.25	.73 .74 .73	มาก มาก มาก
3.7 การตรวจสอบประวัติการทำงาน	1) มีการกระทำมากกว่า 1 แบบขึ้นไป ได้แก่ การตรวจสอบลักษณะส่วนตัว ซึ่งมักจะตรวจสอบจากญาติพี่น้อง การตรวจสอบจากนายจ้างเดิม และการตรวจสอบความสามารถเชิงวิชาการจากอาจารย์ผู้สอน การตรวจสอบประวัติทางคดี และการตรวจสอบหลักสูตรการศึกษาจากสถาบันที่จบมา	4.25	.73	มาก

ตาราง 27 (ต่อ)

องค์ประกอบหลัก องค์ประกอบย่อย	ตัวบ่งชี้	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
3.8 การทดลอง ปฏิบัติงาน	1) มีระบบการประเมินการปฏิบัติงาน	4.12	.82	มาก
3.9 การบรรจุ	1) ใช้หลักการบรรจุที่เป็นการจัดคนกับตำแหน่งงานให้ เหมาะสมกัน	4.32	.70	มาก
4. ค่าตอบแทน สวัสดิการและ สิทธิประโยชน์ เกื้อกูล				
4.1 แนวคิดการ กำหนดค่าตอบแทน สิทธิประโยชน์ เกื้อกูล	1) หลักการกำหนดค่าตอบแทนใช้หลักความเพียงพอ ความ เป็นธรรม ความสมดุล ความมั่นคง การจูงใจและการควบคุม 2) การจ่ายค่าตอบแทนมีทั้งที่เป็น 1. ตัวเงินโดยตรง และโดย อ้อม 2. ค่าตอบแทนที่ไม่ใช่เงินแต่เป็นลักษณะของงาน 3) สิทธิประโยชน์เกื้อกูลและการบริการขององค์กรมีทั้ง 4 ประเภท คือ 1. สิทธิประโยชน์เกื้อกูลด้านความมั่นคงของ บุคลากร ทั้งขณะปฏิบัติงานและเมื่อเกษียณอายุ 2. สิทธิ ประโยชน์เกื้อกูลสำหรับเวลาที่ไม่ต้องทำงาน 3. บริการที่ให้ แก่บุคลากรและครอบครัว และ 4. การประกันสุขภาพ	4.28 4.24 4.31	.78 .82 .77	มาก มาก มาก
5. การพัฒนาและ การฝึกอบรม ทรัพยากรมนุษย์				
5.1 แนวคิดการ พัฒนาและฝึกอบรม ทรัพยากร มนุษย์	1) มีการพัฒนาและฝึกอบรมเพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงานของ บุคลากรโดยเอาใจใส่ที่ความรู้ ทักษะและจริยธรรมที่บุคลากร จำเป็นต้องใช้สำหรับการทำงานในปัจจุบัน 2) เป็นการให้การเรียนรู้ที่กว้างขวางซึ่งจะใช้กับงานในอนาคต เป็นการเตรียมบุคลากรเพื่อความต้องการในอนาคต 3) มีจุดเน้นอยู่ที่การเตรียมบุคลากรเพื่องานอื่นในอนาคต	4.35 4.28 4.14	.71 .74 .77	มาก มาก มาก
5.2 กระบวนการ พัฒนาและฝึกอบรม ทรัพยากร มนุษย์	1) มีกระบวนการฝึกอบรมและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ซึ่ง แบ่งเป็น 4 ระยะ คือ ระยะที่ 1 การประเมินความต้องการ การพัฒนาและฝึกอบรม ระยะที่ 2 การดำเนินกิจกรรมการ พัฒนาและฝึกอบรมระยะที่ 3 การประเมินผลการพัฒนาและ ฝึกอบรมและระยะที่ 4 การสร้างระบบการพัฒนาและฝึกอบรม อย่างต่อเนื่อง	4.29	.74	มาก

ตาราง 27 (ต่อ)

องค์ประกอบหลัก องค์ประกอบย่อย	ตัวบ่งชี้	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
5.3 การประเมินความต้องการการพัฒนาและฝึกอบรม	1) สามารถระบุปัญหาเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้น	4.28	.74	มาก
	2) เป็นการพัฒนางานให้เป็นสากล	4.19	.73	มาก
	3) เป็นการพัฒนางานให้ทันต่อสภาพความเปลี่ยนแปลง	4.31	.76	มาก
5.4 การดำเนินกิจกรรม	1) จัดโปรแกรมการพัฒนาและฝึกอบรมให้เหมาะสมกับบุคลากร	4.34	.74	มาก
	2) ใช้นวัตกรรมและใช้สื่อที่ทันสมัยประกอบการดำเนินกิจกรรม	4.23	.76	มาก
5.5 การประเมินผล	1) มีการประเมินผลหลายวิธี และมีการนำผลที่ได้มาเปรียบเทียบหรือวัดกับเกณฑ์ วัดจุดประสงค์หรือมาตรฐานที่มีอยู่หรือที่องค์การตั้งขึ้น	4.31	.76	มาก
	2) การประเมินผลมีการกระทำตลอดเวลา	4.26	.78	มาก
	3) มีการปฏิบัติอย่างเป็นขั้นตอน	4.33	.74	มาก
	4) มีการประเมินตนเอง	4.31	.76	มาก
	5) มีการแจ้งผลการประเมินให้ผู้ถูกประเมินทราบทุกครั้ง	4.36	.78	มาก
	6) มีฐานข้อมูลเพื่อใช้ในการประเมิน	4.32	.78	มาก
	7) มีคณะกรรมการในการประเมิน	4.32	.74	มาก
6. การประเมินผลการปฏิบัติงาน				
6.1 ลักษณะของการประเมินผลการปฏิบัติงาน	1) เกณฑ์ที่กำหนดในการประเมินเป็นสิ่งที่ได้จากมาตรฐานหรือเป้าหมายของงาน	4.26	.77	มาก
	2) มีการเปรียบเทียบกับเกณฑ์ที่องค์การกำหนดไว้	4.24	.76	มาก
6.2 แนวคิดในการประเมินผลการปฏิบัติงาน	1) ใช้แนวคิดการประเมินผลการปฏิบัติงาน เช่น มีระบบติดตามประเมินผลเพื่อนำไปสู่การพัฒนาองค์การ	4.27	.74	มาก
6.3 เครื่องมือที่ใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน	1) มีความเที่ยงตรง และมีความเชื่อมั่นได้	4.37	.77	มาก
	2) มีคณะกรรมการหรือคณะบุคคลร่วมกันประเมิน	4.34	.73	มาก
6.4 กระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงาน	1) มีกระบวนการในการประเมินผลการปฏิบัติงานซึ่งมีหลักเกณฑ์ดังนี้ 1. ตรงตามวัตถุประสงค์และ พันธกิจขององค์การ 2. ได้รับการสนับสนุนจาก ผู้บริหารระดับสูง 3. มีการกำหนดเกณฑ์มาตรฐานการปฏิบัติงานได้แน่นอนและสามารถวัดได้ 4. เป็นการประเมินผลการปฏิบัติงานมากกว่า			

ตาราง 27 (ต่อ)

องค์ประกอบหลัก องค์ประกอบย่อย	ตัวบ่งชี้	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
	พฤติกรรมอันเป็นเรื่องส่วนตัว 5. ใช้วิธีการ ประเมินที่ง่ายต่อการเข้าใจและสะดวกในการใช้ 6. ระยะเวลาประเมินเหมาะสม 7. การประเมินต้องสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างผู้ประเมินและผู้ถูกประเมิน 8. แจ้งผลย้อนกลับไปยังผู้ถูกประเมิน	4.29	.77	มาก
6.5 วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน	1) ใช้วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานทั้ง 2 วิธีร่วมกันคือ การประเมินผลการปฏิบัติงานในลักษณะของจำนวน และการวัดพฤติกรรม หรือลักษณะของบุคลากร	4.30	.78	มาก
7. การออกจากงาน				
7.1 แนวคิดการออกจากงาน	1) การออกจากงานหรือการสิ้นสุดสภาพการเป็นบุคลากรขององค์การ มีการระบุไว้ในข้อบังคับหรือมีการกำหนดไว้ในระเบียบขององค์การ	4.28	.73	มาก
	2) มีการบริหารลักษณะการออกจากงานของบุคลากรเพื่อให้เกิดความยุติธรรม เกิดวินัยในการปฏิบัติงาน เกิดขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน	4.28	.75	มาก
7.2 ลักษณะของการออกจากงาน	1) การออกจากงานของบุคลากร ประกอบด้วย ลักษณะใดลักษณะหนึ่งดังต่อไปนี้ ตาย ลาออก ถูกเลิกจ้าง หรือสั่งให้ออก การสิ้นสุดสัญญา ถูกสั่งลงโทษ ให้ปลดออก การยุบเลิกตำแหน่ง การยุบหน่วยงาน การเป็นบุคคลที่ขาดคุณสมบัติ เป็นบุคคลล้มละลาย เป็นคนไร้ความสามารถหรือเสมือนไร้ความสามารถ ครบเกณฑ์เกษียณอายุ ลาออกก่อนเกษียณอายุ เจ็บป่วย และถูกจำคุก	4.36	.76	มาก
7.3 การบริหารการออกจากงาน	1) มีการวางแผนโดยการจัดทำคู่มือเกี่ยวกับกฎข้อบังคับว่าด้วยการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์การและแจกจ่ายให้แก่บุคลากรทุกคนได้รับทราบ	4.36	.76	มาก
	2) มีการจัดทำเครื่องมือเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับการให้ออกจากงานของบุคลากร รวมทั้งเจตคติ ขวัญและกำลังใจของบุคลากรผู้ยังปฏิบัติงานในองค์การ	4.37	.75	มาก
	3) มีการวิเคราะห์ผลจากการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อนำมาปรับปรุงประสิทธิภาพขององค์การและประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรให้สูงขึ้น	4.32	.76	มาก

ตาราง 27 (ต่อ)

องค์ประกอบหลัก องค์ประกอบย่อย	ตัวบ่งชี้	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
	4) มีการเข้าอบรมเพื่อแก้ไขปัญหาที่เป็นสาเหตุของการ ออกจากงาน	4.24	.78	มาก
	5) มีการสร้างระบบการสื่อสารระหว่างผู้บริหารและ บุคลากรผู้ออกจากงาน เพื่อให้เกิดความเป็นธรรมแก่ทั้ง 2 ฝ่าย	4.25	.78	มาก
	6) มีการกำหนดสิทธิประโยชน์สำหรับบุคลากรที่ออก จากงานโดยไม่มีความผิดทางวินัย และกำหนดบทลง โทษสำหรับบุคลากรผู้ออกจากงานโดยกระทำผิดวินัย ขององค์การ	4.29	.79	มาก

จากตาราง 27 ผลการศึกษา พบว่า ความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมของ
ตัวบ่งชี้คุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรม
ราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ของกลุ่มตัวอย่าง จากแบบสอบถามซึ่งมีข้อคำถาม 65 ข้อ โดย
ภาพรวมแล้วข้อคำถามทั้ง 65 ข้อ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดถึงสูงสุดคือ 4.08 ถึง 4.38 ซึ่งเป็นความคิด
เห็นในระดับมาก และส่วนใหญ่กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นสอดคล้องกัน ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
ฐานอยู่ระหว่าง .70 ถึง .80 ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ จุดประสงค์ในการสัมมนาประกอบด้วย 7
ส่วน คือ 1) การพิจารณาบุคลิกลักษณะ (บุคลิกลักษณะโดยทั่วไป บุคลิกลักษณะเฉพาะตำแหน่ง
และบุคลิกลักษณะด้านการปฏิบัติงาน) 2) วุฒิทางการศึกษา 3) การได้ตอบ การแก้ปัญหา 4)
เขาวนปัญญา ปฏิภาณ 5) ทักษะคิดต้องงาน 6) คุณลักษณะทางวิชาชีพเกี่ยวกับความมุ่งมั่น การ
เสียสละ และ 7) E.Q. รองลงมาคือ มีการพัฒนาและการฝึกอบรมเพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงานของ
บุคลากร โดยเอาใจใส่ที่ความรู้ ทักษะและจริยธรรมที่บุคลากรจำเป็นต้องใช้สำหรับการทำงานใน
ปัจจุบัน ($\bar{X} = 4.35$, S.D. = .71) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ สามารถพยากรณ์ อุปสงค์โดยใช้
ดุลพินิจพิจารณาหรือการใช้สถิติเป็นสิ่งคำนวณเพื่อใช้ในการพยากรณ์ ($\bar{X} = 4.04$, S.D. = .77)

จากผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันของตัวแปรที่บ่งชี้คุณภาพกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข พบว่า ตัวแปรทั้ง 65 ตัว มีความสัมพันธ์กันเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($p < .01$) ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันสูงสุดคือแนวคิดในการประเมินผลการปฏิบัติงานและลักษณะของการประเมินผลการปฏิบัติงาน มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .83 (รายละเอียดปรากฏในภาคผนวก ก.)

ผลการวิเคราะห์เพื่อพิจารณาความเหมาะสมของเมทริกซ์สหสัมพันธ์ก่อนนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน พบว่า เมทริกซ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแตกต่างจากเมทริกซ์เอกลักษณ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยค่า Bartlett's test of sphericity มีค่าเท่ากับ 3624.752, 1194.780, 3339.117, 641.981, 5423.799, 2544.158 และ 3074.671 ตามลำดับ ซึ่งทุกโมเดลมีค่าความน่าจะเป็นน้อยกว่า .000 ($P < .000$) นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับผลการวิเคราะห์ค่าดัชนีไกเซอร์-ไมเยอร์-ออลคิน ซึ่งพบว่ามีค่าเท่ากับ .956, .868, .950, .745, .958, .929 และ .935 ตามลำดับ ซึ่งพบว่าทุกค่ามีค่าเข้าใกล้ 1 นั้นหมายความว่าตัวแปรมีความสัมพันธ์กันเหมาะสมดีมาก สามารถนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบได้ รายละเอียดแสดงไว้ในตาราง 28

ตาราง 28 ค่าสถิติ Bartlett ค่าดัชนีไกเซอร์-ไมเยอร์-ออลคิน

โมเดล	Bartlett's test of sphericity	P	Kaiser-Mayer-Olkin Measure of sampling adequacy (MSA)
การวางแผนทรัพยากรมนุษย์	3624.752	.000	.956
การสรรหาทรัพยากรมนุษย์	1194.780	.000	.868
การคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์	3339.117	.000	.950
การกำหนดค่าตอบแทน	641.981	.000	.745
การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	5423.799	.000	.958
การประเมินผลการปฏิบัติงาน	2544.158	.000	.929
การออกจากงาน	3074.671	.000	.935

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันด้วยโปรแกรมลิสเรล เพื่อสร้างสเกลองค์ประกอบมาตรฐานจากตัวบ่งชี้ จำนวน 65 ตัวบ่งชี้ ตามโมเดลย่อย 7 โมเดล มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. โมเดลการวางแผนทรัพยากรมนุษย์

ผลการวิเคราะห์ห้อยประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ แสดงว่า โมเดลมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ดีมาก พิจารณาได้จากค่าไค-สแควร์ (Chi-square) ซึ่งมีค่า = 3.0246 ที่องศาอิสระ (degrees of freedom) 52 และมีค่าความน่าจะเป็นมากกว่า .01 และมีค่า เท่ากับ 1 ($P = 1.00$) นั่นคือ ค่าไค-สแควร์แตกต่างจากศูนย์อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ แสดงว่า ยอมรับสมมติฐานหลักที่ว่าโมเดลตามทฤษฎีสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ และเนื่องจากความสอดคล้องนี้เป็นความสอดคล้องที่ดีมาก พิจารณาได้จากค่าความน่าจะเป็นเท่ากับ 1 ผลการวิเคราะห์ห้อยประกอบเชิงยืนยันจึงไม่รายงานค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนและค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว รายละเอียดแสดงไว้ในตาราง 29 และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างกันของตัวแปร 6 ตัวในองค์ประกอบ การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ แสดงไว้ในตาราง 30

ตาราง 29 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันโมเดลการวางแผนทรัพยากรมนุษย์

องค์ประกอบ	น้ำหนัก องค์ประกอบ (b)	สปส. การพยากรณ์ (R ²)	สปส. คะแนน องค์ประกอบ (FS)	ความคลาดเคลื่อน ของตัวบ่งชี้ (e)
องค์ประกอบย่อยที่ 1				
HRPC				
PC1	.80** (.27)	.05	.04	10.35
PC2	.80** (.27)	.05	.04	10.34
PC3	.74** (.26)	.05	.03	10.45
องค์ประกอบย่อยที่ 2				
HRPP				
PP1	3.31** (.10)	1.000	.30	0
องค์ประกอบย่อยที่ 3				
HRDC				
CD1	.82** (.26)	.06	.03	10.33
CD2	.75** (.25)	.05	.03	10.43
CD3	.87** (.26)	.07	.04	10.23
องค์ประกอบย่อยที่ 4				
HRDF				
DF1	.71** (.17)	.08	.06	5.56
DF2	.69** (.17)	.08	.06	5.19
DF3	.81** (.18)	.10	.07	5.61
องค์ประกอบย่อยที่ 5				
HRGS				
GS1	.64** (.20)	.06	.04	6.20
GS2	.86** (.25)	.12	.06	5.35
องค์ประกอบย่อยที่ 6				
HRPO				
PO1	3.31** (.10)	1.000	.30	0
Chi – square = 3.0246 df = 52 P = 1.000				

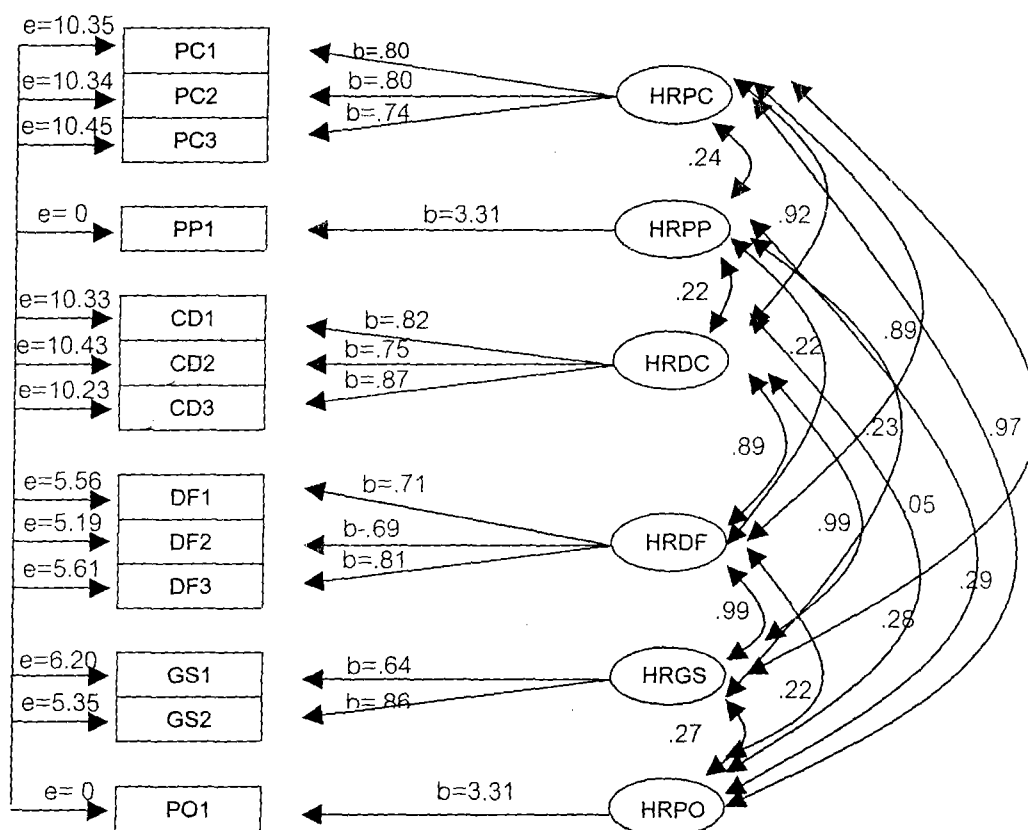
** หมายถึง $P < .01$

หมายเหตุ ค่าในวงเล็บ คือ ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (SE)

ตาราง 30 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างกันของตัวแปร 6 ตัว ในองค์ประกอบการวางแผน
ทรัพยากรมนุษย์

องค์ประกอบย่อย	HRPC	HRPP	HRDC	HRDF	HRGS	HRPO
HRPC	1.00					
HRPP	.24	1.00				
HRDC	.92	.22	1.00			
HRDF	.89	.22	.89	1.00		
HRGS	.97	.23	.99	.99	1.00	
HRPO	.29	.05	.28	.22	.27	1.00

จากตาราง 29 และ 30 สามารถสร้างโมเดลการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ได้ดัง
ภาพประกอบ 19



ภาพประกอบ 19 โมเดลการวางแผนทรัพยากรมนุษย์

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันจากตาราง 29 และภาพประกอบ 19 แสดงว่า น้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ทั้ง 13 ตัวบ่งชี้ มีค่าเป็นบวก มีค่าต่ำสุดถึงสูงสุดตั้งแต่ .64 ถึง 3.31 และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกค่า ซึ่งแสดงให้เห็นว่าตัวบ่งชี้เหล่านี้ต่างเป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญขององค์ประกอบย่อย ตั้งแต่องค์ประกอบย่อยที่ 1 ถึง องค์ประกอบย่อยที่ 7 นั่นคือ ตัวบ่งชี้ PC1 – PC3 เป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญขององค์ประกอบย่อยที่ 1 (HRPC) ตัวบ่งชี้ PP1 เป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญขององค์ประกอบย่อยที่ 2 (HRPP) ตัวบ่งชี้ CD1 – CD3 เป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญขององค์ประกอบย่อยที่ 3 (HRDC) ตัวบ่งชี้ DF1 – DF3 เป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญขององค์ประกอบย่อยที่ 4 (HRDF) ตัวบ่งชี้ GS1–GS2 เป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญขององค์ประกอบย่อยที่ 5 (HRGS) และตัวบ่งชี้ PO1 เป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญขององค์ประกอบย่อยที่ 6 (HRPO) นอกจากการพิจารณาจากค่าน้ำหนักองค์ประกอบแล้ว ยังสามารถพิจารณาได้จากค่าความแปรผันร่วมกับองค์ประกอบย่อย (ค่า R^2) และค่าสัมประสิทธิ์คะแนนองค์ประกอบ (factor score coefficient) ซึ่งให้ความหมายในการทำงานเดียวกัน

จากตาราง 30 และภาพประกอบ 19 แสดงว่า องค์ประกอบย่อยแต่ละองค์ประกอบมีความสัมพันธ์กันทุกตัว ซึ่งความสัมพันธ์ที่ได้นี้เกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างความแปรปรวนและความแปรปรวนร่วมขององค์ประกอบย่อยที่ปรับให้เป็นค่ามาตรฐานแล้ว มีค่าความสัมพันธ์ต่ำสุดถึงสูงสุด ตั้งแต่ .05 ถึง .99 และตัวบ่งชี้แต่ละตัวจะมีค่าความคลาดเคลื่อนรวมอยู่ด้วย (ยกเว้น PP1 และ PO1 ไม่มีความคลาดเคลื่อน) ซึ่งเกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างตัวบ่งชี้เหล่านั้นกับตัวบ่งชี้อื่นในโมเดล และในการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันด้วยโปรแกรมลิสเรลครั้งนี้ ได้นำค่าความคลาดเคลื่อนเข้ามาวิเคราะห์ด้วยแล้ว

ผู้วิจัยได้นำสัมประสิทธิ์คะแนนองค์ประกอบที่ได้จากการวิเคราะห์นี้ไปใช้ในการสร้างสเกลองค์ประกอบย่อย เพื่อให้ได้ตัวแปรใหม่สำหรับนำไปวิเคราะห์เพื่อพัฒนาเป็นตัวบ่งชี้รวมสำหรับคุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ต่อไป โมเดลการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ ได้สเกลองค์ประกอบย่อย 6 ตัว ดังสมการต่อไปนี้

$$\text{HRPC} = .04 (\text{ZPC1}) + .04 (\text{ZPC2}) + .03 (\text{ZPC3})$$

$$\text{HRPP} = .30 (\text{ZPP1})$$

$$\text{HRDC} = .03 (\text{ZDC1}) + .03 (\text{ZDC2}) + .04 (\text{ZDC3})$$

$$\text{HRDF} = .06 (\text{ZDF1}) + .06 (\text{ZDF2}) + .07 (\text{ZDF3})$$

$$\text{HRGS} = .04 (\text{ZGS1}) + .06 (\text{ZGS2})$$

$$\text{HRPO} = .30 (\text{ZPO1})$$

2. โมเดลการสรรหาทรัพยากรมนุษย์

ผลการวิเคราะห์ห้อยประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการสรรหาทรัพยากรมนุษย์ แสดงว่า โมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ดีมาก พิจารณาได้จากค่าไค-สแควร์ (Chi-square) ซึ่งมีค่า = 4.21 ที่องศาอิสระ (degrees of freedom) 3 และมีค่าความน่าจะเป็นมากกว่า .01 และมีค่าเข้าใกล้ 1 ($P = 0.64$) นั่นคือ ค่าไค-สแควร์ แตกต่างจากศูนย์อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ แสดงว่ายอมรับสมมติฐานหลักที่ว่าโมเดลตามทฤษฎี สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ความสอดคล้องนี้ยังเห็นได้จากค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) ซึ่งมีค่าเท่ากับ 1 และค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) มีค่าเท่ากับ 0.98 รายละเอียดแสดงไว้ในตาราง 31 และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างกันของตัวแปร 3 ตัวในองค์ประกอบการสรรหาทรัพยากรมนุษย์ แสดงไว้ในตาราง 32

ตาราง 31 ผลการวิเคราะห์ห้อยประกอบเชิงยืนยันโมเดลการสรรหาทรัพยากรมนุษย์

องค์ประกอบ	น้ำหนัก องค์ประกอบ (b)	สปส. การพยากรณ์ (R^2)	สปส. คะแนน องค์ประกอบ (FS)	ค่าความคลาด เคลื่อนของตัวบ่งชี้ (e)
องค์ประกอบย่อยที่ 1				
HRRC				
RC1	1.00** (.03)	1.00	1.00	0
องค์ประกอบย่อยที่ 2				
HRRM				
RM1	.83** (.04)	.69	.31	.31
RM2	.82** (.04)	.67	.22	.33
RM3	.84** (.04)	.71	.27	.29
องค์ประกอบย่อยที่ 3				
HRRP				
RP1	1.00** (.03)	1.00	1.00	0
Chi - square = 4.21 df = 3 P = 0.64				
GFI = 1.00 AGFI = 0.98				

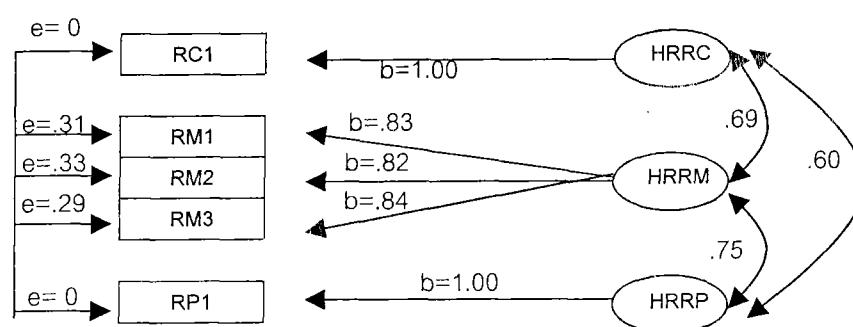
** หมายถึง $P < .01$

หมายเหตุ ค่าในวงเล็บ คือ ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (SE)

ตาราง 32 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างกันของตัวแปร 3 ตัวในองค์ประกอบการสรรหา
ทรัพยากรมนุษย์

องค์ประกอบย่อย	HRRC	HRRM	HRRP
HRRC	1.00		
HRRM	.69	1.00	
HRRP	.60	.75	1.00

จากตาราง 31 และ 32 สามารถสร้างโมเดลการสรรหาทรัพยากรมนุษย์ได้ดัง
ภาพประกอบ 20



ภาพประกอบ 20 โมเดลการสรรหาทรัพยากรมนุษย์

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันจากตาราง 31 และภาพประกอบ 20 แสดงว่า น้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ทั้ง 5 ตัว มีค่าเป็นบวก มีค่าต่ำสุดถึงสูงสุด ตั้งแต่ .82 ถึง 1.00 และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกค่า ซึ่งแสดงให้เห็นว่าตัวบ่งชี้เหล่านี้ต่างเป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญขององค์ประกอบย่อย ตั้งแต่องค์ประกอบย่อยที่ 1 ถึงองค์ประกอบย่อยที่ 3 นั่นคือ ตัวบ่งชี้ RC1 เป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญขององค์ประกอบย่อยที่ 1 (HRRC) ตัวบ่งชี้ RM1 – RM3 เป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญขององค์ประกอบย่อยที่ 2 (HRRM) ตัวบ่งชี้ RP1 เป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญขององค์ประกอบย่อยที่ 3 (HRRP) นอกจากจะพิจารณาจากค่าน้ำหนักองค์ประกอบแล้วยังพิจารณาได้จากค่าสัมประสิทธิ์คะแนนองค์ประกอบ (factor score coefficient) ซึ่งมีค่าเป็นบวกทั้งหมดในแต่ละตัวแปรที่บ่งชี้องค์ประกอบย่อยแต่ละองค์ประกอบ

จากตาราง 32 และภาพประกอบ 20 แสดงว่า องค์ประกอบย่อยแต่ละองค์ประกอบมีความสัมพันธ์กันทุกตัว ซึ่งความสัมพันธ์ที่ได้นี้เกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างความแปรปรวนและความแปรปรวนร่วมขององค์ประกอบย่อยที่ปรับให้เป็นค่ามาตรฐานแล้ว มีค่าความสัมพันธ์ต่ำสุดถึงสูงสุด ตั้งแต่ .60 ถึง .75 และตัวบ่งชี้แต่ละตัวมีค่าความคลาดเคลื่อนรวมอยู่ด้วย (ยกเว้น RC1 และ RP1 ไม่มีความคลาดเคลื่อน) ซึ่งเกิดจากความสัมพันธ์ระหว่าง

ตัวบ่งชี้้นั้นกับตัวบ่งชี้อื่นในโมเดล และในการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันด้วยโปรแกรม ลิสเรลครั้งนี้ได้นำค่าความคลาดเคลื่อนเข้ามาวิเคราะห์ด้วยแล้ว

ผู้วิจัยได้นำสัมประสิทธิ์คะแนนองค์ประกอบที่ได้จากการวิเคราะห์นี้ไปใช้ในการสร้างสเกลองค์ประกอบย่อย เพื่อให้ได้ตัวแปรใหม่สำหรับนำไปวิเคราะห์เพื่อพัฒนาเป็นตัวบ่งชี้รวมสำหรับคุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ต่อไป โมเดลการสรรหาทรัพยากรมนุษย์ ได้สเกลองค์ประกอบ 3 ตัว ดังสมการต่อไปนี้

$$\text{HRRC} = 1 (\text{ZRC1})$$

$$\text{HRRM} = .31 (\text{ZRM1}) + .22 (\text{ZRM2}) + .27 (\text{ZRM3})$$

$$\text{HRRP} = 1 (\text{ZRP1})$$

3. โมเดลการคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์ แสดงว่า โมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ดีมาก พิจารณาได้จากค่าไค-สแควร์ (Chi-square) ซึ่งมีค่า = 28.29 ที่องศาอิสระ (degrees of freedom) 21 และมีค่าความน่าจะเป็นมากกว่า .01 และมีค่าเข้าใกล้ 1 ($P = 0.13$) นั่นคือ ค่าไค-สแควร์ แตกต่างจากศูนย์อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ แสดงว่ายอมรับสมมติฐานหลักที่ว่าโมเดลตามทฤษฎีสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ความสอดคล้องนี้ยังเห็นได้จากค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.99 และค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) มีค่าเท่ากับ 0.96 รายละเอียดแสดงไว้ในตาราง 33 และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างกันของตัวแปร 9 ตัวในองค์ประกอบการคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์ แสดงไว้ในตาราง 34

ตาราง 33 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันโมเดลการคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์

องค์ประกอบ	น้ำหนัก องค์ประกอบ (b)	สปส. การพยากรณ์ (R^2)	สปส. คะแนน องค์ประกอบ (FS)	ความคลาดเคลื่อน ของตัวบ่งชี้ (e)
องค์ประกอบย่อยที่ 1				
HRSC				
SC1	1.41** (.05)	1.00	.71	0
องค์ประกอบย่อยที่ 2				
HRSPo				
Spo1	.83** (.07)	.34	.16	1.31
Spo2	.84** (.07)	.36	.03	1.29

ตาราง 33 (ต่อ)

องค์ประกอบ	น้ำหนัก องค์ประกอบ (b)	สปส. การพยากรณ์ (R ²)	สปส. คะแนน องค์ประกอบ (FS)	ความคลาดเคลื่อน ของตัวบ่งชี้ (e)
องค์ประกอบย่อยที่ 3				
HRSPr				
SPr1	1.41** (.05)	1.00	.71	0
องค์ประกอบย่อยที่ 4				
AHRS				
AH1	1.41** (.05)	1.00	.71	0
องค์ประกอบย่อยที่ 5				
THRS				
TH1	1.41** (.05)	1.00	.71	0
องค์ประกอบย่อยที่ 6				
IHRS				
IH1	.74** (.07)	.27	.00	1.46
IH2	.71** (.05)	.45	.05	.63
IH3	.71** (.04)	.53	-.01	.45
องค์ประกอบย่อยที่ 7				
CUPR				
CU1	1.10** (.04)	1.00	.91	0
องค์ประกอบย่อยที่ 8				
WESU				
WE1	1.43** (.05)	1.00	1.15	0
องค์ประกอบย่อยที่ 9				
PHRS				
PH1	1.41** (.05)	1.00	.79	0
Chi – square = 28.29 df = 21 P = 0.13				
GFI = 0.99 AGFI = 0.96				

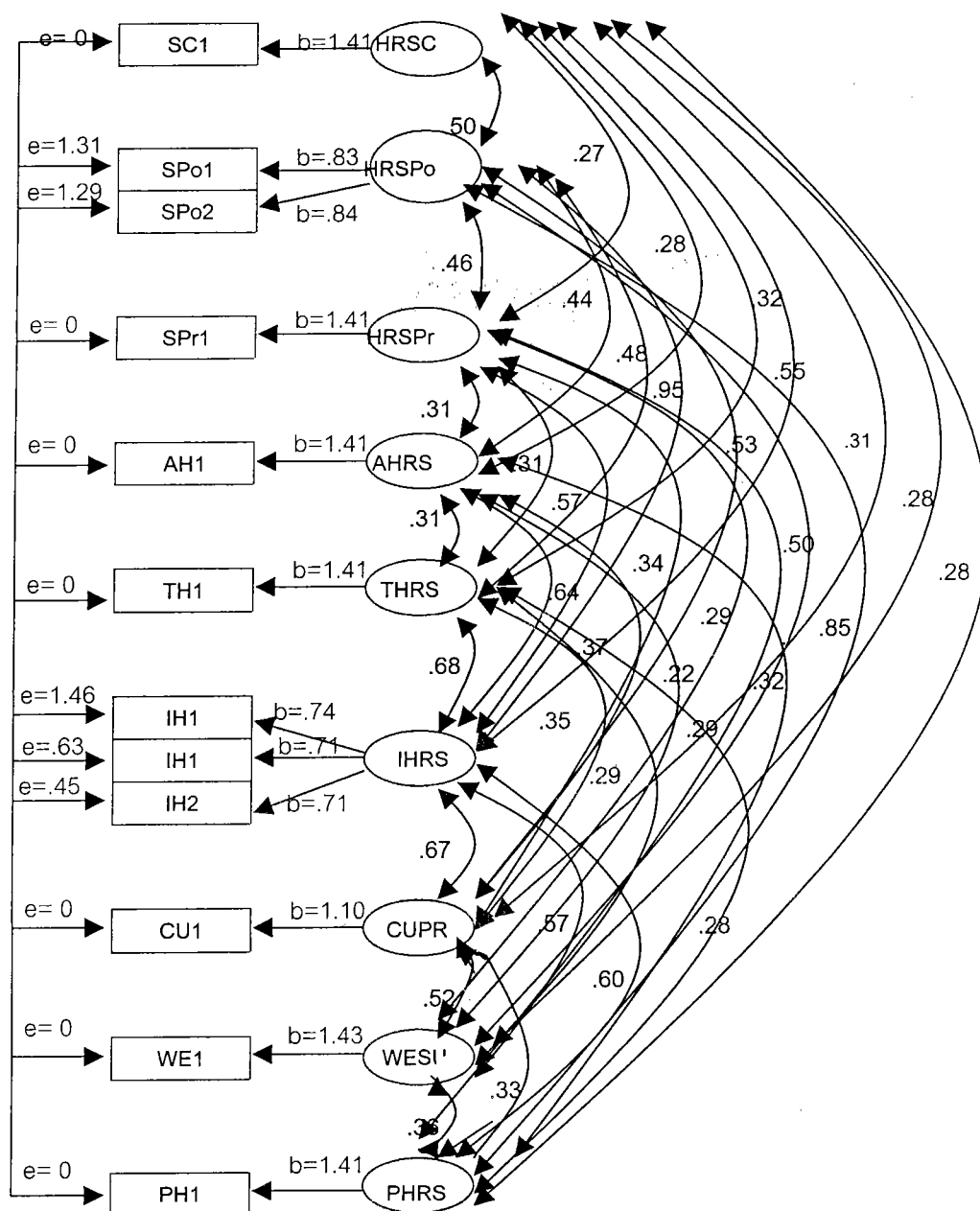
** หมายถึง P < .01

หมายเหตุ ค่าในวงเล็บ คือ ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (SE)

ตาราง 34 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างกันของตัวแปร 9 ตัวในองค์ประกอบการคัดเลือก
ทรัพยากรมนุษย์

องค์ประกอบ ย่อย	HRSC	HRSPo	HRSPr	AHRS	THRS	IHRS	CUPR	WESU	PHRS
HRSC	1.00								
HRSPo	.50	1.00							
HRSPr	.27	.46	1.00						
AHRS	.28	.44	.31	1.00					
THRS	.32	.48	.31	.31	1.00				
IHRS	.55	.95	.57	.64	.68	1.00			
CUPR	.31	.53	.34	.37	.35	.67	1.00		
WESU	.28	.50	.29	.22	.29	.57	.52	1.00	
PHRS	.28	.85	.32	.29	.28	.60	.33	.36	1.00

จากตาราง 33 และ 34 สามารถสร้างโมเดลการคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์ได้ดัง
ภาพประกอบ 21



ภาพประกอบ 21 โมเดลการคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันจากตาราง 33 และภาพประกอบ 21 แสดงว่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ทั้ง 9 ตัว มีค่าเป็นบวก มีค่าต่ำสุดถึงสูงสุด ตั้งแต่ .71 ถึง 1.43 และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกค่า ซึ่งแสดงให้เห็นว่าตัวบ่งชี้เหล่านี้ต่างเป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญขององค์ประกอบย่อย ตั้งแต่องค์ประกอบย่อยที่ 1 ถึง องค์ประกอบย่อยที่ 9 นั่นคือ ตัวบ่งชี้ SC1 เป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญขององค์ประกอบย่อยที่ 1 (HRSC) ตัวบ่งชี้ที่ SPo1 – SPo2 เป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญขององค์ประกอบย่อยที่ 2 (HRSPo) ตัวบ่งชี้ที่ SPPr1 เป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญขององค์ประกอบย่อยที่ 3 (HRSPr) ตัวบ่งชี้ที่ AH1 เป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญขององค์ประกอบย่อยที่ 4 (AHRS) ตัวบ่งชี้ที่ TH1 เป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญขององค์ประกอบย่อยที่ 5 (THRS) ตัวบ่งชี้ที่ IH1, IH1, IH2 เป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญขององค์ประกอบย่อยที่ 6 (IHRS) ตัวบ่งชี้ที่ CU1 เป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญขององค์ประกอบย่อยที่ 7 (CUPR) ตัวบ่งชี้ที่ WE1 เป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญขององค์ประกอบย่อยที่ 8 (WESI') และตัวบ่งชี้ที่ PH1 เป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญขององค์ประกอบย่อยที่ 9 (PHRS)

ประกอบย่อยที่ 2 (HRSPo) ตัวบ่งชี้ที่ SPR1 เป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญขององค์ประกอบย่อยที่ 3 (HRSPr) ตัวบ่งชี้ที่ AH1 เป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญขององค์ประกอบย่อยที่ 4 (AHRS) ตัวบ่งชี้ที่ TH1 เป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญขององค์ประกอบย่อยที่ 5 (THRS) ตัวบ่งชี้ที่ IH1 – IH2 เป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญขององค์ประกอบย่อยที่ 6 (IHRs) ตัวบ่งชี้ที่ CU1 เป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญขององค์ประกอบย่อยที่ 7 (CUPR) ตัวบ่งชี้ที่ WE1 เป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญขององค์ประกอบย่อยที่ 8 (WESU) ตัวบ่งชี้ที่ PH1 เป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญขององค์ประกอบย่อยที่ 9 (PHRS) นอกจากจะพิจารณาจากค่าน้ำหนักองค์ประกอบแล้วยังพิจารณาได้จากค่าสัมประสิทธิ์คะแนนองค์ประกอบ (factor score coefficient) ซึ่งส่วนใหญ่มีค่าเป็นบวก ยกเว้นตัวบ่งชี้ที่ 3 IH3 ในองค์ประกอบย่อยที่ 6 ที่มีค่าเป็นลบ

จากตาราง 34 และภาพประกอบ 21 แสดงว่า องค์ประกอบแต่ละองค์ประกอบมีความสัมพันธ์กันทุกตัว ซึ่งความสัมพันธ์ที่ได้นี้เกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างความแปรปรวนและความแปรปรวนร่วมขององค์ประกอบย่อยที่ปรับให้เป็นค่ามาตรฐานแล้ว มีค่าความสัมพันธ์ต่ำสุดถึงสูงสุด ตั้งแต่ .22 ถึง .95 และตัวบ่งชี้แต่ละตัวจะมีค่าความคลาดเคลื่อนรวมอยู่ด้วย (ยกเว้น SC1 SPR1 AH1 TH1 CU1 WE1 และ PH1 ไม่มีความคลาดเคลื่อน) ซึ่งเกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างตัวบ่งชี้กับตัวบ่งชี้อื่นในโมเดล และในการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันด้วยโปรแกรมลิสเรลครั้งนี้ได้นำค่าความคลาดเคลื่อนเข้ามาวิเคราะห์ด้วยแล้ว

ผู้วิจัยได้นำสัมประสิทธิ์คะแนนองค์ประกอบที่ได้จากการวิเคราะห์นี้ไปใช้ในการสร้างสเกลองค์ประกอบย่อย เพื่อให้ได้ตัวแปรใหม่สำหรับนำไปวิเคราะห์เพื่อพัฒนาเป็นตัวบ่งชี้รวมสำหรับคุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ต่อไป โมเดลการคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์ได้สเกลองค์ประกอบ 9 ตัว ดังสมการต่อไปนี้

$$\begin{aligned}
 \text{HRSC} &= .71 (\text{ZSC1}) \\
 \text{HRSPo} &= .16 (\text{ZSPo1}) + .03 (\text{Spo2}) \\
 \text{HRSPr} &= .71 (\text{ZSPr1}) \\
 \text{AHRS} &= .71 (\text{ZAH1}) \\
 \text{THRS} &= .71 (\text{ZTH1}) \\
 \text{IHRs} &= .00 (\text{ZIH1}) + 0.05 (\text{ZIH2}) + (-.01)(\text{ZIH3}) \\
 \text{CUPR} &= .91 (\text{ZCU1}) \\
 \text{WESU} &= 1.15 (\text{ZWE1}) \\
 \text{PHRS} &= .79 (\text{ZPH1})
 \end{aligned}$$

4. โมเดลค่าตอบแทนสวัสดิการและสิทธิประโยชน์เกื้อกูล

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลค่าตอบแทนสวัสดิการและสิทธิประโยชน์เกื้อกูล พบว่า โมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ดีมาก พิจารณาได้

จากค่าไค-สแควร์ (Chi-square) ซึ่งมีค่า = 0.19 ที่องศาอิสระ (degrees of freedom) 1 และมีค่าความน่าจะเป็นมากกว่า .01 และมีค่าเข้าใกล้ 1 ($P = 0.66$) นั่นคือ ค่าไค-สแควร์ แตกต่างจากศูนย์อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ แสดงว่ายอมรับสมมติฐานหลักที่ว่าโมเดลตามทฤษฎีสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ความสอดคล้องนี้ยังเห็นได้จากค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) และค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) ต่างมีค่าเท่ากับ 1 รายละเอียดแสดงไว้ใน ตาราง 35

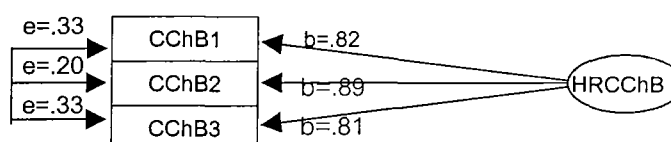
ตาราง 35 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันโมเดลค่าตอบแทน สวัสดิการ และสิทธิประโยชน์เกื้อกูล

องค์ประกอบ	น้ำหนัก องค์ประกอบ (b)	สปส. การพยากรณ์ (R^2)	สปส. คะแนน องค์ประกอบ (FS)	ความคลาดเคลื่อน ของตัวบ่งชี้ (e)
องค์ประกอบย่อยที่ 1				
HRCChB				
CChB1	.82** (.04)	.67	.27	.33
CChB2	.89** (.04)	.80	.50	.20
CChB3	.81** (.04)	.66	.27	.33
Chi – square = 0.19 df = 1 P = 0.66				
GFI = 1.00 AGFI = 1.00				

** หมายถึง $P < .01$

หมายเหตุ ค่าในวงเล็บ คือ ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (SE)

จากตาราง 35 สามารถสร้างโมเดลค่าตอบแทน สวัสดิการและสิทธิประโยชน์เกื้อกูลได้ดังภาพประกอบ 22



ภาพประกอบ 22 โมเดลค่าตอบแทน สวัสดิการ และสิทธิประโยชน์เกื้อกูล

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันจากตาราง 35 และภาพประกอบ 22 แสดงว่า น้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ทั้ง 3 ตัว มีค่าเป็นบวก มีค่าต่ำสุดถึงสูงสุด ตั้งแต่ .81

ถึง .89 และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกค่า ซึ่งแสดงให้เห็นว่าตัวบ่งชี้เหล่านี้ต่างเป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญขององค์ประกอบย่อย นอกจากนี้จะพิจารณาจากค่าน้ำหนักองค์ประกอบแล้วยังพิจารณาได้จากค่าสัมประสิทธิ์คะแนนองค์ประกอบ (factor score coefficient) ซึ่งมีค่าเป็นบวกทั้งหมดในแต่ละตัวแปรที่บ่งชี้องค์ประกอบย่อย

จากภาพประกอบ 22 แสดงว่า ตัวบ่งชี้แต่ละตัวจะมีค่าความคลาดเคลื่อนรวมอยู่ด้วย ซึ่งเกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างตัวบ่งชี้เหล่านั้นกับตัวบ่งชี้อื่นในโมเดลและในการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันด้วยโปรแกรมลิสเรลครั้งนี้ได้นำค่าความคลาดเคลื่อนเข้ามาวิเคราะห์ด้วยแล้ว

ผู้วิจัยได้นำสัมประสิทธิ์คะแนนองค์ประกอบที่ได้จากการวิเคราะห์นี้ไปใช้ในการสร้างสเกลองค์ประกอบย่อย เพื่อให้ได้ตัวแปรใหม่สำหรับนำไปวิเคราะห์เพื่อพัฒนาเป็นตัวบ่งชี้รวมสำหรับคุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ต่อไป โมเดลค่าตอบแทนสวัสดิการและสิทธิประโยชน์เกื้อกูลได้สเกลองค์ประกอบ 1 ตัว ดังสมการต่อไปนี้

$$HRCCChB = .27 (ZCChB1) + .50 (ZCChB2) + .27 (ZCChB3)$$

5. โมเดลการพัฒนาและการฝึกอบรมทรัพยากรมนุษย์

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการพัฒนาและการฝึกอบรมทรัพยากรมนุษย์ แสดงว่า โมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ดีมาก พิจารณาได้จากค่าไค-สแควร์ (Chi-square) ซึ่งมีค่า = 75.16 ที่องศาอิสระ (degrees of freedom) 67 และมีค่าความน่าจะเป็นมากกว่า .01 และมีค่าเข้าใกล้ 1 ($P = 0.23$) นั่นคือ ค่า ไค-สแควร์ แตกต่างจากศูนย์อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ แสดงว่ายอมรับสมมติฐานหลักที่ว่าโมเดลตามทฤษฎีสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ความสอดคล้องนี้ยังเห็นได้จากค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.98 และค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.96 รายละเอียดแสดงไว้ในตาราง 36 และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างกันของตัวแปร 5 ตัวในองค์ประกอบการพัฒนาและการฝึกอบรมทรัพยากรมนุษย์ แสดงไว้ในตาราง 37

ตาราง 36 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันโมเดลการพัฒนาและการฝึกอบรม
ทรัพยากรมนุษย์

องค์ประกอบ	น้ำหนัก องค์ประกอบ (b)	สปส. การพยากรณ์ (R ²)	สปส. คะแนน องค์ประกอบ (FS)	ความคลาดเคลื่อน ของตัวบ่งชี้ (e)
องค์ประกอบย่อยที่ 1				
HRDC				
HC1	.86** (0.07)	.36	.15	1.29
HC2	.85** (0.07)	.36	.10	1.28
HC3	.78** (0.07)	.31	.11	1.39
HRDP				
DP1	1.42** (0.05)	1.00	.75	0
HRDNA				
NA1	.88** (0.07)	.39	.13	1.23
NA2	.86** (0.07)	.37	.13	1.27
NA3	.89** (0.07)	.40	.16	1.21
HRDO				
DO1	.80** (0.05)	.58	.16	.47
DO2	.72** (0.04)	.50	.09	.51
HRDE				
DE1	.78** (0.05)	.51	.11	.60
DE2	.83** (0.04)	.72	.39	.27
DE3	.75** (0.04)	.49	.10	.59
DE4	.78** (0.05)	.50	.09	.61
DE5	.91** (0.05)	.53	.10	.74
DE6	.86** (0.05)	.53	.02	.65
DE7	.87** (0.06)	.38	.03	1.25
Chi – square = 75.16 df = 67 P = 0.23				
GFI = 0.98 AGFI = 0.96				

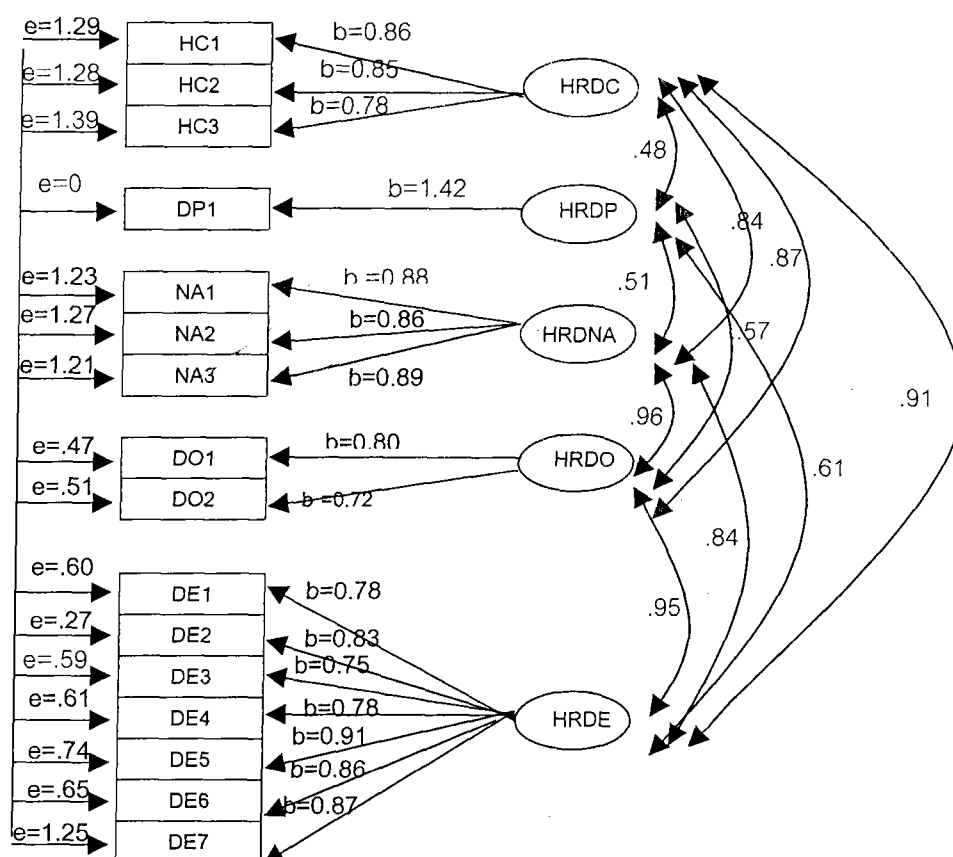
** หมายถึง $P < .01$

หมายเหตุ ค่าในวงเล็บ คือ ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (SE)

ตาราง 37 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างกันของตัวแปร 5 ตัวในองค์ประกอบการพัฒนา และการฝึกอบรมทรัพยากรมนุษย์

องค์ประกอบย่อย	HRDC	HRDP	HRDNA	HRDO	HRDE
HRDC	1.00				
HRDP	.48	1.00			
HRDNA	.84	.51	1.00		
HRDO	.87	.57	.96	1.00	
HRDE	.91	.61	.84	.95	1.00

จากตาราง 36 และ 37 สามารถสร้างโมเดลการพัฒนาและการฝึกอบรมทรัพยากรมนุษย์ได้ดังภาพประกอบ 23



ภาพประกอบ 23 โมเดลการพัฒนาและฝึกอบรมทรัพยากรมนุษย์

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันจากตาราง 36 และภาพประกอบ 23 แสดงว่า น้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ทั้ง 16 ตัว มีค่าเป็นบวก มีค่าต่ำสุดถึงสูงสุด ตั้งแต่ .72

ถึง 1.42 และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกค่า ซึ่งแสดงให้เห็นว่าตัวบ่งชี้เหล่านี้ต่างเป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญขององค์ประกอบย่อย ตั้งแต่องค์ประกอบย่อยที่ 1 ถึง องค์ประกอบย่อยที่ 5 นั่นคือ ตัวบ่งชี้ HC1 – HC3 เป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญขององค์ประกอบย่อยที่ 1 (HRDC) ตัวบ่งชี้ DP1 เป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญขององค์ประกอบย่อยที่ 2 (HRDP) ตัวบ่งชี้ NA1-NA3 เป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญขององค์ประกอบย่อยที่ 3 (HRDNA) ตัวบ่งชี้ DO1-DO2 เป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญขององค์ประกอบย่อยที่ 4 (HRDO) ตัวบ่งชี้ DE1-DE7 เป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญขององค์ประกอบย่อยที่ 5 (HRDE) นอกจากจะพิจารณาจากค่าน้ำหนักองค์ประกอบแล้วยังพิจารณาได้จากค่าสัมประสิทธิ์คะแนนองค์ประกอบ (factor score coefficient) ซึ่งมีค่าเป็นบวกทั้งหมดในแต่ละตัวแปรที่บ่งชี้ องค์ประกอบย่อย

จากตาราง 37 และภาพประกอบ 23 แสดงว่า องค์ประกอบย่อยแต่ละองค์ประกอบมีความสัมพันธ์กันทุกตัว ซึ่งความสัมพันธ์ที่ได้นี้เกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างความแปรปรวนและความแปรปรวนร่วมขององค์ประกอบที่ปรับให้เป็นค่ามาตรฐานแล้ว มีความสัมพันธ์ต่ำสุดถึงสูงสุด ตั้งแต่ .48 ถึง .95 และตัวบ่งชี้แต่ละตัวจะมีค่าความคลาดเคลื่อนรวมอยู่ด้วย (ยกเว้น DP1 ไม่มีความคลาดเคลื่อน) ซึ่งเกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างตัวบ่งชี้เหล่านั้นกับตัวบ่งชี้อื่นในโมเดลและในการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันด้วยโปรแกรมลิสเรลครั้งนี้ได้นำค่าความคลาดเคลื่อนเข้ามาวิเคราะห์ด้วยแล้ว

ผู้วิจัยได้นำสัมประสิทธิ์คะแนนองค์ประกอบที่ได้จากการวิเคราะห์นี้ไปใช้ในการสร้างสเกลองค์ประกอบย่อย เพื่อให้ได้ตัวแปรใหม่สำหรับนำไปวิเคราะห์เพื่อพัฒนาเป็นตัวบ่งชี้รวมสำหรับคุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ต่อไป โมเดลการพัฒนาและการฝึกอบรมและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ได้สเกลองค์ประกอบ 5 ตัว ดังสมการต่อไปนี้

$$HRDC = .15 (ZHC1) + .10 (ZHC2) + .11 (ZHC3)$$

$$HRDP = .75 (ZDP1)$$

$$HRDNA = .13 (ZNA1) + .13 (ZNA2) + .16 (ZNA3)$$

$$HRDO = .16 (ZDO1) + .09 (ZDO2)$$

$$HRDE = .11 (ZDE1) + .39 (ZDE2) + .10 (ZDE3) + .09 (ZDE4) + .10 (ZDE5) + .02 (ZDE6) + .03 (ZDE7)$$

6. โมเดลการประเมินผลการปฏิบัติงาน

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการประเมินผลการปฏิบัติงาน แสดงว่า โมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ดีมาก พิจารณาได้จากค่าไค-สแควร์ (Chi-square) ซึ่งมีค่า = 10.49 ที่องศาอิสระ (degrees of freedom) 67 และมีค่าความน่าจะเป็นมากกว่า .01 และมีค่าเข้าใกล้ 1 ($P = 0.16$) นั่นคือ ค่าไค-สแควร์ แตกต่างจากศูนย์

อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ แสดงว่ายอมรับสมมติฐานหลักที่ว่าโมเดลตามทฤษฎีสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ความสอดคล้องนี้ยังเห็นได้จากค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.99 และค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.98 รายละเอียดแสดงไว้ในตาราง 38 และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างกันของตัวแปร 5 ตัวในองค์ประกอบการประเมินผลการปฏิบัติงาน

ตาราง 38 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันโมเดลการประเมินผลการปฏิบัติงาน

องค์ประกอบ	น้ำหนัก องค์ประกอบ (b)	สปส. การพยากรณ์ (R ²)	สปส. คะแนน องค์ประกอบ (FS)	ความคลาดเคลื่อน ของตัวบ่งชี้ (e)
องค์ประกอบย่อยที่ 1				
HRPACH				
AG1	.93** (0.04)	.87	.42	.13
AG2	.89** (0.04)	.79	.25	.21
HRPACo				
HR1	1.00** (0.03)	1.00	1.00	0
HRPAln				
Hln1	.88** (0.04)	.77	.30	.23
Hln2	.87** (0.04)	.76	.30	.24
HRPAP				
HP1	1.00** (0.03)	1.00	1.00	0
HRPAM				
HM1	1.00** (0.03)	1.00	1.00	0
Chi – square = 10.49 df = 7 P = 0.16				
GFI = 0.99 AGFI = 0.98				

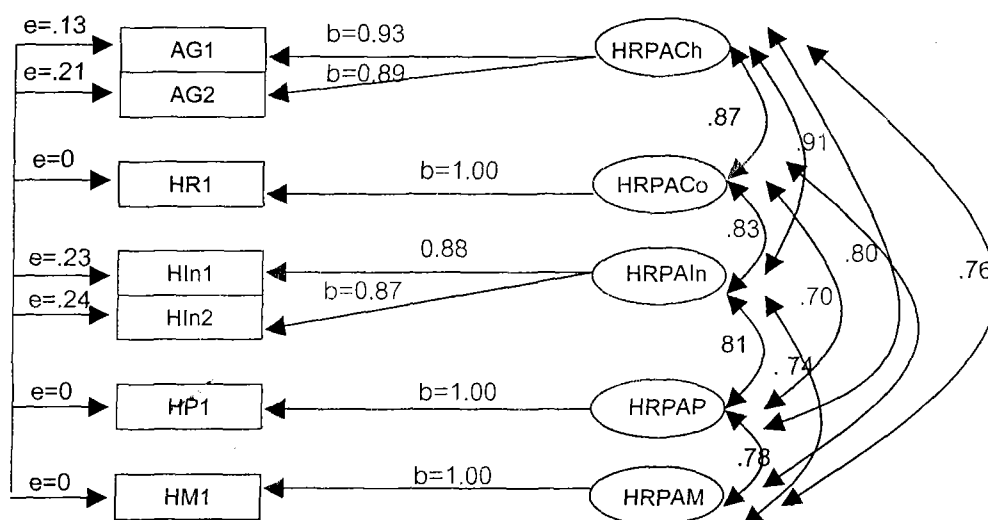
** หมายถึง $P < .01$

หมายเหตุ ค่าในวงเล็บ คือ ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (SE)

ตาราง 39 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างกันของตัวแปร 5 ตัวในองค์ประกอบ
การประเมินผลการปฏิบัติงาน

องค์ประกอบย่อย	HRPACH	HRPACo	HRPAIn	HRPAP	HRPAM
HRPACH	1.00				
HRPACo	.87	1.00			
HRPAIn	.91	.83	1.00		
HRPAP	.80	.70	.81	1.00	
HRPAM	.76	.71	.74	.78	1.00

จากตาราง 38 และ 39 สามารถสร้างโมเดลการประเมินผลการปฏิบัติงานได้
ดังภาพประกอบ 24



ภาพประกอบ 24 โมเดลการประเมินผลการปฏิบัติงาน

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันจากตาราง 38 และภาพประกอบ 24 แสดงว่า น้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ทั้ง 7 ตัว มีค่าเป็นบวก มีค่าต่ำสุดถึงสูงสุด ตั้งแต่ .87 ถึง 1.00 และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกค่า ซึ่งแสดงให้เห็นว่าตัวบ่งชี้เหล่านี้ต่างเป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญขององค์ประกอบย่อย ตั้งแต่องค์ประกอบย่อยที่ 1 ถึง องค์ประกอบย่อยที่ 5 นั่นคือ ตัวบ่งชี้ AG1-AG2 เป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญขององค์ประกอบย่อยที่ 1 (HRPACH) ตัวบ่งชี้ HR1 เป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญขององค์ประกอบย่อยที่ 2 (HRPACo) ตัวบ่งชี้ HIn1-HIn2 เป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญขององค์ประกอบย่อยที่ 3 (HRPAIn) ตัวบ่งชี้ HP1 เป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญขององค์ประกอบย่อยที่ 4 (HRPAP) ตัวบ่งชี้ HM1 เป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญขององค์ประกอบย่อยที่ 5 (HRPAM)

นอกจากจะพิจารณาจากค่าน้ำหนักองค์ประกอบแล้วยังพิจารณาได้จากค่าสัมประสิทธิ์คะแนนองค์ประกอบ (factor score coefficient) ซึ่งมีค่าเป็นบวกทั้งหมดในแต่ละตัวแปรที่บ่งชี้องค์ประกอบย่อย

จากตาราง 39 และภาพประกอบ 24 แสดงว่า องค์ประกอบย่อยแต่ละองค์ประกอบมีความสัมพันธ์กันทุกตัว ซึ่งความสัมพันธ์ที่ได้นี้เกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างความแปรปรวนและความแปรปรวนร่วมขององค์ประกอบย่อยที่ปรับให้เป็นค่ามาตรฐานแล้ว มีค่าความสัมพันธ์ต่ำสุดถึงสูงสุด ตั้งแต่ .70 ถึง .91 และตัวบ่งชี้แต่ละตัวจะมีค่าความคลาดเคลื่อนรวมอยู่ด้วย (ยกเว้น HR1 HP1 และ HM1 ไม่มีความคลาดเคลื่อน) ซึ่งเกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างตัวบ่งชี้กับตัวบ่งชี้อื่นในโมเดล และในการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันด้วยโปรแกรมลิสเรลครั้งนี้ได้นำค่าความคลาดเคลื่อนเข้ามาวิเคราะห์ด้วยแล้ว

ผู้วิจัยได้นำสัมประสิทธิ์คะแนนองค์ประกอบที่ได้จากการวิเคราะห์นี้ไปใช้ในการสร้างสเกลองค์ประกอบย่อย เพื่อให้ได้ตัวแปรใหม่สำหรับนำไปวิเคราะห์เพื่อพัฒนาเป็นตัวบ่งชี้รวมสำหรับคุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ต่อไป โมเดลการประเมินผลการปฏิบัติงานได้สเกลองค์ประกอบ 5 ตัว ดังสมการต่อไปนี้

$$\begin{aligned} \text{HRPACH} &= .42 (\text{ZAG1}) + .25 (\text{ZAG2}) \\ \text{HRPACo} &= 1.00 (\text{ZHR1}) \\ \text{HRPAIn} &= .30 (\text{ZHIn1}) + .30 (\text{ZHIn2}) \\ \text{HRPAP} &= 1.00 (\text{ZHP1}) \\ \text{HRPAM} &= 1.00 (\text{ZHM1}) \end{aligned}$$

7. โมเดลการออกจากงาน

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการออกจากงาน แสดงว่า โมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ดีมาก พิจารณาได้จากค่าไค-สแควร์ (Chi-square) ซึ่งมีค่า = 23.43 ที่องศาอิสระ ((degrees of freedom) 24 และมีค่าความน่าจะเป็นมากกว่า .01 และมีค่าเข้าใกล้ 1 ($P = 0.49$) นั่นคือ ค่า ไค-สแควร์ แตกต่างจากศูนย์อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ แสดงว่ายอมรับสมมติฐานหลักที่ว่าโมเดลตามทฤษฎีสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ความสอดคล้องนี้ยังพบได้จากค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.99 และค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.98 รายละเอียดแสดงไว้ในตาราง 40 และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างกันของตัวแปร 3 ตัวในองค์ประกอบการออกจากงาน แสดงไว้ในตาราง 41

ตาราง 40 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันโมเดลการออกจากงาน

องค์ประกอบ	น้ำหนัก องค์ประกอบ (b)	สปส. การพยากรณ์ (R ²)	สปส. คะแนน องค์ประกอบ (FS)	ความคลาดเคลื่อน ของตัวบ่งชี้ (e)
องค์ประกอบย่อยที่ 1				
HRWCo				
Wco1	.84** (0.07)	.35	.15	1.30
WCo2	.87** (0.07)	.38	.17	1.25
HRWCh				
WCh1	1.41** (0.05)	1.00	.71	0
HRWM				
WM1	.85** (0.07)	.36	.11	1.28
WM2	.87** (0.06)	.38	.12	1.24
WM3	.87** (0.06)	.38	.12	1.24
WM4	.80** (0.07)	.32	.08	1.37
WM5	.87** (0.05)	.58	.27	.54
WM6	.88** (0.06)	.38	.10	1.23
Chi – square = 23.43 df = 24 P = 0.49				
GFI = 0.99 AGFI = 0.98				

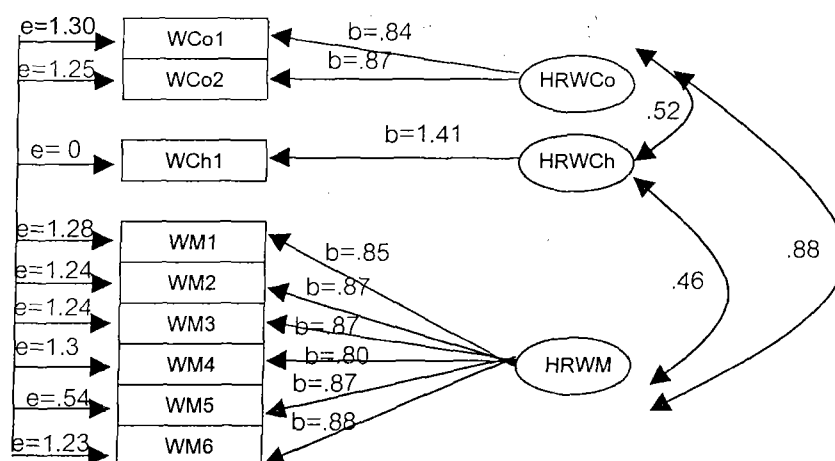
** หมายถึง $P < .01$

หมายเหตุ ค่าในวงเล็บ คือ ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (SE)

ตาราง 41 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างกันของตัวแปร 3 ตัวในองค์ประกอบ
การออกจากงาน

องค์ประกอบย่อย	HRWCo	HRWCh	HRWM
HRWCo	1.00		
HRWCh	.52	1.00	
HRWM	.88	.46	1.00

จากตาราง 40 และ 41 สามารถสร้างโมเดลการออกจากงานได้ดังภาพประกอบ 25



ภาพประกอบ 25 โมเดลการออกจากงาน

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันจากตาราง 40 และภาพประกอบ 25 แสดงว่า น้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ทั้ง 9 ตัว มีค่าเป็นบวก มีค่าต่ำสุดถึงสูงสุด ตั้งแต่ .80 ถึง 1.41 และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกค่า ซึ่งแสดงให้เห็นว่าตัวบ่งชี้เหล่านี้ต่างเป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญขององค์ประกอบย่อย ตั้งแต่องค์ประกอบย่อยที่ 1 ถึง องค์ประกอบย่อยที่ 3 นั่นคือ ตัวบ่งชี้ WCo1-WCo2 เป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญขององค์ประกอบย่อยที่ 1 (HRWCo) ตัวบ่งชี้ WCh1 เป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญขององค์ประกอบย่อยที่ 2 (HRWCh) ตัวบ่งชี้ WM1 - WM6 เป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญขององค์ประกอบย่อยที่ 3 (HRWM) นอกจากจะพิจารณาจากค่าน้ำหนักองค์ประกอบแล้วยังพิจารณาได้จากค่าสัมประสิทธิ์คะแนนองค์ประกอบ (factor score coefficient) ซึ่งมีค่าเป็นบวกทั้งหมดในแต่ละตัวแปรที่บ่งชี้องค์ประกอบย่อย

จากตาราง 41 และภาพประกอบ 25 แสดงว่า องค์ประกอบย่อยแต่ละองค์ประกอบมีความสัมพันธ์กันทุกตัว ซึ่งความสัมพันธ์ที่ได้นี้เกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างความแปรปรวนและความแปรปรวนร่วมขององค์ประกอบย่อยที่ปรับให้เป็นค่ามาตรฐานแล้ว มีค่าความสัมพันธ์ต่ำสุดถึงสูงสุด ตั้งแต่ .46 ถึง .88 และตัวบ่งชี้แต่ละตัวจะมีค่าความคลาดเคลื่อนรวมอยู่ด้วย (ยกเว้น WCh1 ไม่มีความคลาดเคลื่อน) ซึ่งเกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างตัวบ่งชี้ นั้นกับตัวบ่งชี้อื่นในโมเดลและในการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันด้วยโปรแกรมลิซเรลครั้งนี้ ได้นำค่าความคลาดเคลื่อนเข้ามาวิเคราะห์ด้วยแล้ว

ผู้วิจัยได้นำสัมประสิทธิ์คะแนนองค์ประกอบที่ได้จากการวิเคราะห์นี้ไปใช้ในการสร้างสเกลองค์ประกอบย่อย เพื่อให้ได้ตัวแปรใหม่สำหรับนำไปวิเคราะห์เพื่อพัฒนาเป็นตัวบ่งชี้รวมสำหรับคุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ต่อไป โมเดลการประเมินผลการปฏิบัติงานได้สเกลองค์ประกอบ 3 ตัว ดังสมการต่อไปนี้

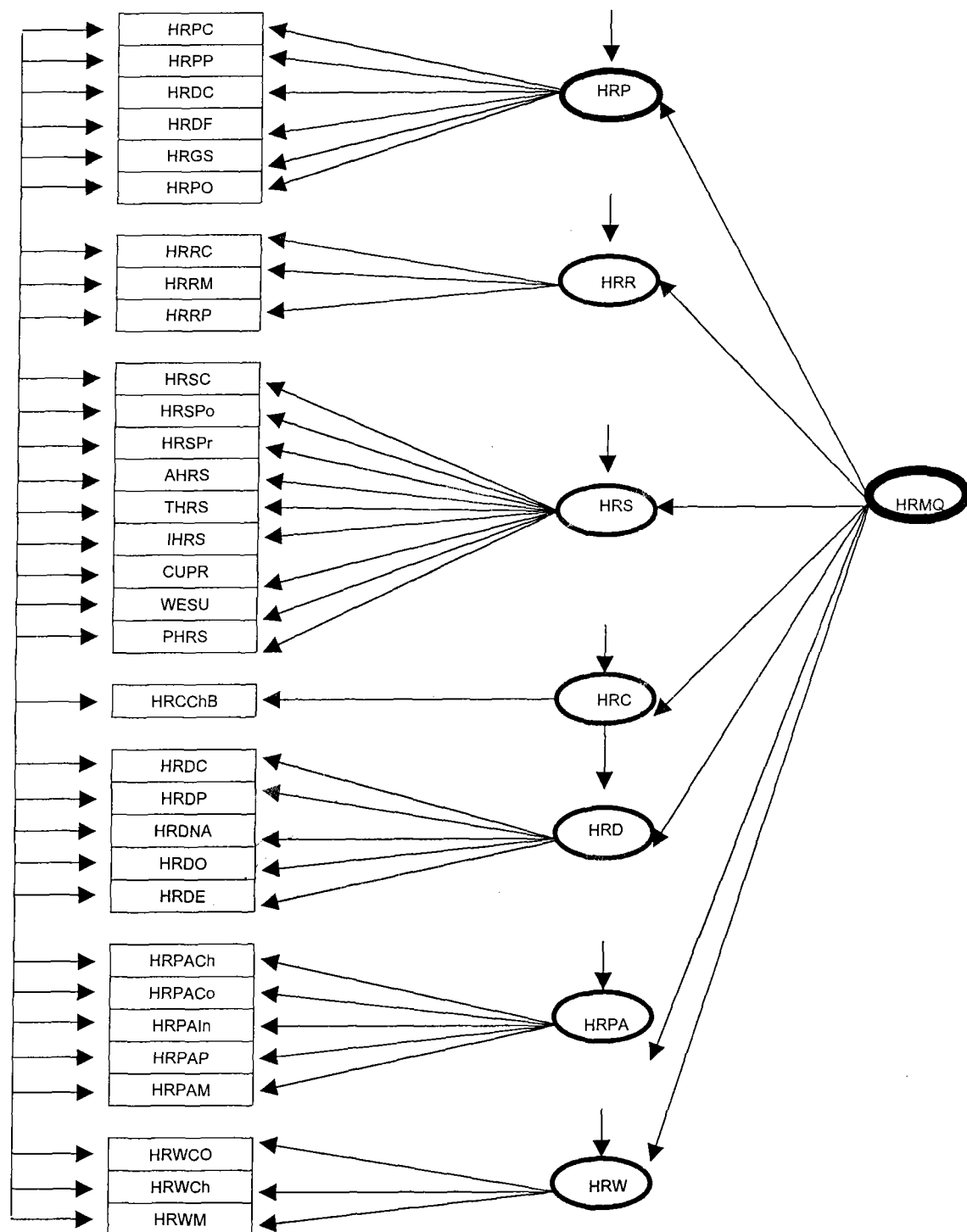
$$\begin{aligned}
 \text{HRWCo} &= .15 (\text{ZWCo1}) + .17 (\text{ZWCo2}) \\
 \text{HRWCh} &= .71 (\text{ZWCh1}) \\
 \text{HRWM} &= .11(\text{ZWM1}) + .12 (\text{ZWM2}) + .12 (\text{ZWM3}) \\
 &\quad + .08 (\text{ZWM4}) + .27 (\text{ZWM5}) + .10(\text{ZWM6})
 \end{aligned}$$

กล่าวโดยสรุป ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวบ่งชี้ต่าง ๆ ในโมเดลองค์ประกอบย่อย มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ทั้ง 7 โมเดล นำหนักองค์ประกอบ มีนัยสำคัญทางสถิติทุกค่า ซึ่งแสดงว่าตัวบ่งชี้ทั้งหมด 65 ตัวบ่งชี้นี้ ล้วนเป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญขององค์ประกอบย่อยแต่ละองค์ประกอบย่อย ตั้งแต่องค์ประกอบย่อยที่ 1 ถึงองค์ประกอบย่อยที่ 32 และองค์ประกอบย่อยเหล่านี้ส่วนใหญ่มีความสัมพันธ์กัน นอกจากนี้ยังพบค่าความคลาดเคลื่อนในแต่ละตัวบ่งชี้ ซึ่งเกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างตัวบ่งชี้หนึ่งกับตัวบ่งชี้อื่นในโมเดล และการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันด้วยโปรแกรมลิสเรลได้นำเข้ามาวิเคราะห์ด้วยแล้ว โดยการให้ค่าความคลาดเคลื่อนนั้นสัมพันธ์กันได้ ทั้งนี้เพื่อให้สอดคล้องกับความเป็นจริง

จากผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน ผู้วิจัยได้นำสัมประสิทธิ์คะแนนองค์ประกอบที่ได้ในแต่ละโมเดลมาสร้างสเกลองค์ประกอบย่อยหรือตัวบ่งชี้ใหม่ได้ทั้งหมด 32 ตัว ตั้งแต่สเกลองค์ประกอบย่อยที่ 1 (HRPC) ถึงสเกลองค์ประกอบที่ 32 (HRWM) ดังมีรายละเอียดของแต่ละสมการในโมเดลต่าง ๆ ข้างต้น สเกลองค์ประกอบหรือตัวบ่งชี้ใหม่ที่ได้นี้เป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญในการวิเคราะห์เพื่อพัฒนาเป็นตัวบ่งชี้รวมสำหรับคุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สองเพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้รวมสำหรับคุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข

การวิเคราะห์ในขั้นตอนนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทดสอบความสอดคล้องของโมเดลโครงสร้างคุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุขกับข้อมูลเชิงประจักษ์เพื่อพัฒนาเป็นตัวบ่งชี้รวมคุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข โดยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สอง จากตัวบ่งชี้ใหม่ 32 ตัวบ่งชี้ ซึ่งได้จากสเกลองค์ประกอบที่สร้างขึ้น และองค์ประกอบหลัก 7 องค์ประกอบ โดยโมเดลโครงสร้างคุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข สามารถ แสดงได้ดังภาพประกอบ 26



ภาพประกอบ 26 โมเดลลิสเรลตัวบ่งชี้รวมสำหรับคุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์
ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข

ก่อนที่จะทำการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สอง ผู้วิจัยได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสเกลองค์ประกอบย่อยหรือตัวบ่งชี้ใหม่ 32 ตัว เพื่อพิจารณาความเหมาะสมของเมทริกซ์สหสัมพันธ์ที่จะนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบว่ามีความเหมาะสมหรือไม่ พบว่าเมทริกซ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวบ่งชี้ใหม่แตกต่างจากเมทริกซ์เอกลักษณ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยค่า Bartlett's test of sphericity มีค่าเท่ากับ 23220.924 โดยมีค่าความน่าจะเป็นน้อยกว่า .000 ($P < .000$) ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิเคราะห์ค่าดัชนี ไกเซอร์-ไมเยอร์-ออลคิน ซึ่งพบว่ามีค่าเท่ากับ .976 นั้นหมายความว่า ตัวบ่งชี้ใหม่มีความสัมพันธ์กันเหมาะสมดีมาก สามารถนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบได้

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สอง ด้วยโปรแกรมลิสเรล เพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้รวมสำหรับคุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ของผู้บริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข พบว่า โมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ดีมาก พิจารณาได้จากค่าไค-สแควร์ (Chi-square) ซึ่งมีค่า = 31.153 ที่องศาอิสระ (Degrees of freedom) 460 และมีค่าความน่าจะเป็นมากกว่า .01 และมีค่าเท่ากับ 1 ($P = 1.00$) นั่นคือ ค่าไค-สแควร์ แตกต่างจากศูนย์อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ แสดงว่ายอมรับสมมติฐานหลักที่ว่าโมเดลตามทฤษฎีสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ และเนื่องจากความสอดคล้องนี้เป็นความสอดคล้องที่ดีมาก พิจารณาได้จากค่าความน่าจะเป็นเท่ากับ 1 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันจึงไม่รายงานค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนและค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว รายละเอียดดังแสดงไว้ในตาราง 42

ตาราง 42 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สองเพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้รวมคุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ของผู้บริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข

องค์ประกอบ	น้ำหนัก องค์ประกอบ (b)	สปส. การพยากรณ์ (R^2)	สปส. คะแนน องค์ประกอบ (FS)	ความคลาด เคลื่อนของ ตัวบ่งชี้ (e)
การวิเคราะห์องค์ประกอบอันดับแรก				
องค์ประกอบย่อยการวางแผน (HRP)				
HRPC	1.00**	.06	.02	10.35
HRPP	1.00**(0.36)	.06	.02	10.35
HRDC	1.05**(0.37)	.07	.02	10.28
HRDF	.98**(0.36)	.06	.02	10.37
HRGS	1.04**(0.37)	.07	.02	10.29
HRPO	1.00**(0.36)	.06	.02	10.35

ตาราง 42 (ต่อ)

องค์ประกอบ	น้ำหนัก องค์ประกอบ (b)	สปส. การพยากรณ์ (R ²)	สปส. คะแนน องค์ประกอบ (FS)	ความคลาด เคลื่อนของ ตัวบ่งชี้ (e)
องค์ประกอบย่อยการสรรหา (HRR)				
HRRC	1.00**	.06	.2	10.33
HRRM	1.23**(0.37)	.09	.2	9.99
HRRP	1.17**(0.36)	.08	.2	10.08
องค์ประกอบย่อยการคัดเลือก (HRS)				
HRSC	1.00**	.08	.02	10.11
HRSPo	1.05**(0.29)	.09	.03	10.03
HRSPr	1.10**(0.30)	.10	.03	9.93
AHRS	1.14**(0.30)	.11	.03	9.85
THRS	1.18**(0.31)	.11	.03	9.75
IHRS	1.06**(0.29)	.09	.03	10.00
CUPR	1.03**(0.29)	.09	.02	10.06
WESU	1.07**(0.29)	.09	.03	9.98
PHRS	1.06**(0.29)	.09	.03	10.00
องค์ประกอบย่อยคำตอบแทน (HRC)				
HRCChB	1.00**	1.00	1.00	0
องค์ประกอบย่อยการพัฒนา (HRD)				
HRDC	1.00**	.11	.03	9.82
HRDP	.76**(0.22)	.06	.02	10.31
HRDNA	.87**(0.23)	.08	.03	10.10
HRDO	.90**(0.23)	.09	.03	10.05
HRDE	.90**(0.23)	.09	.03	10.04
องค์ประกอบย่อยการประเมินผล (HRPA)				
HRPACH	1.00**	.09	.03	9.99
HRPACo	.90**(0.26)	.07	.03	10.18
HRPAIn	.87**(0.25)	.07	.02	10.23
HRPAP	1.04**(0.27)	.10	.03	9.91
HRPAM	1.06**(0.28)	.10	.03	9.86

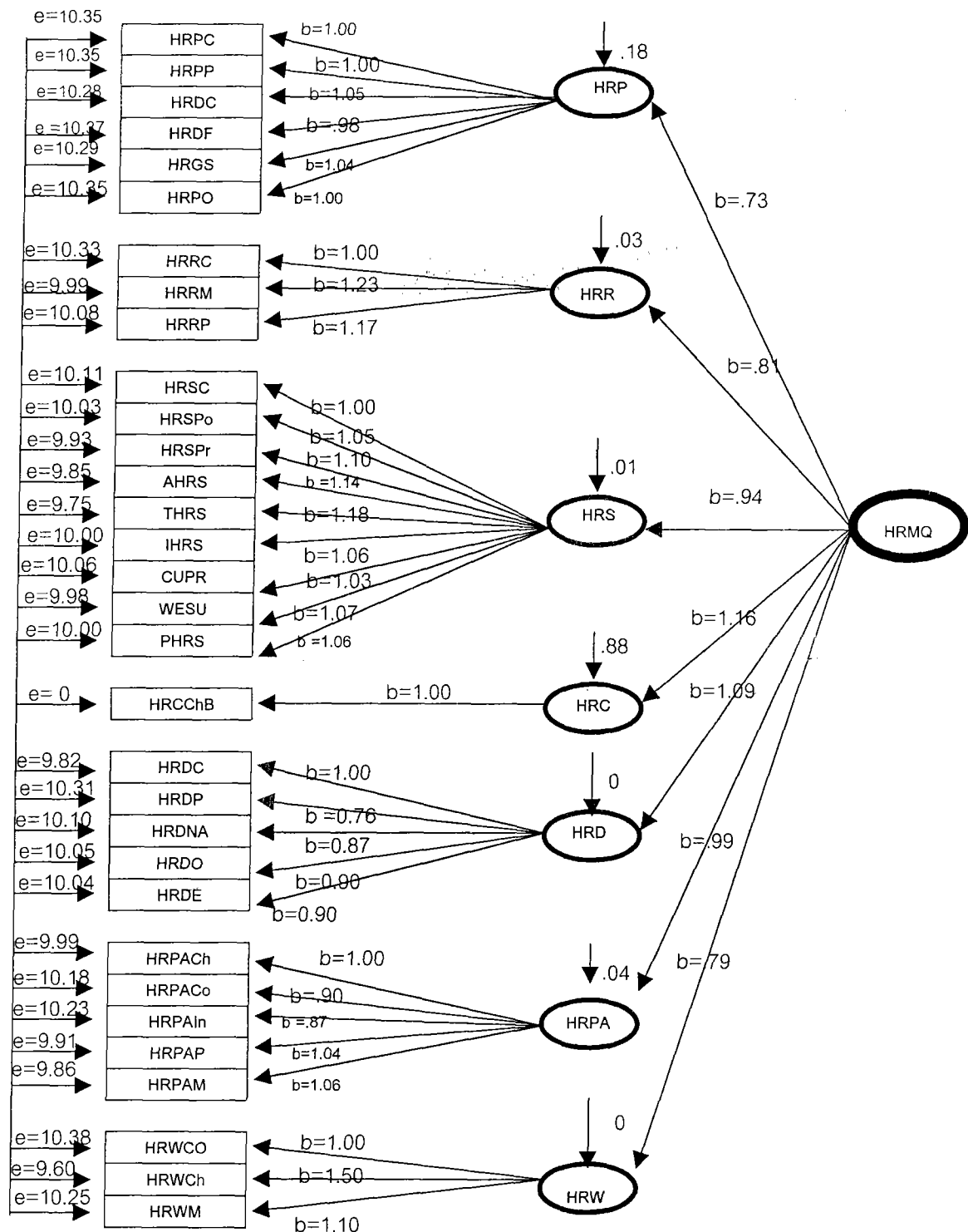
ตาราง 42 (ต่อ)

องค์ประกอบ	น้ำหนัก องค์ประกอบ (b)	สปส. การพยากรณ์ (R ²)	สปส. คะแนน องค์ประกอบ (FS)	ความคลาด เคลื่อนของ ตัวบ่งชี้ (e)
องค์ประกอบย่อยการออกจากงาน (HRW)	1.00**	.06	.02	10.38
HRWCo	1.50**(0.43)	.13	.03	9.60
HRWCh	1.10**(0.36)	.07	.02	10.25
HRWM				
การวิเคราะห์องค์ประกอบอันดับที่สอง				
องค์ประกอบตัวบ่งชี้รวมสำหรับคุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ของผู้บริหาร วิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข (HRQ)				
HRP	.73**(.19)	.82		
HRR	.81**(.19)	.97		
HRS	.94**(.19)	.99		
HRC	1.16**(.19)	.12		
HRD	1.09**(.19)	1.00		
HRPA	.99**(.19)	.97		
HRW	.79**(.19)	1.00		
Chi – square = 31.153 df = 390 P = 1.000				

** หมายถึง $p < .01$

หมายเหตุ ค่าในวงเล็บ คือ ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (SE)

จากข้อมูลในตาราง 42 สามารถสร้างโมเดลตัวบ่งชี้รวมได้ดังภาพประกอบ 27



ภาพประกอบ 27 โมเดลตัวบ่งชี้รวมคุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหาร
วิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุขที่ได้จาก
การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สอง

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สอง จากตาราง 42 และภาพประกอบ 27 สำหรับการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับแรก แสดงว่า น้ำหนักองค์ประกอบมีค่าเป็นบวก มีค่าต่ำสุดถึงสูงสุด ตั้งแต่ .76 ถึง 1.50 และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกค่า แสดงว่าตัวบ่งชี้มาตรฐานทั้ง 32 ตัวบ่งชี้ เป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญขององค์ประกอบหลัก โดยตัวบ่งชี้ที่มีความสำคัญมากที่สุด คือ ตัวบ่งชี้ในองค์ประกอบย่อยการออกจากงาน นั่นคือ HRWCh ตัวบ่งชี้ที่มีความสำคัญรองลงมาคือตัวบ่งชี้ในองค์ประกอบย่อยการสรรหาทรัพยากรมนุษย์ นั่นคือ HRRM ซึ่งมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 1.50 และ 1.23 ตามลำดับ โดยตัวบ่งชี้เหล่านี้มีความแปรผันร่วมกับองค์ประกอบย่อยการออกจากงาน การพัฒนาและฝึกอบรม ร้อยละ 13 และ 9 ตามลำดับ

สำหรับการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สอง แสดงว่า ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้วรรณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ทั้ง 7 องค์ประกอบหลัก มีค่าเป็นบวก มีขนาดต่ำสุดถึงสูงสุดตั้งแต่ .73 ถึง 1.16 และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ทุกค่า เรียงลำดับจากค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากไปน้อย คือ องค์ประกอบหลัก ค่าตอบแทนสวัสดิการ และสิทธิประโยชน์เกื้อกูล (HRC) องค์ประกอบหลัก การพัฒนาและฝึกอบรม (HRD) องค์ประกอบหลักการประเมินผลการปฏิบัติงาน (HRPA) องค์ประกอบหลักการคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์ (HRS) องค์ประกอบหลัก การสรรหาทรัพยากรมนุษย์ (HRR) องค์ประกอบหลัก การออกจากงาน (HRW) และองค์ประกอบหลัก การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ (HRP) ซึ่งมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ 1.16, 1.09, .99, .94, .81, .79 และ .73 ตามลำดับ ซึ่งน้ำหนักองค์ประกอบดังกล่าว แสดงว่าตัวบ่งชี้วรรณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข เกิดจากองค์ประกอบหลัก การจ่ายค่าตอบแทน สวัสดิการ และสิทธิประโยชน์เกื้อกูล เป็นอันดับแรก รองลงมาคือ การพัฒนาและฝึกอบรม การประเมินผลการปฏิบัติงาน การคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์ การสรรหาทรัพยากรมนุษย์ การออกจากงาน และการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งองค์ประกอบหลักต่าง ๆ เหล่านี้มีความแปรผันร่วมกับองค์ประกอบตัวบ่งชี้วรรณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ร้อยละ 12, 100, 97, 99, 97, 100 และ 82 ตามลำดับ จะสังเกตเห็นว่าโครงสร้างความสัมพันธ์ระหว่างตัวบ่งชี้ต่าง ๆ มีเทอมความคลาดเคลื่อนอยู่ด้วย ทั้งตัวแปรภายในสังเกตได้หรือตัวบ่งชี้ในองค์ประกอบหลัก และตัวแปรภายในแฝงหรือองค์ประกอบหลักทั้ง 7 องค์ประกอบ ซึ่งเกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างตัวบ่งชี้เหล่านั้นกับตัวบ่งชี้อื่นในโมเดล การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สอง ด้วยโปรแกรมลิสเรลได้นำค่าความคลาดเคลื่อนเข้ามาวิเคราะห์ด้วยแล้ว พร้อมทั้งยอมให้ค่าความคลาดเคลื่อนสัมพันธ์กันได้ ซึ่งสอดคล้องกับข้อมูล และตรงกับสภาพความเป็นจริง

เนื่องจากการวิเคราะห์คะแนนองค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สองจะไม่รายงานค่าสัมประสิทธิ์คะแนนองค์ประกอบ ผู้วิจัยจึงได้นำค่าน้ำหนักองค์ประกอบสำหรับตัวบ่งชี้วรรณภาพ

คุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ มาสร้างสเกลองค์ประกอบตัวบ่งชี้รวมคุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข (HRMQ) แทนค่าสัมประสิทธิ์คะแนนองค์ประกอบ ซึ่งทั้งสองค่านี้ให้ความหมายในทำนองเดียวกัน ได้ดังสมการต่อไปนี้

$$\text{HRMQ} = .73 (\text{ZHRP}) + .81 (\text{ZHRR}) + .94 (\text{ZHRS}) + 1.16 (\text{ZHRC}) + 1.09 (\text{ZHRD}) + .99 (\text{ZHRPA}) + .79 (\text{ZHRW})$$

ส่วนที่ 2 การสร้างแบบวัดและประเมินตัวบ่งชี้คุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์

จากผลการทดสอบความสอดคล้องของโมเดลโครงสร้างคุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์กับข้อมูลเชิงประจักษ์ พบว่า โมเดลโครงสร้างคุณภาพที่สร้างขึ้นสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ดีมาก ดังรายละเอียดในส่วนที่ 1 นั้น เพื่อให้การนำตัวบ่งชี้ที่ได้ไปใช้ประโยชน์ได้อย่างสมบูรณ์แบบ ผู้วิจัยจึงสร้างแบบวัดตัวบ่งชี้ขึ้น แต่หากคัดเลือกตัวบ่งชี้ที่จะนำมาสร้างจากผลการวิเคราะห์องค์ประกอบอันดับที่ 2 จะได้แบบวัดตัวบ่งชี้สำหรับองค์ประกอบหลัก ค่าตอบแทน สวัสดิการ และสิทธิประโยชน์เกื้อกูล ซึ่งเป็นองค์ประกอบหลักที่มีผลต่อคุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข เพียงองค์ประกอบเดียวเท่านั้น ประกอบกับในความเป็นจริงทางการบริหารทรัพยากรมนุษย์นั้นจะต้องใช้องค์ประกอบหลักทั้ง 7 องค์ประกอบ ดังนั้น เพื่อให้เกิดประโยชน์สำหรับผู้บริหาร ผู้วิจัยจึงใช้ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบอันดับแรกในการพิจารณา ผู้วิจัยได้คัดเลือกองค์ประกอบย่อยจากองค์ประกอบหลัก 7 องค์ประกอบ ที่มีค่าการพยากรณ์หรือการทำนาย (R^2) สูงสุด ค่าสัมประสิทธิ์คะแนนองค์ประกอบสูงสุด คำนำน้าหนักองค์ประกอบอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และค่าความคลาดเคลื่อนต่ำสุด นำมาสร้างแบบวัดและประเมินตัวบ่งชี้ ซึ่งเป็นตัวแปรที่สังเกตได้หรือเป็นตัวแปรผล (effect indicators) ของตัวแปรแฝงองค์ประกอบย่อยแต่ละองค์ประกอบ ได้แนวทางการวัดและประเมินตัวบ่งชี้ รายละเอียดดังแสดงไว้ในตาราง 43

ตาราง 43 รายละเอียดแนวทางการวัดและประเมินตัวบ่งชี้

องค์ประกอบหลัก องค์ประกอบย่อย	ตัวบ่งชี้	ผู้ให้ข้อมูล	เครื่องมือ
1. การวางแผน			
การรวบรวม ข้อมูลอย่างเป็น ระบบ	1. มีการรวบรวมข้อมูลทั้งจากสิ่งแวดล้อมภายนอกและภายในองค์กร	1. ข้อมูลจากเอกสาร/ ฐานข้อมูล	1. แบบสำรวจการรวบรวมข้อมูลเพื่อใช้ในการวางแผนพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
	2. ลักษณะของข้อมูลที่รวบรวมจากสิ่งแวดล้อมภายนอกมีความครบถ้วนถูกต้องและเป็นปัจจุบัน	1. ข้อมูลจากเอกสาร/ ฐานข้อมูล	1. แบบสำรวจลักษณะฐานข้อมูลที่รวบรวมจากสิ่งแวดล้อมภายนอกองค์กร
	3. ลักษณะของข้อมูลที่รวบรวมจากภายในองค์กรมีความครบถ้วนถูกต้องและเป็นปัจจุบัน	1. ผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนทรัพยากรมนุษย์	1. แบบสำรวจข้อมูลของบุคลากรภายในองค์กร
2. การสรรหา			
วิธีการสรรหา	1. ใช้วิธีการสรรหาบุคลากรทั้งจากภายในวิทยาลัยและจากภายนอกวิทยาลัย	1. ข้อมูลจากเอกสาร/ ฐานข้อมูล	1. แบบสำรวจข้อมูลพื้นฐานเพื่อใช้ในการกระบวนการค้นหาบุคลากรที่มีความเหมาะสมกับตำแหน่งที่วิทยาลัยต้องการ
	2. ใช้วิธีการสรรหาบุคลากรจากภายในวิทยาลัยที่เหมาะสม	1. อาจารย์ในวิทยาลัย 2. ผู้บริหารระดับสูงของวิทยาลัย	1. แบบสำรวจวิธีการสรรหาบุคลากรที่วิทยาลัยต้องการจากภายในวิทยาลัย 2. แบบสำรวจการมีส่วนร่วมในการสรรหาบุคลากรจากภายในวิทยาลัย
	3. ใช้วิธีการสรรหาบุคลากรภายนอกวิทยาลัยที่เหมาะสม	1. คณะกรรมการที่เกี่ยวข้องกับการสรรหาบุคลากร	1. แบบสำรวจวิธีการสรรหาบุคลากรที่วิทยาลัยต้องการจากภายนอกวิทยาลัย

ตาราง 43 (ต่อ)

องค์ประกอบหลัก องค์ประกอบย่อย	ตัวบ่งชี้	ผู้ให้ข้อมูล	เครื่องมือ
3. การคัดเลือก			
การรับสมัคร	1. มีวิธีการรับสมัคร หลายวิธี	1. คณะกรรมการคัด เลือกบุคลากรและ/ เอกสาร	1. แบบสำรวจการใช้วิธี การรับสมัครบุคลากร ของวิทยาลัย
4. ค่าตอบแทนสวัสดิการ และสิทธิประโยชน์ เกื้อกูล			
แนวคิดการกำหนด ค่าตอบแทนและสิทธิ ประโยชน์เกื้อกูล	1. ค่าตอบแทน สวัสดิ การและสิทธิ ประโยชน์เกื้อกูลที่ กำหนดให้อาจารย์ใช้ หลักความพึงพอ ความเป็นธรรม ความสมดุล ความมั่น คงเกิดการจูงใจและ เป็นการควบคุมการ ปฏิบัติงาน 2. มีทั้งค่าตอบแทนที่ เป็นตัวเงินโดยตรง และค่าตอบแทนใน ลักษณะของงาน	1. ผู้บริหาร/เอกสาร 1. อาจารย์ในวิทยาลัย	1. แบบสำรวจจากการ จ่ายค่าตอบแทน การจัด สวัสดิการและการจัด สิทธิประโยชน์เกื้อกูลให้ แก่อาจารย์ 2. แบบสำรวจค่าตอบ แทน สวัสดิการและสิทธิ ประโยชน์เกื้อกูลของ วิทยาลัย 1. แบบสำรวจรูปแบบ ของค่าตอบแทน สวัสดิ- การและสิทธิประโยชน์ เกื้อกูลของวิทยาลัย
5. การพัฒนาและการ ฝึกอบรม			
แนวคิดการพัฒนา และการฝึกอบรม	1. ลักษณะการฝึก อบรมเพื่อปรับปรุง การปฏิบัติงานของ บุคลากรโดยเอาใจใส่ ที่ความรู้ ทักษะและ จริยธรรมที่บุคลากร จำเป็นต้องใช้สำหรับ การทำงานในปัจจุบัน	1. หลักฐานจากเอก สรและ/คณะกรรมการ ฝึกอบรม 2. ผู้บริหาร และ/ เอกสาร	1. แบบสำรวจการ ประเมินความต้องการ การฝึกอบรมบุคลากร 2. แบบสำรวจลักษณะ ของการฝึกอบรมบุคลากร

ตาราง 43 (ต่อ)

องค์ประกอบหลัก องค์ประกอบย่อย	ตัวบ่งชี้	ผู้ให้ข้อมูล	เครื่องมือ
	2. ลักษณะการพัฒนา เป็นการให้การเรียนรู้ ที่กว้างขวางซึ่งจะใช้ กับงานในอนาคต เน้นการเตรียม บุคลากรเพื่อความ ต้องการในอนาคต	1. หลักฐานจาก เอกสาร และ/คณะกรรมการ พัฒนาบุคลากร	1. แบบสำรวจการ ประเมินความต้องการ บุคลากรสำหรับงานใน อนาคต
	3. การศึกษามีจุดเน้น อยู่ที่การเตรียม บุคลากรเพื่อความ ต้องการในอนาคต	1. ผู้บริหาร และ/ คณะกรรมการที่ เกี่ยวข้อง	1. แบบสำรวจปัจจัยที่ เกี่ยวข้องกับการกำหนด การศึกษาต่อของ อาจารย์
6. การประเมินผลการ ปฏิบัติงาน			
วิธีการประเมินผล การปฏิบัติงาน	1. ใช้วิธีการประเมิน ผลการปฏิบัติงาน หลายวิธีร่วมกัน	1. คณะกรรมการประ- เมินผลการปฏิบัติงาน 2. ผู้บริหารและเอกสาร	1. แบบสำรวจวิธีประเมิน ผลการปฏิบัติงาน 2. แบบสำรวจข้อมูลพื้น ฐานเพื่อการประเมินผล การปฏิบัติงาน
7. การออกจากงาน			
ลักษณะของการออก จากงาน	1. มีการระบุลักษณะ การออกจากงานของ บุคลากรผู้ปฏิบัติงาน ไว้ในข้อบังคับหรือ กำหนดไว้ในระเบียบ ของวิทยาลัยที่ว่าด้วย การบริหารงานบุคคล โดยตรง	1. เอกสารระเบียบการ บริหารงานบุคคลว่า ด้วยการออกจากงาน	1. แบบสำรวจระเบียบ ข้อบังคับเกี่ยวกับการ สิ้นสุดสภาพการเป็น บุคลากรของวิทยาลัย

รายละเอียดเครื่องมือที่ใช้วัดและประเมินตัวบ่งชี้ มีดังนี้
องค์ประกอบหลัก การวางแผนทรัพยากรมนุษย์
องค์ประกอบย่อย การรวบรวมข้อมูลอย่างเป็นระบบ

วิธีวัดและประเมินผลตัวบ่งชี้ที่ 1 มีการรวบรวมข้อมูลทั้งจากสิ่งแวดล้อมภายนอกและภายใน
องค์กร

เครื่องมือ แบบสำรวจการรวบรวมข้อมูลเพื่อใช้ในการวางแผนพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ผู้ให้ข้อมูล ข้อมูลจากเอกสาร/ฐานข้อมูล

วิทยาลัยมีลักษณะของข้อมูลต่อไปนี้ในระดับใด

รายการ	ระดับการปฏิบัติ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1. มีฐานข้อมูลเกี่ยวกับความต้องการพยาบาลของสังคมที่เป็นปัจจุบัน					
2. มีฐานข้อมูลเกี่ยวกับการกระจายบริการพยาบาลที่เป็นปัจจุบัน					
3. มีฐานข้อมูลเกี่ยวกับกฎหมายวิชาชีพที่เป็นปัจจุบัน					
4. มีฐานข้อมูลเกี่ยวกับเศรษฐศาสตร์สาธารณสุขที่เป็นปัจจุบัน					
5. มีฐานข้อมูลของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในวิทยาลัยเป็นรายบุคคล ทั้งข้อมูลที่มีลักษณะเป็นความลับและข้อมูลที่สามารถเปิดเผยได้					
6. มีฐานข้อมูลของบุคลากรเป็นรายบุคคลที่สามารถแสดงจำนวนภาระหน้าที่ในแต่ละงาน					

วิธีวัดและประเมินผลตัวบ่งชี้ที่ 2 ลักษณะของข้อมูลที่รวบรวมจากสิ่งแวดล้อมภายนอกมี

ความครบถ้วน ถูกต้องและเป็นปัจจุบัน

เครื่องมือ แบบสำรวจลักษณะ ฐานข้อมูลที่รวบรวมจากสิ่งแวดล้อมภายนอกองค์การ

ผู้ให้ข้อมูล ข้อมูลจากเอกสาร/ฐานข้อมูล

วิทยาลัยมีลักษณะของข้อมูลต่อไปนี้ในระดับใด

รายการ	ระดับการปฏิบัติ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1. ข้อมูลแสดงสัดส่วนจำนวนความต้องการพยาบาลต่อจำนวนผู้รับบริการในแต่ละภูมิภาคของประเทศไทย					
2. ข้อมูลแสดงความต้องการ/ความคาดหวังของผู้รับบริการต่อคุณลักษณะทางวิชาชีพและคุณลักษณะทั่วไปของพยาบาล					
3. ข้อมูลแสดงนโยบายของกระทรวงสาธารณสุขในปัจจุบัน					
4. ข้อมูลแสดงแนวโน้มวิชาชีพพยาบาลในต่างประเทศ					
5. ข้อมูลแสดงจำนวนพยาบาลในสถานพยาบาลทุกระดับทั่วประเทศ แยกเป็นพยาบาลวิชาชีพและพยาบาลเทคนิค					
6. ข้อมูลแสดงอุปสงค์และอุปทานบริการพยาบาลในปัจจุบัน					
7. ข้อมูลแสดงเทคโนโลยีทางการแพทย์และการพยาบาลที่ใช้ในปัจจุบันทั้งในประเทศและต่างประเทศ					
8. ข้อมูลทั้งหมดมีความเป็นปัจจุบัน/ย้อนหลังไม่เกิน 2 ปี					
9. ข้อมูลทั้งหมดนำเสนอโดยมีค่ามาตรฐานหรือค่าที่คาดหวังร่วมด้วย					

วิธีวัดและประเมินผลตัวบ่งชี้ที่ 3 ลักษณะของข้อมูลที่รวบรวมจากภายในองค์กรมีความ
ครบถ้วน ถูกต้องและเป็นปัจจุบัน

เครื่องมือ แบบสำรวจข้อมูลของบุคลากรในองค์กร

ผู้ให้ข้อมูล ผู้บริหารและ/ผู้ที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนทรัพยากรมนุษย์
วิทยาลัยของท่านมีข้อมูลต่อไปนี้ในระดับใด

รายการ	ระดับการปฏิบัติ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1. มีการจัดเก็บข้อมูลเกี่ยวกับจำนวนของบุคลากรผู้ปฏิบัติงานไว้ทุกระดับ					
2. มีการจัดเก็บข้อมูลเกี่ยวกับประวัติส่วนตัวของบุคลากรทุกระดับไว้อย่างครบถ้วน					
3. มีการจัดเก็บข้อมูลเกี่ยวกับประวัติการทำงานของบุคลากรทุกระดับตั้งแต่เริ่มปฏิบัติงานที่วิทยาลัยจนถึงปัจจุบัน					
4. มีการจัดเก็บรายละเอียดเกี่ยวกับอัตราการเลื่อนตำแหน่ง โยกย้ายตำแหน่ง เกษียณอายุและการออกจากงานของบุคลากรทุกระดับ					
5. มีข้อมูลแสดงการคาดการณ์จำนวนบุคลากรที่จะเลื่อนตำแหน่ง โยกย้ายตำแหน่งและเกษียณอายุภายใน 5 ปีข้างหน้า					
6. ข้อมูลมีการปรับปรุงให้เป็นปัจจุบัน					

องค์ประกอบหลัก การสรรหาทรัพยากรมนุษย์
องค์ประกอบย่อย วิธีการสรรหาทรัพยากรมนุษย์

วิธีวัดและประเมินตัวบ่งชี้ที่ 1 ใช้วิธีการสรรหาบุคลากรทั้งจากภายในและภายนอกวิทยาลัย
เครื่องมือที่ 1 แบบสำรวจข้อมูลพื้นฐานเพื่อใช้ในกระบวนการค้นหาบุคลากรที่มีความเหมาะสม
 กับตำแหน่งที่วิทยาลัยต้องการ

ผู้ให้ข้อมูล ข้อมูลจากเอกสาร/ฐานข้อมูล
 วิทยาลัยมีการจัดทำข้อมูลต่อไปนี้ในระดับใด

รายการ	ระดับการปฏิบัติ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1. มีการจัดทำคุณสมบัติ คุณสมบัติทางการศึกษา ระดับความรู้ความสามารถและประสบการณ์การทำงานของบุคลากรผู้มาสมัครงานในตำแหน่งที่วิทยาลัยต้องการ					
2. มีการสร้างฐานข้อมูลแสดงความก้าวหน้าในวิชาชีพของบุคลากรในองค์กร ให้สอดคล้องกับทักษะตามตำแหน่งงานที่วิทยาลัยต้องการ ด้วยเทคโนโลยีที่มีประสิทธิภาพและง่ายต่อการใช้งาน					
3. มีระบบข่าวสารข้อมูลเพื่อประชาสัมพันธ์คุณสมบัติของตำแหน่งที่วิทยาลัยต้องการแก่กลุ่มเป้าหมายได้อย่างเหมาะสมและทั่วถึง					
4. มีระบบข่าวสาร ข้อมูลของบุคลากรผู้มีความสามารถที่เหมาะสม และสอดคล้องกับตำแหน่งต่าง ๆ ในวิทยาลัยอย่างครบถ้วน และเป็นปัจจุบัน					
5. มีการแต่งตั้งกรรมการผู้รับผิดชอบเกี่ยวกับการค้นหาบุคลากรทั้งภายในและภายนอกวิทยาลัย					

วิธีวัดและประเมินผลตัวบ่งชี้ที่ 2 ใช้วิธีการสรรหาบุคลากรจากภายในวิทยาลัยที่เหมาะสม
เครื่องมือที่ 1 แบบสำรวจวิธีการสรรหาบุคลากรที่วิทยาลัยต้องการจากภายในวิทยาลัย

ผู้ให้ข้อมูล อาจารย์ในวิทยาลัย

วิทยาลัยของท่านมีการปฏิบัติตามรายการต่อไปนี้ในระดับใด

รายการ	ระดับการปฏิบัติ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1. มีการกำหนดระเบียบให้ผู้บริหารระดับสูงของวิทยาลัยสามารถเสนอชื่อบุคลากรเพื่อเข้ารับการสรรหาตามตำแหน่งที่วิทยาลัยประกาศรับสมัคร					
2. มีการกำหนดระยะเวลาที่เหมาะสมในการประกาศตำแหน่งที่ว่างที่วิทยาลัยต้องการ					
3. มีการเปิดโอกาสให้อาจารย์ในวิทยาลัยที่มีคุณสมบัติเหมาะสมกับตำแหน่งที่ว่าง ได้มีโอกาสหมุนเปลี่ยนงาน					
4. มีวิธีการสื่อสารตำแหน่งว่างที่วิทยาลัยต้องการให้อาจารย์ทุกคนได้รับทราบทุกครั้งและทั่วถึง					

เครื่องมือที่ 2 แบบสำรวจการมีส่วนร่วมในการสรรหาบุคลากรจากภายในวิทยาลัย

ผู้ให้ข้อมูล ผู้บริหารระดับสูงของวิทยาลัย

ท่านมีส่วนร่วมในกิจกรรมการสรรหาบุคลากรจากภายในวิทยาลัยในระดับใด

รายการ	ระดับการปฏิบัติ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1. ท่านสามารถเสนอชื่อบุคลากรภายในวิทยาลัยที่มีคุณสมบัติตรงตามตำแหน่งที่วิทยาลัยต้องการได้ทุกครั้งที่มีการสรรหาบุคลากร					
2. ท่านทราบรายละเอียดเกี่ยวกับคุณสมบัติประจำตำแหน่งที่วิทยาลัยต้องการเป็นอย่างดี					
3. ท่านทราบรายละเอียด และ คุณสมบัติเฉพาะตำแหน่ง รวมทั้งคุณสมบัติพิเศษอื่น ๆ ของบุคลากรในความรับผิดชอบเป็นอย่างดี					
4. ท่านทราบประกาศเกี่ยวกับตำแหน่งว่างที่วิทยาลัยต้องการทุกครั้ง					

วิธีวัดและประเมินผลตัวบ่งชี้ที่ 3 ใช้วิธีการสรรหาบุคลากรภายนอกวิทยาลัยที่เหมาะสม

เครื่องมือ แบบสำรวจวิธีการสรรหาบุคลากรที่วิทยาลัยต้องการจากภายนอกวิทยาลัย

ผู้ให้ข้อมูล คณะกรรมการที่เกี่ยวข้องกับการสรรหาบุคลากร

ในการสรรหาบุคลากรที่วิทยาลัยต้องการ ท่านมีการปฏิบัติตามรายการต่อไปนี้ในระดับใด

รายการ	ระดับการปฏิบัติ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1. แสวงหาข้อมูลขององค์กรอื่น ๆ ซึ่งมีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถตรงกับตำแหน่งที่วิทยาลัยต้องการ					
2. ศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับราคา ลักษณะของสื่อประเภทต่าง ๆ ที่สามารถเผยแพร่ความต้องการบุคลากรและตำแหน่งงานที่ว่างไว้อย่างแพร่หลาย และตรงกลุ่มเป้าหมาย					
3. ศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับสถาบันการศึกษาที่เกี่ยวข้องกับวิชาชีพได้อย่างครอบคลุม					
4. ข้อมูลที่ศึกษามีความถูกต้องและมีความเป็นปัจจุบัน					
5. นำข้อมูลจากการศึกษามากำหนดตัวชี้วัดแหล่งค้นหาบุคลากรที่ชัดเจน สามารถปฏิบัติได้					
6. ใช้วิธีวัด/ประเมิน และกำหนดเกณฑ์การประเมินการสรรหาบุคลากรภายนอกวิทยาลัยไว้อย่างชัดเจน					

องค์ประกอบหลัก การคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์

องค์ประกอบย่อย วิธีการรับสมัคร

วิธีวัดและประเมินผลตัวบ่งชี้ที่ 1 มีวิธีการรับสมัครหลายวิธี

เครื่องมือ แบบสำรวจการใช้วิธีการรับสมัครบุคลากรของวิทยาลัย

ผู้ให้ข้อมูล คณะกรรมการคัดเลือกบุคลากร และ/หลักฐานจากเอกสาร

ในการรับสมัครบุคลากร ท่านมีการปฏิบัติตามรายการต่อไปนี้ในระดับใด

รายการ	ระดับการปฏิบัติ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1. มีการกำหนดวิธีการรับสมัครไว้อย่างชัดเจน					
2. มีวิธีการรับสมัครบุคลากรด้วยการให้ผู้สมัครสามารถมาทำการสมัครด้วยตนเองได้					
3. มีวิธีการรับสมัครบุคลากรด้วยการให้ผู้สมัครสามารถสมัครโดยใช้การสื่อสารอื่นๆ ได้ เช่น โทรศัพท์ จดหมาย website เป็นต้น					
4. มีการกำหนดบุคลากรผู้รับผิดชอบการรับสมัคร ทั้งผู้สมัครมาสมัครด้วยตนเองและผู้สมัครใช้การสื่อสารวิธีอื่น					
5. มีเอกสารที่แสดงการใช้วิธีการรับสมัครบุคลากรด้วยวิธีการต่าง ๆ ไว้อย่างชัดเจนครบถ้วน					

องค์ประกอบหลัก ค่าตอบแทนสวัสดิการและสิทธิประโยชน์เกื้อกูล

องค์ประกอบย่อย แนวคิดการกำหนดค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์เกื้อกูล

วิธีวัดและประเมินผลตัวบ่งชี้ที่ 1 ค่าตอบแทน สวัสดิการและสิทธิประโยชน์เกื้อกูลที่กำหนดให้อาจารย์ใช้หลักความพึงพอใจ ความเป็นธรรม ความสมดุล ความมั่นคง เกิดการจูงใจ และเป็นการควบคุมการปฏิบัติงาน

เครื่องมือที่ 1 แบบสำรวจการจ่ายค่าตอบแทน การจัดสวัสดิการ และการจัดสิทธิประโยชน์เกื้อกูลให้แก่อาจารย์

ผู้ให้ข้อมูล ผู้บริหาร และ/หรือหลักฐานจากเอกสาร
วิทยาลัยของท่านมีการปฏิบัติตามรายการต่อไปนี้ในระดับใด

รายการ	ระดับการปฏิบัติ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1. มีแบบสำรวจเพื่อสำรวจความต้องการของผู้ปฏิบัติงานเกี่ยวกับสวัสดิการและสิทธิประโยชน์เกื้อกูลที่ต้องการให้วิทยาลัยจัดให้เป็นระยะ ๆ					
2. มีการนำผลจากการสำรวจมากำหนดสวัสดิการและสิทธิประโยชน์เกื้อกูลแก่อาจารย์ผู้ปฏิบัติงาน					
3. มีแบบสำรวจความพึงพอใจเกี่ยวกับค่าตอบแทน สวัสดิการ และสิทธิประโยชน์เกื้อกูลที่วิทยาลัยจัดให้แก่อาจารย์					
4. มีการกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จของงานไว้ชัดเจน สามารถปฏิบัติได้					
5. มีการจัดการสื่อสารแบบสองทางสำหรับผู้บริหารและคณาจารย์เกี่ยวกับความต้องการและความพึงพอใจในสวัสดิการ และสิทธิประโยชน์เกื้อกูลที่วิทยาลัยจัดให้					

เครื่องมือที่ 2 แบบสำรวจคำตอบแทน สวัสดิการ และสิทธิประโยชน์เกื้อกูลของวิทยาลัย
ผู้ให้ข้อมูล อาจารย์ในวิทยาลัย

วิทยาลัยของท่านมีการปฏิบัติตามรายการต่อไปนี้ในระดับใด

รายการ	ระดับการปฏิบัติ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1. วิทยาลัยมีการจ่ายค่าตอบแทนในรูปตัวเงิน และการจัดสวัสดิการ รวมทั้งสิทธิประโยชน์เกื้อกูลให้แก่อาจารย์					
2. วิทยาลัยมีการจ่ายค่าตอบแทน ทั้งที่เป็นตัวเงินโดยตรง เช่น เงินเดือน เงินค่าล่วงเวลา และโดยอ้อม เช่น ค่ารักษาพยาบาล วันหยุดพักผ่อนประจำปี วันลาภิก วันลาป่วยให้แก่อาจารย์					
3. งานที่ท่านปฏิบัติสอดคล้องกับความสนใจของท่าน					
4. ตำแหน่งงานของท่านมีโอกาสดำเนินงานขึ้น					
5. สภาพแวดล้อมในวิทยาลัยเอื้อต่อการปฏิบัติงานของท่าน					
6. การจัดสายการบังคับบัญชาของวิทยาลัย ทำให้ท่านเกิดความสะดวกในการปฏิบัติงาน และการประสานงาน					
7. วิทยาลัยมีการสำรวจความต้องการของท่านเกี่ยวกับสวัสดิการ และสิทธิประโยชน์เกื้อกูล ที่ท่านต้องการให้วิทยาลัยจัดให้เป็นระยะ ๆ					
8. วิทยาลัยมีการรายงานสรุปผลการสำรวจความต้องการของอาจารย์และประกาศให้อาจารย์ทราบทุกครั้ง					
9. วิทยาลัยมีการนำผลการสำรวจไปปรับปรุงเปลี่ยนแปลงสวัสดิการ และสิทธิประโยชน์เกื้อกูลให้แก่อาจารย์					
10. วิทยาลัยมีการสำรวจความพึงพอใจเกี่ยวกับค่าตอบแทนสวัสดิการ และสิทธิประโยชน์เกื้อกูลที่จัดให้แก่ท่าน					
11. ท่านทราบตัวชี้วัดความสำเร็จของงานที่ท่านปฏิบัติอย่างชัดเจน					

วิธีวัดและประเมินผลตัวบ่งชี้ที่ 2 มีทั้งคำตอบแทนที่เป็นตัวเงินโดยตรง และคำตอบแทนในลักษณะของงาน

เครื่องมือ แบบสำรวจรูปแบบของคำตอบแทน สวัสดิการ และสิทธิประโยชน์ที่ผูกมัดของวิทยาลัย

ผู้ให้ข้อมูล อาจารย์ในวิทยาลัย
วิทยาลัยของท่านมีการปฏิบัติตามรายการต่อไปนี้ในระดับใด

รายการ	ระดับการปฏิบัติ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1. มีการกำหนดคำตอบแทนทั้งที่เป็นตัวเงินและที่ไม่ใช่ตัวเงิน แต่เป็นในลักษณะของงานไว้ทั้ง 2 อย่าง					
2. คำตอบแทนที่เป็นตัวเงิน มีทั้งที่เป็นตัวเงินโดยตรง เช่น เงินเดือน เงินค่าล่วงเวลา และโดยอ้อม เช่น ค่ารักษาพยาบาล วันหยุดพักผ่อนประจำปี การลาภกิจและการลาป่วย เป็นต้น					
3. มีคำตอบแทนที่ไม่ใช่เงิน แต่เป็นในลักษณะของงาน เช่น ลักษณะงานที่ปฏิบัติสอดคล้องกับความสนใจของผู้ปฏิบัติงาน สร้างโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งงานแต่ละตำแหน่ง เป็นต้น					
4. มีคำตอบแทนที่ไม่ใช่เงิน แต่เป็นในลักษณะของการจัดสภาพแวดล้อมในการทำงานให้เอื้อต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร เช่น การมีสถานที่ทำงานที่ดี มีห้องรับประทานอาหาร มีห้องออกกำลังกาย ห้องสันทนาการ มีสายการบังคับบัญชาที่ไม่ซับซ้อน เป็นต้น					

องค์ประกอบหลัก การพัฒนาและการฝึกอบรมทรัพยากรมนุษย์
องค์ประกอบย่อย แนวคิดการพัฒนาและการฝึกอบรม

วิธีวัดและประเมินผลตัวบ่งชี้ที่ 1 ลักษณะการฝึกอบรมเพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงานของบุคลากรโดยเอาใจใส่ที่ความรู้ ทักษะ และจริยธรรมที่บุคลากรจำเป็นต้องใช้สำหรับการทำงานในปัจจุบัน

เครื่องมือที่ 1 แบบสำรวจการประเมินความต้องการการฝึกอบรมบุคลากร

ผู้ให้ข้อมูล หลักฐานจากเอกสาร และ/คณะกรรมการการฝึกอบรม
 ในการประเมินความต้องการการฝึกอบรมของวิทยาลัย มีรายการต่อไปนี้ในระดับใด

รายการ	ระดับการปฏิบัติ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1. ทำการวิเคราะห์ความต้องการของวิทยาลัย					
2. ทำการวิเคราะห์ความต้องการของงานที่ต้องการให้บุคลากรในองค์กรปฏิบัติ เช่น ภาระงานที่บุคลากรต้องปฏิบัติ ทักษะที่ต้องการในการปฏิบัติงาน มาตรฐานการปฏิบัติงานที่เป็นที่ยอมรับ และพฤติกรรมการปฏิบัติงานที่วิทยาลัยต้องการ					
3. ทำการวิเคราะห์ความต้องการการฝึกอบรมของบุคลากรแต่ละคน					
4. มีวิธีการวัด/ประเมินการเรียนรู้ การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมและผลที่ได้จากการฝึกอบรมที่ชัดเจน และสามารถวัดได้					

เครื่องมือที่ 2 แบบสำรวจการกำหนดลักษณะของการฝึกอบรมบุคลากร

ผู้ให้ข้อมูล ผู้บริหาร และ/เอกสาร

วิทยาลัยของท่านมีการกำหนดลักษณะของการฝึกอบรมตามรายการต่อไปนี้ในระดับใด

รายการ	ระดับการปฏิบัติ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1. มีการกำหนดลักษณะของการฝึกอบรมบุคลากรไว้ชัดเจน					
2. ลักษณะของการฝึกอบรมสอดคล้องกับผลการประเมินการเรียนรู้ของบุคลากร					
3. ลักษณะของการฝึกอบรมสอดคล้องกับผลการวิเคราะห์ความต้องการของงานที่วิทยาลัยต้องการให้บุคลากรปฏิบัติ					
4. ลักษณะของการฝึกอบรมสอดคล้องกับทักษะที่วิทยาลัยต้องการให้บุคลากรใช้ในการปฏิบัติงาน					
5. ลักษณะของการฝึกอบรมส่งเสริมจริยธรรมในวิชาชีพ รวมทั้งจริยธรรมที่บุคลากรจำเป็นต้องใช้สำหรับการทำงานในปัจจุบัน					
6. มีการกำหนดตัวชี้วัดคุณลักษณะของการฝึกอบรมที่ ชัดเจน และสามารถปฏิบัติได้					
7. มีการนำเป้าหมายของวิทยาลัยมาร่วมพิจารณาเพื่อสร้างเป็นตัวชี้วัดคุณลักษณะของการฝึกอบรม					

วิธีวัดและประเมินผลตัวบ่งชี้ที่ 2 ลักษณะการพัฒนาเป็นการให้การเรียนรู้ที่กว้างขวางซึ่งจะ
ใช้กับงานในอนาคต เน้นการเตรียมบุคลากรเพื่อความ
ต้องการในอนาคต

เครื่องมือ แบบสำรวจการประเมินความต้องการบุคลากรสำหรับงานในอนาคต

ผู้ให้ข้อมูล ผู้บริหาร และ/หรือเอกสาร

ในการประเมินบุคลากรเพื่อการพัฒนาของวิทยาลัย มีรายการต่อไปนี้ในระดับใด

รายการ	ระดับการปฏิบัติ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1. มีการกำหนดวิสัยทัศน์ที่แสดงทิศทางของวิทยาลัยที่ชัดเจน					
2. มีการสำรวจความรู้พื้นฐานของบุคลากรผู้ปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับความต้องการการพัฒนาของวิทยาลัยในอนาคต					
3. มีการสำรวจความสนใจของบุคลากรสำหรับงานในอนาคตตามความต้องการการพัฒนาวิทยาลัย					
4. มีการกำหนดจุดประสงค์ในการพัฒนาบุคลากรที่ชัดเจนสอดคล้องกับวิสัยทัศน์การพัฒนาวิทยาลัย					
5. มีการกำหนดตัวชี้วัด วิธีการพัฒนา เนื้อหาการพัฒนาที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์การพัฒนาวิทยาลัยที่ชัดเจน และสามารถวัดได้					
6. มีการกำหนดเกณฑ์การวัด/ประเมินตัวชี้วัด วิธีการพัฒนา และเนื้อหาการพัฒนาที่ชัดเจน และสามารถปฏิบัติได้					

วิธีวัดและประเมินผลตัวบ่งชี้ที่ 3 การศึกษามีจุดเน้นอยู่ที่การเตรียมบุคลากรเพื่อความ
ต้องการในอนาคต

เครื่องมือ แบบสำรวจปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดการศึกษาต่อของอาจารย์

ผู้ให้ข้อมูล ผู้บริหาร และ/คณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง
ในการกำหนดการศึกษาต่อของอาจารย์ ท่านนำปัจจัยเหล่านี้มาร่วมพิจารณาใน
ระดับใด

รายการ	ระดับการปฏิบัติ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1. มีการนำทิศทางในอนาคตของวิทยาลัยมากำหนดการ ศึกษาต่อของอาจารย์ทุกระดับการศึกษา					
2. มีการนำแนวโน้มทางการศึกษาพยาบาลทั้งในประเทศ และต่างประเทศมากำหนดการศึกษาของอาจารย์ทุกระดับ การศึกษา					
3. มีการนำแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติใน อนาคต มากำหนดการศึกษาต่อของอาจารย์ทุกระดับการ ศึกษา					
4. มีการนำข้อมูลความต้องการพยาบาลทั้งในประเทศและ ต่างประเทศ มากำหนดการศึกษาต่อของอาจารย์ทุกระดับ การศึกษา					

องค์ประกอบหลัก การประเมินผลการปฏิบัติงาน

องค์ประกอบย่อย วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน

วิธีวัดและประเมินผลตัวบ่งชี้ที่ 1 ใช้วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานหลายวิธีร่วมกัน

เครื่องมือที่ 1 แบบสำรวจวิธีประเมินผลการปฏิบัติงาน

ผู้ให้ข้อมูล คณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงาน

ท่านมีการปฏิบัติตามรายการต่อไปนี้มากน้อยเพียงใด

รายการ	ระดับการปฏิบัติ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1. ท่านนำจำนวนวันลาป่วย ลากิจ ขาดงาน มาสาย ของบุคลากรมาประกอบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร					
2. ท่านนำจำนวนความถี่จากคำสั่งแต่งตั้งบุคลากรผู้ปฏิบัติงานมาประกอบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร					
3. ท่านนำพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงาน และผลการปฏิบัติงานของบุคลากรมาประกอบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร					
4. ท่านมิได้นำพฤติกรรมอันเป็นเรื่องส่วนตัวที่ไม่ทำให้เกิดผลเสียหายต่อการปฏิบัติงานมาประกอบในการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร					
5. ท่านประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรโดยเปรียบเทียบกับมาตรฐานของแต่ละงาน					
6. ท่านประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรโดยดูตามวัตถุประสงค์ของงานแต่ละงาน					
7. ท่านให้ผู้ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของบุคลากรผู้ถูกประเมินร่วมให้ข้อมูลการปฏิบัติงานของบุคลากรผู้ถูกประเมินทุกครั้งที่มีการประเมิน					

เครื่องมือที่ 2 แบบสำรวจข้อมูลพื้นฐานเพื่อการประเมินผลการปฏิบัติงาน

ผู้ให้ข้อมูล ผู้บริหารและเอกสาร

ในการเตรียมข้อมูลพื้นฐานเพื่อทำการประเมิน ท่านมีการปฏิบัติตามรายการต่อไปนี้มากน้อยเพียงใด

รายการ	ระดับการปฏิบัติ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1. วิทยาลัยมีการกำหนดเป้าหมายและทิศทางที่บุคลากร แต่ละคนจะต้องทำให้บรรลุไว้อย่างชัดเจน					
2. ในการกำหนดเป้าหมายและทิศทางการปฏิบัติงาน ท่านได้ ให้ผู้ปฏิบัติแต่ละคนร่วมกำหนดด้วย					
3. วิทยาลัยมีมาตรฐานการปฏิบัติแต่ละงานที่ชัดเจนและ สามารถวัดได้					
4. ท่านนำลักษณะงาน (Job Description) ของบุคลากร แต่ละคนมาประกอบในการสร้างมาตรฐานการปฏิบัติงาน แต่ละงาน					

องค์ประกอบหลัก การออกจากงาน

องค์ประกอบย่อย ลักษณะของการออกจากงาน

- วิธีวัดและประเมินผลตัวบ่งชี้ที่ 1 มีการระบุไว้ในข้อบังคับหรือกำหนดไว้ในระเบียบของ
วิทยาลัยที่ว่าด้วยการบริหารงานบุคคลโดยตรง
- เครื่องมือ แบบสำรวจระเบียบข้อบังคับเกี่ยวกับการสิ้นสุดสภาพการเป็นบุคลากรของ
วิทยาลัย
- ผู้ให้ข้อมูล เอกสารระเบียบการบริหารงานบุคคลว่าด้วยการออกจากงาน
ระเบียบการบริหารงานบุคคลหมวดที่ว่าด้วยการบริหารการออกจากงาน
มีรายการต่อไปนี้ ในระดับใด

รายการ	ระดับการปฏิบัติ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1. มีระเบียบข้อบังคับเกี่ยวกับการสิ้นสุดสภาพการเป็นบุคลากรของวิทยาลัยไว้อย่างชัดเจน					
2. มีระเบียบข้อบังคับครอบคลุมลักษณะการออกจากงานของอาจารย์ การเลิกจ้าง การเกษียณอายุ และการตายไว้อย่างชัดเจนครบถ้วน					
3. มีระเบียบข้อบังคับระบุถึงตัวบ่งชี้การออกจากงานทุกลักษณะไว้อย่างชัดเจนครบถ้วน					
4. มีระเบียบข้อบังคับ ระบุเกี่ยวกับการดูแลและการบริหารจัดการด้านผลประโยชน์ของผู้ออกจากงานทุกลักษณะไว้อย่างชัดเจนครบถ้วน					
5. มีระเบียบที่ปกป้องคุ้มครองสิทธิของผู้ลาออกในกรณีที่ถูกกลั่นแกล้ง หรือลาออกโดยมิได้มีความผิดที่เกิดจากการปฏิบัติงานไว้อย่างชัดเจน					
6. มีบทลงโทษสำหรับอาจารย์ที่กระทำผิดทางวินัย หรือระเบียบของวิทยาลัย					
7. มีระเบียบว่าด้วยการยื่นคำร้องทุกข์					

ส่วนที่ 3 การสร้างเกณฑ์ของแบบวัดและประเมินตัวบ่งชี้

ผลจากการสร้างเกณฑ์ของแบบวัดและประเมินตัวบ่งชี้โดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน (รายชื่อแสดงในภาคผนวก ข.) เป็นผู้กำหนดเกณฑ์มาตรฐานของแบบวัดและประเมินตัวบ่งชี้ รายละเอียดปรากฏในตาราง 44 ดังนี้

ตาราง 44 เกณฑ์ของแบบวัดและประเมินตัวบ่งชี้

องค์ประกอบหลัก องค์ประกอบย่อย	วิธีวัดและประเมิน ตัวบ่งชี้	เครื่องมือ	เกณฑ์มาตรฐาน
การวางแผนทรัพยากร มนุษย์ การรวบรวมข้อมูลอย่าง เป็นระบบ	1. มีการรวบรวมข้อมูล ทั้งจากสิ่งแวดล้อม ภายนอกและภายใน องค์กร	แบบสำรวจการรวบรวม ข้อมูลเพื่อใช้ใน การวางแผนพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์	วิทยาลัยมีลักษณะของ ข้อมูลระดับมากที่สุด 7 ข้อขึ้นไปจาก 9 ข้อ
	2. ลักษณะของข้อมูล ที่รวบรวมจากสิ่งแวดล้อม ภายนอกมีความ ครบถ้วน ถูกต้องและ เป็นปัจจุบัน	แบบสำรวจลักษณะ ฐานข้อมูลที่รวบรวม จากสิ่งแวดล้อมภายใน นอกองค์กร	วิทยาลัยมีลักษณะของ ข้อมูลระดับมากที่สุด 7 ข้อขึ้นไปจาก 9 ข้อ
	3. ลักษณะของข้อมูล ที่รวบรวมจากภายใน องค์กรมีความครบ ถ้วน ถูกต้องและเป็น ปัจจุบัน	แบบสำรวจข้อมูลของ บุคลากรในองค์กร	ผู้บริหารมีข้อมูลในระดับ มากที่สุด 4 ข้อขึ้นไป จาก 6 ข้อ
การสรรหาทรัพยากร มนุษย์ วิธีการสรรหา	1. ใช้วิธีการสรรหา บุคลากรทั้งจากภายใน วิทยาลัยและภายนอกวิทยาลัย	แบบสำรวจข้อมูลพื้นฐาน เพื่อใช้ในการกระบวนการ ค้นหาบุคลากรที่เหมาะสม กับตำแหน่ง	วิทยาลัยมีลักษณะของ ข้อมูลมากที่สุด 3 ข้อขึ้นไป จาก 5 ข้อ
	2. ใช้วิธีการสรรหา บุคลากรจากภายใน วิทยาลัยที่เหมาะสม	แบบสำรวจวิธีการสรรหา บุคลากรจากภายในวิทยาลัย	อาจารย์ในวิทยาลัยมี ความคิดเห็นเกี่ยวกับการ สรรหาบุคลากรจากภายใน ของวิทยาลัยในระดับ มากที่สุด 3 ข้อ ขึ้นไปจาก 4 ข้อ

ตาราง 44 (ต่อ)

องค์ประกอบหลัก องค์ประกอบย่อย	วิธีวัดและประเมิน ตัวบ่งชี้	เครื่องมือ	เกณฑ์มาตรฐาน
		แบบสำรวจการมีส่วนร่วมในการสรรหาบุคลากรจากภายในวิทยาลัย	ผู้บริหารมีส่วนร่วมในกิจกรรมการสรรหาในระดับมากที่สุด 3 ข้อขึ้นไป จาก 4 ข้อ
	3. ใช้วิธีการสรรหาบุคลากรภายนอกวิทยาลัยที่เหมาะสม	แบบสำรวจวิธีการสรรหาบุคลากรที่วิทยาลัยต้องการจากภายนอกวิทยาลัย	คณะกรรมการที่เกี่ยวข้องกับการสรรหาบุคลากรปฏิบัติตามรายการในระดับมากที่สุด 4 ข้อขึ้นไปจาก 6 ข้อ
การคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์			
การรับสมัคร	1. มีวิธีการรับสมัครหลายวิธี	แบบสำรวจการใช้วิธีการรับสมัครบุคลากรของวิทยาลัย	คณะกรรมการคัดเลือกบุคลากรและ/หลักฐานเอกสารมีรายการในระดับมากที่สุด 3 ข้อขึ้นไปจาก 5 ข้อ
ค่าตอบแทน สวัสดิการ และสิทธิประโยชน์			
เกลือ	1. ค่าตอบแทน สวัสดิการ และสิทธิประโยชน์เกลือที่กำหนดให้อาจารย์ใช้หลักความเพียงพอ	แบบสำรวจการจ่ายค่าตอบแทนให้แก่อาจารย์	วิทยาลัยมีการปฏิบัติตามรายการในระดับมากที่สุด 3 ข้อขึ้นไปจาก 5 ข้อ
แนวคิดการกำหนดค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์เกลือ	คง เกิดการจูงใจและเป็นการควบคุมการปฏิบัติงาน	แบบสำรวจค่าตอบแทน สวัสดิการและสิทธิประโยชน์เกลือของวิทยาลัย	วิทยาลัยมีการปฏิบัติตามรายการในระดับมากที่สุด 9 ข้อขึ้นไปจาก 11 ข้อ

ตาราง 44 (ต่อ)

องค์ประกอบหลัก องค์ประกอบย่อย	วิธีวัดและประเมิน ตัวบ่งชี้	เครื่องมือ	เกณฑ์มาตรฐาน
	2. มีทั้งคำตอบแทนที่เป็นตัวเงินโดยตรงและคำตอบแทนในลักษณะของงาน	แบบสำรวจรูปแบบของคำตอบแทน สวัสดิการและสิทธิประโยชน์ เกื้อกูลของวิทยาลัย	วิทยาลัยมีการปฏิบัติตามรายการในระดับมากที่สุด 3 ข้อขึ้นไปจาก 4 ข้อ
การพัฒนาและฝึกอบรม			
ทรัพยากรมนุษย์			
แนวคิดการพัฒนาและฝึกอบรม	1. ลักษณะการฝึกอบรมเพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงานของบุคลากรโดยเอาใจใส่ที่ความรู้ ทักษะ และจริยธรรมที่บุคลากรจำเป็นต้องใช้สำหรับการทำงานในปัจจุบัน	แบบสำรวจการประเมินความต้องการการฝึกอบรมบุคลากร	หลักฐานจากเอกสารและ/คณะกรรมการการฝึกอบรมมีการประเมินความต้องการการฝึกอบรมตามรายการในระดับมากที่สุด 3 ข้อขึ้นไปจาก 4 ข้อ
		แบบสำรวจลักษณะของการฝึกอบรมบุคลากร	ผู้บริหารและ/เอกสารมีการกำหนดลักษณะการฝึกอบรมตามรายการในระดับมากที่สุด 5 ข้อขึ้นไป จาก 7 ข้อ
	2. ลักษณะการพัฒนาเป็นการให้การเรียนรู้ที่กว้างขวางซึ่งจะใช้กับงานในอนาคต เน้นการเตรียมบุคลากรเพื่อความต้องการในอนาคต	แบบสำรวจการประเมินความต้องการบุคลากรสำหรับงานในอนาคต	เอกสารและ/คณะกรรมการพัฒนาบุคลากรมีการประเมินบุคลากรตามรายการในระดับมากที่สุด 4 ข้อขึ้นไป จาก 6 ข้อ
	3. การศึกษามีจุดเน้นอยู่ที่การเตรียมบุคลากรเพื่อความ	แบบสำรวจปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดการศึกษาต่อของอาจารย์	ผู้บริหารและ/คณะกรรมการที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดการ

ตาราง 44 (ต่อ)

องค์ประกอบหลัก องค์ประกอบย่อย	วิธีวัดและประเมิน ตัวบ่งชี้	เครื่องมือ	เกณฑ์มาตรฐาน
	ต้องการในอนาคต		ศึกษาต่อของอาจารย์ ได้นำปัจจัยตามราย การมากำหนดในระดับ มากที่สุด 3 ข้อขึ้นไป จาก 4 ข้อ
การประเมินผลการ ปฏิบัติงาน			
วิธีการประเมินผลการ ปฏิบัติงาน	1. ใช้วิธีการประเมิน ผลการปฏิบัติงาน หลายวิธีร่วมกัน	แบบสำรวจวิธีประเมิน ผลการปฏิบัติงาน	คณะกรรมการ ประเมินผลการปฏิบัติ งานปฏิบัติตามราย การในระดับมากที่สุด 5 ข้อขึ้นไป จาก 7 ข้อ
		แบบสำรวจข้อมูลพื้น- ฐานเพื่อการประเมินผล การปฏิบัติงาน	ผู้บริหารและเอกสาร มี การเตรียมข้อมูลพื้น- ฐานเพื่อการประเมิน ตามรายการในระดับ มากที่สุด 3 ข้อขึ้นไป จาก 4 ข้อ
การออกจากงาน			
ลักษณะของการออก จากงาน	1. มีการระบุลักษณะ การออกจากงานของ บุคลากรผู้ปฏิบัติงาน ไว้ในข้อบังคับ หรือ กำหนดไว้ในระเบียบ ของวิทยาลัยที่ว่าด้วย การบริหารงานบุคคล โดยตรง	แบบสำรวจระเบียบข้อ บังคับเกี่ยวกับการสั นสุสภาพการเป็น บุคลากรของวิทยาลัย	เอกสารระเบียบการ บริหารงานว่าด้วยการ ออกจากงานของ วิทยาลัยมีรายการใน ระดับมากที่สุด 5 ข้อ ขึ้นไป จาก 7 ข้อ

ส่วนที่ 4 คู่มือประกอบการใช้แบบวัดและประเมินตัวบ่งชี้

ผู้วิจัยสร้างคู่มือประกอบการใช้แบบวัดและประเมินตัวบ่งชี้ขึ้น เพื่อให้ผู้บริหาร วิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข หรือผู้ที่ต้องการนำ ตัวบ่งชี้ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นไปใช้ในการประเมินกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ได้มีเครื่องมือ สำหรับวัดและประเมินตัวบ่งชี้ โดยผู้วิจัยได้คัดเลือกตัวบ่งชี้ที่มีอำนาจการพยากรณ์สูงสุด ค่าสัมประสิทธิ์คะแนนองค์ประกอบสูงสุด ค่าน้ำหนักองค์ประกอบสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานต่ำสุด มาสร้างแบบวัดและประเมินตัวบ่งชี้ พร้อมทั้งให้ผู้เชี่ยวชาญเป็นผู้กำหนดเกณฑ์มาตรฐานของแบบวัดและประเมินตัวบ่งชี้

คู่มือประกอบการใช้แบบวัดและประเมินตัวบ่งชี้ประกอบไปด้วย คำแนะนำการใช้คู่มือ และวิธีการวัดและประเมินตัวบ่งชี้ การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การสรรหาทรัพยากรมนุษย์ การคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์ การจ่ายค่าตอบแทน สวัสดิการและสิทธิประโยชน์เกื้อกูล การพัฒนาและการฝึกอบรมทรัพยากรมนุษย์ การประเมินผลการปฏิบัติงาน และการออกจากงาน โดยในแต่ละองค์ประกอบจะประกอบไปด้วย คำอธิบายองค์ประกอบ รายละเอียดตัวบ่งชี้ และแนวทางการวัดและประเมินตัวบ่งชี้ ซึ่งประกอบไปด้วย ผู้ให้ข้อมูล เครื่องมือ และเกณฑ์ มาตรฐานสำหรับแต่ละตัวบ่งชี้ (รายละเอียดปรากฏในภาคผนวก ก)

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์หลักที่สำคัญ 2 ประการคือ 1) เพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้รวมคุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์สำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข และ 2) เพื่อทดสอบความสอดคล้องของโมเดลโครงสร้างคุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข กับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมีสมมติฐานการวิจัยคือ โมเดลโครงสร้างคุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข มีความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างและสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ วิธีดำเนินการวิจัยแบ่งเป็น 8 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การวิเคราะห์องค์ประกอบหลักและองค์ประกอบย่อย โดยการศึกษาเอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง การสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 คน และสอบถามผู้ที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข จำนวน 12 คน ได้องค์ประกอบหลัก 7 องค์ประกอบ องค์ประกอบย่อย 32 องค์ประกอบ

ขั้นตอนที่ 2 การสร้างตัวแบบเชิงทฤษฎี (Theoretical Model) จากองค์ประกอบหลักและองค์ประกอบย่อย ผู้วิจัยศึกษารายละเอียดของตัวแปรที่บ่งชี้คุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในแต่ละองค์ประกอบย่อย เพื่อนำมาสร้างเป็นตัวแบบเชิงทฤษฎี ได้ตัวแปรที่บ่งชี้คุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข จำนวน 65 ตัวแปร

ขั้นตอนที่ 3 การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ฉบับที่ 1 โดยนำตัวแบบเชิงทฤษฎีมาสร้างเป็นแบบสอบถามชุดที่ 1 ซึ่งผู้วิจัยสร้างขึ้นสำหรับการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อพัฒนาเป็นตัวบ่งชี้ที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข มีลักษณะเป็นมาตรประมาณค่าแบบลิเคอร์ท 5 ระดับ ตามระดับความเหมาะสมของตัวบ่งชี้ แบ่งเป็น 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 คำชี้แจงเกี่ยวกับวิธีตอบแบบสอบถามสำหรับกลุ่มตัวอย่าง

ส่วนที่ 2 เป็นการสำรวจข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย วุฒิทางการศึกษา สาขาวิชาที่จบการศึกษา ประสบการณ์และหน้าที่ในการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ หรือการบริหารงานบุคคล

ส่วนที่ 3 เป็นข้อคำถามเกี่ยวกับความเหมาะสมของตัวบ่งชี้คุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น จำนวน 65 ข้อ โดยอยู่ภายใต้องค์ประกอบหลัก 7 องค์ประกอบ มีการหาความเที่ยงตรงตามเนื้อหาโดยผู้เชี่ยวชาญ 10 คน นำคะแนนที่ได้จากการพิจารณาความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญมาหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับตัวบ่งชี้คุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ โดยใช้สูตร IOC คัดเลือกข้อคำถามที่มีค่า $IOC = 0.50$ ขึ้นไป ซึ่งผลการหาความเที่ยงตรงตามเนื้อหาไม่พบว่าตัวบ่งชี้ใดมีค่าดัชนีความสอดคล้องต่ำกว่า 0.50 หาความเชื่อมั่นของแบบสอบถามโดยการทดลองใช้กับกลุ่มตัวอย่างที่มีลักษณะเหมือนกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ซึ่งเป็นผู้บริหารและคณาจารย์ที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในวิทยาลัยการ สาธารณสุขสิรินธร จังหวัดสุพรรณบุรี และจังหวัดชลบุรี จำนวน 50 คน โดยการสุ่มอย่างง่าย นำผลการทดสอบเครื่องมือมาคำนวณหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค โดยการหาค่าความเชื่อมั่นรายองค์ประกอบหลักและค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ ผลการหาค่าความเชื่อมั่นมีดังนี้ การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ .9274 การสรรหาทรัพยากรมนุษย์ .8905 การคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์ .9345 ค่าตอบแทน สวัสดิการและสิทธิประโยชน์เกื้อกูล .8794 การพัฒนาและการฝึกอบรมทรัพยากรมนุษย์ .9708 การประเมินผลการปฏิบัติงาน .9389 การออกจากงาน .9629 และค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ .9869 นอกจากนี้ยังมีการวิเคราะห์คุณภาพรายตัวบ่งชี้ โดยนำมาวิเคราะห์หาค่าอำนาจจำแนกรายตัวบ่งชี้ของแบบสอบถาม โดยเรียงคะแนนจากสูงที่สุดไปต่ำที่สุด แบ่งเป็น 2 กลุ่ม คือ กลุ่มที่ได้คะแนนสูง ร้อยละ 27 และกลุ่มที่ได้คะแนนต่ำ ร้อยละ 27 แล้วนำมาหาอำนาจจำแนกแต่ละรายตัวบ่งชี้ โดยใช้ t-test คัดเลือกตัวบ่งชี้ที่มีอำนาจจำแนกได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ได้ 65 ตัวบ่งชี้ ซึ่งชี้ให้เห็นว่าแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นมีคุณภาพของข้อคำถามทุกข้อ และมีความเหมาะสมที่จะนำไปใช้ได้จริง

ขั้นตอนที่ 4 การเก็บรวบรวมข้อมูล นำแบบสอบถามที่ผ่านการหาคุณภาพเรียบร้อยแล้ว ไปเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งเป็นผู้บริหารและคณาจารย์ที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข จำนวน 399 คน โดยการสุ่มแบบหลายขั้นตอน เพื่อให้ครอบคลุมทั่วทุกภูมิภาคโดย อันดับแรกผู้วิจัยสุ่มเลือกวิทยาลัยพยาบาลที่ตั้งอยู่ในแต่ละภาค โดยสุ่มอย่างง่ายใช้สัดส่วน 1 ใน 3 ของจำนวนวิทยาลัยทั้งหมด ที่ตั้งอยู่ในแต่ละภาค หลังจากนั้นทำการสุ่ม

เลือกผู้บริหาร และคณาจารย์ในแต่ละวิทยาลัย โดยใช้เกณฑ์ร้อยละ 70 ของจำนวนผู้บริหารและคณาจารย์ ผลการสุ่มได้กลุ่มตัวอย่างดังนี้

ภาคกลาง วิทยาลัยพยาบาลพระบรมราชชนนีนครพุฒ วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีนครบุรี และวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีสพรั่งบุรี

ภาคเหนือ วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีนครพิจิตร วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีนครเชียงใหม่ และวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีนครดอย

ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีสรรพสิทธิประสงค์ และวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีนครมหาสารคาม

กรุงเทพมหานคร วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีนครเทพ และวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีนครนครสวรรค์

ภาคใต้ วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีนครศรีธรรมราชและวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีนครวิภาวดี

จากการเก็บรวบรวมข้อมูลได้แบบสอบถาม ซึ่งเป็นเครื่องมือวิจัยฉบับที่ 1 กลับคืน จำนวน 390 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 97.74

ขั้นตอนที่ 5 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อตอบวัตถุประสงค์เฉพาะของงานวิจัย จากการเก็บรวบรวมข้อมูลในขั้นตอนที่ 4 ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS for Windows เพื่อวิเคราะห์ข้อมูลสถิติบรรยายของตัวแปรสังเกตได้ เพื่อหาค่าเฉลี่ยและค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรในแต่ละองค์ประกอบ และใช้โปรแกรมลิสเรล 8.10 วิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis) เพื่อทดสอบความสอดคล้องของโมเดลโครงสร้างคุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ค่าสถิติที่ใช้ในการตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลการวิจัยกับข้อมูลเชิงประจักษ์ คือ ค่าไคสแควร์ (Chi-square) ค่าดัชนีวัดความพอเหมาะพอดีหรือดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (Goodness of Fit Index = GFI) ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (Adjusted Goodness of Fit Index = AGFI) นอกจากนี้ยังมีการกำหนดน้ำหนักตัวบ่งชี้ย่อยและรวมตัวบ่งชี้ย่อยเพื่อให้ได้ตัวบ่งชี้รวม โดยการสร้างสเกลองค์ประกอบ ซึ่งคำนวณได้จากผลคูณระหว่างสัมประสิทธิ์คะแนนองค์ประกอบกับคะแนนมาตรฐานของตัวบ่งชี้ สำหรับการวิเคราะห์ความสอดคล้องของโมเดลการวิจัยกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ในงานวิจัยครั้งนี้ใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน อันดับที่ 2 (Second Order Confirmatory Factor Analysis) โดยขั้นตอนที่ 1 วิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน โมเดลย่อย 7 โมเดล (องค์ประกอบหลัก) เพื่อนำมาสร้างสเกลองค์ประกอบย่อย 32 องค์ประกอบ และวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่ 2 เพื่อพัฒนาเป็นตัวบ่งชี้รวมสำหรับคุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุขและตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลการวิจัยกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ขั้นตอนที่ 6 การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยฉบับที่ 2 ซึ่งเป็นแบบวัดและประเมินตัวบ่งชี้ โดยผู้วิจัยคัดเลือกตัวบ่งชี้ที่เป็นตัวบ่งชี้ในองค์ประกอบย่อยที่มีอำนาจในการพยากรณ์สูงสุด (R^2) ค่าสัมประสิทธิ์คะแนนองค์ประกอบสูงสุด คำนำน้าหนักองค์ประกอบสูงสุดอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานต่ำสุดเพื่อสร้างแบบวัดและประเมินตัวบ่งชี้เหล่านี้ ได้แบบวัดและประเมินตัวบ่งชี้อยู่รวม 18 ฉบับ

การหาคุณภาพของแบบวัดและประเมินตัวบ่งชี้ ผู้วิจัยหาความเที่ยงตรงตามเนื้อหาของแบบวัดและประเมินตัวบ่งชี้ โดยให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 คน เป็นผู้พิจารณาความเห็นและให้คะแนนความเที่ยงตรงตามเนื้อหา วิเคราะห์หาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับแบบวัดและประเมินตัวบ่งชี้ คัดเลือกข้อคำถามที่มีค่า IOC = 0.50 ขึ้นไป ซึ่งผลการวิจัยพบว่า เครื่องมือทุกฉบับมีค่าดัชนีความสอดคล้องมากกว่า .50 ขึ้นไป หาค่าความเชื่อมั่นรายเครื่องมือและความเชื่อมั่นทั้งฉบับ ด้วยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค ซึ่งผลการหาค่าความเชื่อมั่นรายเครื่องมือ พบว่า เครื่องมือที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นมีค่าความเชื่อมั่นระหว่าง .8882 ถึง .9843 ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับมีค่า .9912 นอกจากนั้นได้หาค่าอำนาจจำแนกของแบบวัดและประเมินตัวบ่งชี้ เพื่อตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือว่ามีอำนาจในการจำแนกการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพสูง และมีคุณภาพในระดับรองลงมาได้หรือไม่ โดยผู้วิจัยทดลองใช้แบบวัดและประเมินตัวบ่งชี้กับกลุ่มตัวอย่างที่รู้จักว่ามีการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพในระดับสูง จำนวน 20 คน และมีการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพในระดับรองลงมา จำนวน 20 คน โดยเลือกแบบเจาะจง จากการสอบถามผู้บริหารระดับสูงที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของวิทยาลัยพยาบาล ได้กลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นผู้บริหารและคณาจารย์ที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมในแบบวัดและประเมินตัวบ่งชี้ ในวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีนพรัตน์วัชรวิทยาวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีสรรพสิทธิ์ประสงค์ และวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีนครพนม วิเคราะห์หาค่าอำนาจจำแนกของแบบวัดและประเมินตัวบ่งชี้อย่างองค์ประกอบหลัก และรายเครื่องมือ พบว่า เครื่องมือทุกฉบับมีอำนาจจำแนกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกฉบับ แสดงว่า แบบวัดและประเมินตัวบ่งชี้ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเป็นแบบวัดที่มีคุณภาพ เนื่องจากมีความตรงตามเนื้อหา มีความเชื่อมั่น และมีอำนาจจำแนก

ขั้นตอนที่ 7 การกำหนดเกณฑ์ของแบบวัดและประเมินตัวบ่งชี้ โดยผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 ท่าน เป็นผู้กำหนดจำนวนข้อที่ปฏิบัติมากที่สุดเทียบกับจำนวนข้อทั้งหมด เพื่อประเมินว่าผู้ใช้แบบวัดและประเมินตัวบ่งชี้จะผ่านหรือไม่ผ่าน การวัดและประเมินตามเครื่องมือที่ใช้

ขั้นตอนที่ 8 การจัดทำคู่มือประกอบการใช้แบบวัดและประเมินตัวบ่งชี้ ซึ่งประกอบด้วยคำแนะนำในการใช้คู่มือ และวิธีการวัดและประเมินตัวบ่งชี้คุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ 7 องค์ประกอบหลัก โดยแต่ละองค์ประกอบจะประกอบไปด้วยแนวทางการวัดและประเมินตัวบ่งชี้ ซึ่งประกอบด้วยตัวบ่งชี้ ผู้ให้ข้อมูล เครื่องมือที่ใช้วัดและประเมิน และเกณฑ์มาตรฐาน

สรุปผลการวิจัย

ผลการวิจัยในการศึกษาครั้งนี้ สรุปได้ตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่ตั้งไว้ 2 ข้อ ดังนี้

1. วัตถุประสงค์ข้อที่ 1 เพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้รวมคุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์สำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันเพื่อสร้างสเกลองค์ประกอบของโมเดลโครงสร้างคุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข จากตัวบ่งชี้ที่พัฒนาขึ้น ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน 2 ระดับ หรือวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สอง (Second Order Confirmatory Factor Analysis) ได้ผลดังนี้

1.1 การวิเคราะห์อันดับแรกเป็นการทดสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลโครงสร้าง คุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์กับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยผู้วิจัยแยกวิเคราะห์โมเดลย่อยๆ ทั้งหมด 7 โมเดล ผู้วิจัยนำค่าสัมประสิทธิ์คะแนนองค์ประกอบที่ได้จากผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่หนึ่ง มาสร้างสเกลองค์ประกอบเพื่อให้ได้ตัวบ่งชี้ใหม่ 32 ตัว สำหรับใช้ในการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สอง ได้สมการซึ่งเป็นตัวบ่งชี้รวมคุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ 32 สมการ ดังนี้

1. ตัวบ่งชี้รวมแนวคิด
การวางแผนทรัพยากร
มนุษย์ = 0.04 (คะแนนมาตรฐานมีกระบวนการที่ดำเนินการอย่าง
ต่อเนื่อง) + 0.04 (คะแนนมาตรฐานสามารถคาดการณ์
ทรัพยากรความต้องการด้านทรัพยากรมนุษย์ที่ใช้ในการ
ทำงาน) + 0.03 (คะแนนมาตรฐานมีการกำหนดวิธีปฏิบัติ
เกี่ยวกับความต้องการด้านทรัพยากรมนุษย์)
2. ตัวบ่งชี้รวมกระบวนการวางแผนทรัพยากร
มนุษย์ = 0.30 (คะแนนมาตรฐานมีการปฏิบัติตามกระบวนการวางแผน
ทรัพยากรมนุษย์ 5 ขั้นตอน)

3. ตัวบ่งชี้รวมการรวบรวมข้อมูลอย่างเป็นระบบ = 0.03 (คะแนนมาตรฐานมีการรวบรวมข้อมูลทั้งจากสิ่งแวดล้อมภายนอกและภายในองค์กร) + 0.03 (คะแนนมาตรฐานลักษณะของข้อมูลที่รวบรวมจากสิ่งแวดล้อมภายนอก) + 0.04 (คะแนนมาตรฐานลักษณะของข้อมูลที่รวบรวมจากภายในองค์กร)
4. ตัวบ่งชี้รวมการคาดการณ์ความต้องการทรัพยากรมนุษย์ = 0.06 (คะแนนมาตรฐานการคาดการณ์ความต้องการทรัพยากรมนุษย์) + 0.06 (คะแนนมาตรฐานการพยากรณ์อุปสงค์) + 0.07 (คะแนนมาตรฐานการพยากรณ์อุปทาน)
5. ตัวบ่งชี้รวมการกำหนดเป้าหมายการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ = 0.04 (คะแนนมาตรฐานลักษณะการอธิบายวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์กร) + 0.06 (คะแนนมาตรฐานประเภทของวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของการวางแผนทรัพยากรมนุษย์)
6. ตัวบ่งชี้รวมการปฏิบัติตามแผน = 0.30 (คะแนนมาตรฐานขั้นตอนของการปฏิบัติตามแผน)
7. ตัวบ่งชี้รวมแนวคิดการสรรหาทรัพยากรมนุษย์ = 1.00 (คะแนนมาตรฐานมีกระบวนการค้นหาบุคลากรที่มีความเหมาะสมกับตำแหน่งขององค์กรที่วางในปัจจุบันและที่คาดว่าจะวางในอนาคต)
8. ตัวบ่งชี้รวมวิธีการสรรหาทรัพยากรมนุษย์ = 0.31 (คะแนนมาตรฐานวิธีการสรรหาบุคลากร 2 วิธี) + 0.22 (คะแนนมาตรฐานวิธีการสรรหาบุคลากรภายในองค์กร) + 0.27 (คะแนนมาตรฐานวิธีการสรรหาบุคลากรจากภายนอกองค์กร)
9. ตัวบ่งชี้รวมกระบวนการสรรหาทรัพยากรมนุษย์ = 1.00 (คะแนนมาตรฐานขั้นตอนของกระบวนการสรรหาทรัพยากรมนุษย์)
10. ตัวบ่งชี้รวมแนวคิดการคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์ = 0.71 (คะแนนมาตรฐานเป็นกระบวนการวัด กระบวนการตัดสินใจและกระบวนการประเมินผลเพื่อให้ได้บุคลากรที่มีคุณสมบัติเหมาะสมกับงานและตำแหน่งงานที่ประกาศรับสมัคร)

11. ตัวบ่งชี้รวมนโยบายการคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์ = 0.16 (คะแนนมาตรฐานมีนโยบายโดยรวมขององค์การที่ทำให้เกิดการสื่อสารที่ชัดเจนว่าองค์การมีเป้าหมายการคัดเลือกเป็นอย่างไร) + 0.03 (คะแนนมาตรฐานองค์ประกอบของการพัฒนานโยบายการคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์ขององค์การ)
12. ตัวบ่งชี้รวมกระบวนการในการคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์ = 0.71 (คะแนนมาตรฐานรายละเอียดขั้นตอนที่สืบเนื่องกันที่ผู้สมัครจะต้องผ่าน)
13. ตัวบ่งชี้รวมการรับสมัคร = 0.71 (คะแนนมาตรฐานรายละเอียดวิธีการรับสมัคร 2 วิธี)
14. ตัวบ่งชี้รวมการทดสอบ = 0.71 (คะแนนมาตรฐานเป็นการวัดว่าผู้สมัครมีคุณสมบัติตรงตามตำแหน่งหรือความต้องการขององค์การหรือไม่ โดยกระทำได้หลายวิธี)
15. ตัวบ่งชี้รวมการสัมภาษณ์ = 0.0 (คะแนนมาตรฐานส่วนประกอบของการสัมภาษณ์) + 0.5 (คะแนนมาตรฐานวัตถุประสงค์ในการสัมภาษณ์) + (-0.01) (คะแนนมาตรฐานรูปแบบของการสัมภาษณ์)
16. ตัวบ่งชี้รวมวิธีการตรวจสอบประวัติ = 0.91 (คะแนนมาตรฐานมีการกระทำมากกว่า 1 แบบขึ้นไป)
17. ตัวบ่งชี้รวมการทดลองการปฏิบัติงาน = 1.15 (คะแนนมาตรฐานมีระบบการประเมินการปฏิบัติงาน)
18. ตัวบ่งชี้รวมการบรรจุ = 0.79 (คะแนนมาตรฐานใช้หลักการบรรจุที่เป็นการวัดคนกับตำแหน่งงานให้เหมาะสมกัน)
19. ตัวบ่งชี้รวมลักษณะของการกำหนดค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์เกี่ยวกับ = 0.27 (คะแนนมาตรฐานหลักการกำหนดค่าตอบแทนใช้หลักความเพียงพอ ความเป็นธรรมตามสมดุลงาน ความมั่นคง การจูงใจและการควบคุม) + 0.50 (คะแนนมาตรฐานการจ่ายค่าตอบแทนมีทั้งที่เป็นตัวเงินโดยตรงและโดยอ้อมและค่าตอบแทนที่ไม่ใช่เงินแต่เป็นลักษณะของงาน) + 0.27 (คะแนนมาตรฐานประเภทของสิทธิประโยชน์เกี่ยวกับ)

20. ตัวบ่งชี้รวมแนวคิดการ
พัฒนาและการฝึกอบรม
ทรัพยากรมนุษย์ = 0.15 (คะแนนมาตรฐานลักษณะของการฝึกอบรม) + 0.10
(คะแนนมาตรฐานลักษณะของการพัฒนา) + 0.11 (คะแนน
มาตรฐานลักษณะของการศึกษา)
21. ตัวบ่งชี้รวมกระบวนการ
การพัฒนาและการฝึกอบรม = 0.75 (คะแนนมาตรฐานระยะของกระบวนการพัฒนาและ
การฝึกอบรมทรัพยากรมนุษย์)
22. ตัวบ่งชี้รวมการ
ประเมินความต้องการ
การพัฒนา = 0.13 (คะแนนมาตรฐานสามารถระบุปัญหาเกี่ยวกับการ
ปฏิบัติงานที่เกิดขึ้น) + 0.13 (คะแนนมาตรฐานเป็นการ
พัฒนางานให้เป็นสากล) + 0.16 (คะแนนมาตรฐานเป็นการ
พัฒนางานให้ทันต่อสภาพความเปลี่ยนแปลง)
23. ตัวบ่งชี้รวมการดำเนิน
กิจกรรม = 0.16 (คะแนนมาตรฐานจัดโปรแกรมการพัฒนาและการฝึก
อบรมให้เหมาะสมกับบุคลากร) + 0.09 (คะแนนมาตรฐานใช้
นวัตกรรมและใช้สื่อที่ทันสมัยประกอบการดำเนินกิจกรรม)
24. ตัวบ่งชี้รวมการ
ประเมินผลการปฏิบัติงาน = 0.11 (คะแนนมาตรฐานมีการประเมินผลหลายวิธี และมีการ
นำผลที่ได้มาเปรียบเทียบหรือวัดกับเกณฑ์ วัดอุปสรรค
หรือมาตรฐานที่มีอยู่หรือที่องค์การตั้งขึ้น) + 0.39 (คะแนน
มาตรฐานการประเมินผลมีการทำตลอดเวลา) + 0.10 (คะแนน
มาตรฐานมีการปฏิบัติอย่างเป็นขั้นตอน) + 0.09 (คะแนน
มาตรฐานมีการประเมินตนเอง) + 0.10 (คะแนนมาตรฐานมี
การแจ้งผลการประเมินให้ผู้ถูกประเมินทราบทุกครั้ง) + 0.02
(คะแนนมาตรฐานมีฐานข้อมูลเพื่อใช้ในการประเมิน) + 0.03
(คะแนนมาตรฐานมีคณะกรรมการในการประเมิน)
25. ตัวบ่งชี้รวมลักษณะ
ของการประเมินผลการ
ปฏิบัติงาน = 0.42 (คะแนนมาตรฐานเกณฑ์ที่กำหนดในการประเมินเป็นที่
ยอมรับร่วมกันระหว่างผู้ประเมินและผู้ถูกประเมิน) + 0.25
(คะแนนมาตรฐานมีการเปรียบเทียบกับเกณฑ์ที่องค์การ
กำหนดไว้)
26. ตัวบ่งชี้รวมแนวคิดใน
การประเมิน = 1.00 (คะแนนมาตรฐานใช้แนวคิดการประเมินการปฏิบัติงาน
ที่จะนำไปสู่การพัฒนาองค์กร)
27. ตัวบ่งชี้รวมเครื่องมือที่
ใช้ในการประเมินผลการ
ปฏิบัติงาน = 0.30 (คะแนนมาตรฐานมีความเที่ยงตรงและมีความเชื่อมั่น
ได้) + 0.30 (คะแนนมาตรฐานมีคณะกรรมการหรือคณะ
บุคคลร่วมกันประเมิน)

28. ตัวบ่งชี้รวมกระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงาน = 1.00 (คะแนนมาตรฐานหลักเกณฑ์ในกระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงาน)
29. ตัวบ่งชี้รวมวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน = 1.00 (คะแนนมาตรฐานใช้วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานทั้ง 2 วิธีร่วมกัน)
30. ตัวบ่งชี้รวมแนวคิดการออกจากงาน = 0.15 (คะแนนมาตรฐานมีการกำหนดไว้ในระเบียบขององค์กร) + 0.17 (คะแนนมาตรฐานมีการบริหารให้เกิดความยุติธรรม)
31. ตัวบ่งชี้รวมลักษณะของการออกจากงานของบุคลากร = 0.71 (คะแนนมาตรฐานลักษณะการออกจากงานของบุคลากร)
32. ตัวบ่งชี้รวมการบริหารการออกจากงาน = 0.11 (คะแนนมาตรฐานมีการวางแผนโดยจัดทำคู่มือ) + 0.12 (คะแนนมาตรฐานมีการจัดทำเครื่องมือเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูล) + 0.12 (คะแนนมาตรฐานมีการวิเคราะห์ผล) + 0.08 (คะแนนมาตรฐานมีการเข้าอบรม) + 0.27 (คะแนนมาตรฐานมีการสร้างระบบการสื่อสาร) + 0.10 (คะแนนมาตรฐานมีการกำหนดสิทธิประโยชน์และบทลงโทษ)

1.2 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สองจากการนำตัวแปรใหม่ 32 ตัวที่ได้จากการสร้างสเกลองค์ประกอบในการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันนั้นเป็นอันดับที่หนึ่ง ผู้วิจัยได้นำค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาสร้างสมการตัวบ่งชี้รวมคุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข (HRMQ) ได้ดังสมการต่อไปนี้

$$\begin{aligned} \text{คุณภาพกระบวนการ} &= 0.73 \text{ (คะแนนมาตรฐานการวางแผน)} + .81 \text{ (คะแนนมาตรฐานการ} \\ \text{บริหารทรัพยากรมนุษย์} &\text{สรรหา)} + .94 \text{ (คะแนนมาตรฐานการคัดเลือก)} + 1.16 \text{ (คะแนน} \\ \text{ของวิทยาลัยพยาบาล} &\text{มาตรฐานค่าตอบแทน สวัสดิการและสิทธิประโยชน์เกื้อกูล)} + \\ \text{สังกัดสถาบันพระบรม} &1.09 \text{ (คะแนนมาตรฐานการพัฒนาและการฝึกอบรม)} + .99 \\ \text{ราชชนก กระทรวง} &\text{(คะแนนมาตรฐานการประเมินผลการปฏิบัติงาน)} + 0.79 \text{ (คะแนน} \\ \text{สาธารณสุข} &\text{มาตรฐานการออกจากงาน)} \end{aligned}$$

2. วัตถุประสงค์ข้อที่ 2 เพื่อทดสอบความสอดคล้องของโมเดลโครงสร้างคุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก ทรราชว สาธารณสุข

ในการวิจัยครั้งนี้เป็นการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สองโดยในการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่หนึ่ง ผู้วิจัยได้แยกวิเคราะห์เป็นโมเดลย่อย 7 โมเดล และนำค่าสัมประสิทธิ์คะแนนองค์ประกอบที่ได้มาสร้างสเกลองค์ประกอบเพื่อให้ได้ตัวบ่งชี้ใหม่สำหรับการใช้ในการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สอง ผลการวิเคราะห์สรุปได้ดังนี้

2.1 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่หนึ่ง ผู้วิจัยแยกทดสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลโครงสร้างคุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์กับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยแยกวิเคราะห์โมเดลย่อย 7 โมเดล ทั้งนี้ก่อนทำการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร เพื่อพิจารณาความเหมาะสมของเมทริกซ์สหสัมพันธ์ที่จะนำไปใช้ในการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันว่ามีความเหมาะสมหรือไม่ โดยพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวบ่งชี้ว่าแตกต่างจากศูนย์หรือไม่ ซึ่งถ้าตัวแปรไม่มีความสัมพันธ์กัน แสดงว่าไม่มีองค์ประกอบร่วม จะไม่นำเมทริกซ์นั้นไปวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน ค่าสถิติที่ใช้ในการพิจารณา ได้แก่ ค่าสถิติของ Bartlett สำหรับการทดสอบสมมติฐานว่า เมทริกซ์สหสัมพันธ์นั้นเป็นเมทริกซ์เอกลักษณะหรือไม่ พิจารณาจากดัชนีไกเซอร์-ไมเยอร์-ออลคิน (Kaiser-Meyer-Olkin Measures of Sampling Adequacy = MSA) ซึ่งผลการวิเคราะห์พบว่า เมทริกซ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรของทั้ง 7 โมเดล แตกต่างจากเมทริกซ์เอกลักษณะอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยค่า Bartlett's test of sphericity มีค่าเท่ากับ 3624.752, 1194.780, 3339.117, 641.981, 5423.799, 2544.158 และ 3074.671 ตามลำดับ ซึ่งทุกโมเดลมีค่าความน่าจะเป็นน้อยกว่า .000 ($P < .000$) นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับผลการวิเคราะห์ค่าดัชนีไกเซอร์-ไมเยอร์-ออลคิน ซึ่งพบว่า ทั้ง 7 โมเดลมีค่าเท่ากับ .956, .868, .950, .745, .958, .929 และ .935 ตามลำดับ อีกทั้งทุกค่ามีค่าเข้าใกล้ 1 หมายความว่า ตัวแปรมีความสัมพันธ์กันเหมาะสมดีมาก สามารถนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบได้ ภายหลังการพิจารณาความเหมาะสมของเมทริกซ์สหสัมพันธ์ ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันขององค์ประกอบหลัก 7 องค์ประกอบ โดยแยกวิเคราะห์เป็นโมเดลย่อย 7 โมเดล ผลการวิเคราะห์พบว่าทั้ง 7 โมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ พิจารณาจากค่าไคสแควร์ ซึ่งมีค่าความน่าจะเป็นมากกว่า .01 และโมเดลการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ มีค่าเท่ากับ 1 ($P = 1.00$) นอกจากนั้นมีค่าเข้าใกล้ 1 แสดงให้เห็นว่า ค่าไคสแควร์แตกต่างจากศูนย์อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ เป็นการยอมรับสมมติฐานหลักที่ว่า โมเดลตามทฤษฎีสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ความสอดคล้องยังพิจารณาได้จากค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) และค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) ซึ่งมีค่าระหว่าง .96 ถึง 1.00 นอกจากนี้ตัวบ่งชี้ทั้ง 65 ตัว

ยังมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเป็นบวก มีค่าต่ำสุดถึงสูงสุดตั้งแต่ .77 ถึง 3.31 และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกตัวบ่งชี้ แสดงให้เห็นว่าตัวบ่งชี้ทุกตัวต่างเป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญขององค์ประกอบย่อยแต่ละองค์ประกอบย่อย โดยแต่ละโมเดลย่อยจะมีตัวบ่งชี้ที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบแตกต่างกันดังนี้

1) โมเดลการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน พบว่า ตัวบ่งชี้ย่อยทั้ง 13 ตัว มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเป็นบวก มีค่าต่ำสุดตั้งแต่ .64 ไปจนถึงสูงสุด 3.31 และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกตัวบ่งชี้ ซึ่งแสดงให้เห็นว่าตัวบ่งชี้ทุกตัวต่างเป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญขององค์ประกอบย่อยทั้ง 7 องค์ประกอบ โดยตัวบ่งชี้ที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบสูงสุด ได้แก่ ตัวบ่งชี้ที่ 1 มีการปฏิบัติตามกระบวนการวางแผน 5 ขั้นตอน ซึ่งเป็นตัวบ่งชี้ในองค์ประกอบย่อย กระบวนการวางแผน และตัวบ่งชี้ที่ 1 มีขั้นตอนการปฏิบัติตามแผน 5 ขั้นตอน ซึ่งเป็นตัวบ่งชี้ในองค์ประกอบย่อย การปฏิบัติตามแผน

2) โมเดลการสรรหาทรัพยากรมนุษย์ ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันพบว่า ตัวบ่งชี้ทั้ง 5 ตัว มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเป็นบวก มีค่าต่ำสุดตั้งแต่ .82 ถึงสูงสุด 1.00 และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกตัว ซึ่งแสดงให้เห็นว่าตัวบ่งชี้ทุกตัวต่างเป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญขององค์ประกอบย่อยทั้ง 3 องค์ประกอบ โดยตัวบ่งชี้ที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบสูงสุด ได้แก่ ตัวบ่งชี้ที่ 1 มีกระบวนการค้นหาบุคลากรที่มีความเหมาะสมกับตำแหน่งขององค์การ ซึ่งเป็นตัวบ่งชี้ในองค์ประกอบย่อย แนวคิดการสรรหาทรัพยากรมนุษย์ และตัวบ่งชี้ตัวที่ 1 มีกระบวนการสรรหาครบ 6 ขั้นตอน ซึ่งเป็นตัวบ่งชี้ในองค์ประกอบย่อย กระบวนการสรรหาทรัพยากรมนุษย์

3) โมเดลการคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์ ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน พบว่า ตัวบ่งชี้ทั้ง 9 ตัว มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเป็นบวก มีค่าต่ำสุดตั้งแต่ .71 ถึงสูงสุด 1.43 และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกตัว ซึ่งแสดงให้เห็นว่าตัวบ่งชี้ทุกตัวต่างเป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญขององค์ประกอบย่อย 9 องค์ประกอบ โดยตัวบ่งชี้ที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบสูงสุด ได้แก่ ตัวบ่งชี้ที่ 1 มีระบบการประเมินผลการทดลองปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นตัวบ่งชี้ในองค์ประกอบย่อยการทดลองผู้ปฏิบัติงาน

4) โมเดลค่าตอบแทนสวัสดิการและสิทธิประโยชน์เกื้อกูล ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน พบว่า ตัวบ่งชี้ทั้ง 3 ตัว มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเป็นบวก มีค่าต่ำสุดตั้งแต่ .81 ถึงสูงสุด .89 และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกตัว ซึ่งแสดงให้เห็นว่าตัวบ่งชี้ทุกตัวต่างเป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญขององค์ประกอบย่อย โดยตัวบ่งชี้ที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบสูงสุด ได้แก่ ตัวบ่งชี้ที่ 2 การจ่ายค่าตอบแทนทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน

5) โมเดลการพัฒนาและฝึกอบรมทรัพยากรมนุษย์ ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน พบว่า ตัวบ่งชี้ทั้ง 16 ตัว มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเป็นบวก มีค่าต่ำสุดตั้งแต่ .72 ถึงสูงสุด 1.42 และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกตัว ซึ่งแสดงให้เห็นว่าตัวบ่งชี้ทุกตัว

ต่างเป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญขององค์ประกอบย่อย 5 องค์ประกอบ โดยตัวบ่งชี้ที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบสูงสุด ได้แก่ ตัวบ่งชี้ที่ 1 มีกระบวนการพัฒนาและฝึกอบรม ทั้ง 3 ระยะ ซึ่งเป็นตัวบ่งชี้ในองค์ประกอบย่อย กระบวนการพัฒนาและฝึกอบรม

6) โมเดลการประเมินผลการปฏิบัติงาน ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการประเมินผลการปฏิบัติงาน พบว่า ตัวบ่งชี้ทั้ง 7 ตัว มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเป็นบวก มีค่าต่ำสุด ตั้งแต่ .87 ถึงสูงสุด 1.00 และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกตัว ซึ่งแสดงให้เห็นว่าตัวบ่งชี้ทุกตัวต่างเป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญขององค์ประกอบย่อยทั้ง 5 องค์ประกอบ โดยตัวบ่งชี้ที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบสูงสุด ได้แก่ ตัวบ่งชี้ตัวที่ 1 มีแนวความคิดการประเมินการปฏิบัติงานที่จะนำไปสู่การพัฒนาองค์การ ซึ่งเป็นตัวบ่งชี้ในองค์ประกอบย่อย แนวคิดในการประเมินผลการปฏิบัติงาน ตัวบ่งชี้ตัวที่ 1 มีเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานครบถ้วนทั้ง 8 เกณฑ์ ซึ่งเป็นตัวบ่งชี้ในองค์ประกอบย่อย กระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงาน ตัวบ่งชี้ตัวที่ 1 ใช้วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานทั้ง 2 วิธีร่วมกัน ซึ่งเป็นตัวบ่งชี้ในองค์ประกอบย่อย วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน

7) โมเดลการออกจากงาน ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน พบว่า ตัวบ่งชี้ทั้ง 9 ตัว มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเป็นบวก มีค่าต่ำสุดตั้งแต่ .80 ถึงสูงสุด 1.41 และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกตัว ซึ่งแสดงให้เห็นว่าตัวบ่งชี้ทุกตัวต่างเป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญขององค์ประกอบย่อยทั้ง 3 องค์ประกอบ โดยตัวบ่งชี้ที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบสูงสุด ได้แก่ ตัวบ่งชี้ตัวที่ 1 มีรายละเอียดของการออกจากงานของบุคลากร ซึ่งเป็นตัวบ่งชี้ในองค์ประกอบย่อย ลักษณะของการออกจาก

2.2 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สอง เกิดจากการนำตัวแปรใหม่ที่ได้จากการนำสัมประสิทธิ์คะแนนองค์ประกอบที่ได้ในการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่หนึ่ง มาสร้างสเกลองค์ประกอบย่อย ซึ่งได้ตัวแปรใหม่ 32 ตัว โดยก่อนที่จะทำการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สอง ผู้วิจัยได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสเกลองค์ประกอบย่อยหรือตัวบ่งชี้ใหม่ 32 ตัว เพื่อพิจารณาความเหมาะสมของเมทริกซ์สหสัมพันธ์ที่จะนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบว่ามีความเหมาะสมหรือไม่ พบว่า เมทริกซ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวบ่งชี้ใหม่แตกต่างจากเมทริกซ์เอกลักษณ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยค่า Bartlett's test of sphericity มีค่าเท่ากับ 23220.924 โดยมีค่าความน่าจะเป็นน้อยกว่า .000 ($P < .000$) ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิเคราะห์ค่าดัชนีไคเซอร์-ไมเยอร์-โอลกิน ซึ่งพบว่ามีค่าเท่ากับ .976 นั้นหมายความว่า ตัวบ่งชี้ใหม่มีความสัมพันธ์กันเหมาะสมดีมาก สามารถนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบได้

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สอง ด้วยโปรแกรมลิสเรล เพื่อพัฒนาตัวบ่งชีรรวมสำหรับคุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารวิทยาลัย

พยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข พบว่า โมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ดีมาก พิจารณาได้จากค่าไค-สแควร์ (Chi-square = 31.153) ซึ่งมีค่าความน่าจะเป็นมากกว่า .01 และมีค่าเท่ากับ 1 ($P = 1.00$) นั่นคือ ค่าไค-สแควร์แตกต่างจากศูนย์อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ แสดงว่ายอมรับสมมติฐานหลักที่ว่า โมเดลโครงสร้างคุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นตามทฤษฎี มีความตรงเชิงโครงสร้าง และสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้เรียงลำดับจากค่าน้ำหนักมากไปน้อยได้ดังนี้ องค์ประกอบหลัก ค่าตอบแทน สวัสดิการ และสิทธิประโยชน์เกื้อกูล (HRC) องค์ประกอบหลัก การพัฒนาและฝึกอบรม (HRD) องค์ประกอบหลัก การประเมินผลการปฏิบัติงาน (HRPA) องค์ประกอบหลัก การคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์ (HRS) องค์ประกอบหลัก การสรรหาทรัพยากรมนุษย์ (HRR) องค์ประกอบหลัก การออกจากงาน (HRW) และองค์ประกอบหลัก การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ (HRP) ซึ่งมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ 1.16, 1.09, .99, .94, .81, .79 และ .73 ตามลำดับ ซึ่งน้ำหนักองค์ประกอบดังกล่าว แสดงให้เห็นว่า ตัวบ่งชี้รวมคุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข เกิดจากองค์ประกอบหลัก ค่าตอบแทน สวัสดิการ และสิทธิประโยชน์เกื้อกูล เป็นอันดับแรก รองลงมาคือ การพัฒนาและฝึกอบรม การประเมินผลการปฏิบัติงาน การคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์ การสรรหาทรัพยากรมนุษย์ การออกจากงาน และการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งองค์ประกอบหลักต่างๆเหล่านี้ มีความแปรผันร่วมกับองค์ประกอบตัวบ่งชี้รวมคุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ร้อยละ 12, 100, 97, 99, 97, 100 และ 82 ตามลำดับ

เพื่อให้การนำตัวบ่งชี้ที่ได้ไปใช้ประโยชน์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้วิจัยจึงสร้างแบบวัดและประเมินตัวบ่งชี้ขึ้น อย่างไรก็ตามถ้าหากคัดเลือกตัวบ่งชี้ที่จะนำมาสร้างแบบวัดและประเมินตัวบ่งชี้จากผลการวิเคราะห์องค์ประกอบอันดับที่ 2 จะได้แบบวัดและประเมินตัวบ่งชี้สำหรับองค์ประกอบหลัก ค่าตอบแทน สวัสดิการและสิทธิประโยชน์เกื้อกูล ซึ่งเป็นองค์ประกอบหลักที่มีผลต่อคุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข เพียงองค์ประกอบเดียวเท่านั้น แต่ในความเป็นจริงทางกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์นั้นจะต้องใช้องค์ประกอบหลักทั้ง 7 องค์ประกอบ ดังนั้นเพื่อให้เกิดประโยชน์สำหรับผู้บริหาร ผู้วิจัยจึงใช้ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบอันดับแรกในการพิจารณาคัดเลือกองค์ประกอบย่อย จากองค์ประกอบหลักทั้ง 7 องค์ประกอบ มาสร้างเป็นแบบวัดของทั้ง 7 องค์ประกอบหลัก โดยพิจารณาองค์ประกอบที่มีค่าการพยากรณ์หรือการทำนายสูงสุด มีค่าสัมประสิทธิ์คะแนนองค์ประกอบสูงสุด มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และมีค่าความคลาดเคลื่อนต่ำสุด มาสร้างแบบวัดและประเมินตัวบ่งชี้ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นได้ดังนี้ 1) การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ ได้องค์ประกอบย่อย การรวบรวมข้อมูลอย่างเป็นระบบ 2) การสรรหา

ทรัพยากรมนุษย์ ได้องค์ประกอบย่อย วิธีการสรรหา 3) การคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์ ได้ องค์ประกอบย่อย การรับสมัครบุคลากร 4) ค่าตอบแทนสวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูล ได้ องค์ประกอบย่อย แนวคิดการกำหนดค่าตอบแทน สวัสดิการและสิทธิประโยชน์เกื้อกูล 5) การ พัฒนาและฝึกอบรม ได้องค์ประกอบย่อย แนวคิดการพัฒนาและฝึกอบรม 6) การประเมินผล การปฏิบัติงาน ได้องค์ประกอบย่อย วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน และ 7) การออกจากงาน ได้ องค์ประกอบย่อย ลักษณะของการออกจากงาน ซึ่งได้เครื่องมือสำหรับวัดและประเมินตัวบ่งชี้ ในแต่ละองค์ประกอบย่อยทั้งหมด 18 ฉบับ การหาคุณภาพของเครื่องมือมีการหาความตรง ตามเนื้อหา หาความเชื่อมั่นของเครื่องมือ และหาค่าอำนาจจำแนกเพื่อแยกการบริหารงานที่มี คุณภาพการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในระดับสูง และระดับรองลงมา โดยการวิเคราะห์รายองค์ ประกอบหลัก เครื่องมือรายฉบับ และแต่ละฉบับมีการวิเคราะห์รายข้อ มีการสร้างเกณฑ์ของ แบบวัดและประเมินตัวบ่งชี้โดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน

อภิปรายผลการวิจัย

การอภิปรายผลการวิจัย ผู้วิจัยอภิปรายผลตามข้อค้นพบหลักที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้ 2 ประเด็น ประเด็นที่หนึ่งเป็นการอภิปรายผลถึงตัวบ่งชี้รวมคุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากร มนุษย์ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข และประเด็น ที่สอง เป็นการอภิปรายผลการนำตัวบ่งชี้รวมไปสร้างแบบวัดเพื่อประเมินตัวบ่งชี้ที่ผู้วิจัยพัฒนา ขึ้นสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ดังรายละเอียด ต่อไปนี้

1. ตัวบ่งชี้รวมคุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของวิทยาลัยพยาบาลสังกัด สถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข มี 7 องค์ประกอบหลัก

จากผลการวิเคราะห์โมเดลตัวบ่งชี้รวมคุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ของวิทยาลัยพยาบาล พบว่า โมเดลตัวบ่งชี้รวมคุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของ วิทยาลัยพยาบาล ซึ่งผู้วิจัยพัฒนาขึ้น มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ดีมาก และน้ำหนัก องค์ประกอบขององค์ประกอบหลัก 7 องค์ประกอบ มีนัยสำคัญทางสถิติทุกค่า แสดงว่าองค์ ประกอบหลัก 7 องค์ประกอบ เป็นองค์ประกอบที่สำคัญของกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ที่มีคุณภาพของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข สอดคล้องกับกรอบแนวคิดในการวิจัย และสมมติฐานการวิจัย คือ โมเดลคุณภาพการบริหาร ทรัพยากรมนุษย์ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข ประกอบด้วยองค์ประกอบ หลัก 7 องค์ประกอบ คือ 1) ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ 2) ด้านการสรรหาทรัพยากร มนุษย์ 3) ด้านคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์ 4) ด้านค่าตอบแทน สวัสดิการ และสิทธิประโยชน์

เกื้อกูล 5) ด้านการพัฒนาและการฝึกอบรมทรัพยากรมนุษย์ 6) ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน 7) ด้านการออกจากงาน ซึ่งทั้ง 7 องค์ประกอบมีความสอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีที่ได้ศึกษาองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ว่าจะต้องประกอบด้วย การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การสรรหาทรัพยากรมนุษย์ การคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์ การให้ค่าตอบแทน สวัสดิการ สิทธิประโยชน์เกื้อกูล การพัฒนาและการฝึกอบรมทรัพยากรมนุษย์ การประเมินผลการปฏิบัติงาน ตลอดจนการออกจากงาน (เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์. 2542; ฌักกานต์ สันเทียะ. 2541; Bartol & Martin. 1994; Graham & Bennett. 1995; Werther & Davis. 1996; Dessler. 1997b; Stone. 1998; French. 1998; Decenzo & Robbins. 1999; Mondy, Neo, & Premeaux. 1999) นอกจากนี้จากการวิจัยครั้งนี้ องค์ประกอบหลัก 7 องค์ประกอบ แยกเป็นองค์ประกอบย่อย 32 องค์ประกอบ มี 65 ตัวบ่งชี้ ได้จากการสังเคราะห์งานวิจัยที่ศึกษาตัวแปรที่บ่งชี้คุณภาพการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ผ่านมาทั้งในประเทศและต่างประเทศ กล่าวคือ ถ้าวิทยาลัยพยาบาลมีกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์โดยใช้องค์ประกอบหลัก 7 องค์ประกอบ และใช้องค์ประกอบย่อย 32 องค์ประกอบ 65 ตัวบ่งชี้ เพื่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในวิทยาลัยแล้ว ย่อมก่อให้เกิดคุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพ โดยองค์ประกอบหลัก 7 องค์ประกอบที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้ พบว่า มีความสอดคล้องกับแนวคิด ทฤษฎี งานวิจัยต่างๆ ตามที่ได้ศึกษาค้นคว้า ดังนี้

1.1 ตัวบ่งชี้อยู่รวม ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ และสอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ของบาร์ทอล และมาร์ติน (Bartol & Martin. 1994 : 311) ที่กล่าวไว้ว่า กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพที่ได้รับการยอมรับว่ามีคุณภาพสูง มีส่วนประกอบหนึ่งที่สำคัญคือ การที่ผู้บริหารมีการวางแผนทรัพยากรมนุษย์อย่างเป็นระบบ สอดคล้องกับแนวคิดของแกรแฮม และเป็นเน็ด (Graham & Bennett. 1994 : 234) ซึ่งกล่าวว่า การวางแผนทรัพยากรมนุษย์เป็นขั้นตอนแรกที่มีความสำคัญอย่างยิ่งเพราะเป็นการกำหนดกรอบแนวทางการปฏิบัติงานเพื่อบริหารทรัพยากรมนุษย์ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับแนวคิดของ เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ (2542 : 2) ซึ่งกล่าวไว้ว่า ในสถานการณ์ปัจจุบันสถาบันการศึกษาต้องเผชิญกับการแข่งขันในยุคเทคโนโลยีที่ทันสมัย สถาบันการศึกษาจำเป็นต้องอาศัยทรัพยากรมนุษย์ที่มีความสามารถสูง การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้ได้มาซึ่งผู้ที่มีคุณสมบัติดังกล่าวจึงเป็นเรื่องที่จำเป็น นอกจากนี้ ชันดา ธีญะวุฒิ (2537 : 1) ยังได้ทำการศึกษาการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยในประเทศไทย โดยทำการศึกษาสภาพการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยในประเทศไทย พบว่า การบริหารงานบุคคลในมหาวิทยาลัยจะต้องประกอบไปด้วยกิจกรรมต่างๆดังนี้ การวางแผนกำลังคน การสรรหาบุคลากร การคัดเลือกบุคลากร และการบรรจุแต่งตั้งบุคลากร ความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานของบุคลากร ค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์เกื้อกูลอื่นๆ การพัฒนาบุคลากร การควบคุมบุคลากร และการออกจาก

งานของบุคลากร ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ กรรณิการ์ มานะกิจ, สมจิต จิ่งสงวนพรสุข และ อรรถยุท อินทรปรีชา (2537 : ก.) ที่ศึกษาการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยขอนแก่น ซึ่งพบว่ากิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคล ได้แก่ การวางแผนกำลังคน การสรรหาและการคัดเลือกบุคลากร การพัฒนาและการฝึกอบรมบุคลากร และการจ่ายผลตอบแทนแก่บุคลากรที่ปฏิบัติงาน

ตัวบ่งชี้รวมด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ ยังประกอบด้วยตัวบ่งชี้ย่อย 13 ตัว จากผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ พบว่าตัวบ่งชี้ย่อยที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบสูงที่สุด (3.31) คือ มีการปฏิบัติตามกระบวนการวางแผน 5 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การกำหนดบุคคลที่จะรับผิดชอบการปฏิบัติงานแต่ละส่วน 2) การจัดสรรทรัพยากรมนุษย์ 3) การสร้างความเข้าใจร่วมกันระหว่างผู้ปฏิบัติงาน 4) การควบคุมและติดตามผล 5) การประเมินผลกระบวนการวางแผนเพื่อใช้เป็นข้อมูลย้อนกลับสำหรับการปรับปรุงแผนหรือวางแผนครั้งต่อไป ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากการพิจารณาคุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของวิทยาลัยพยาบาลนั้น สามารถพิจารณาได้ในส่วนประกอบที่หลากหลายและจำเป็นต้องพิจารณาตัวบ่งชี้หลายตัวร่วมกันทั้งหมด การกำหนดตัวบ่งชี้ที่พัฒนาใช้ในสถาบันการศึกษาพยาบาล เพื่อพัฒนากระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไปสู่ความมีคุณภาพ กลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญกับตัวบ่งชี้ด้านการวางแผนที่มีการปฏิบัติตามแผนมากที่สุด แสดงให้เห็นถึงการนำแผนไปสู่การปฏิบัติเป็นกระบวนการที่มีความสำคัญที่สะท้อนคุณภาพการวางแผนขององค์กร การถึงแม้ว่าจะยังไม่มีหลักฐานมาสนับสนุนอย่างชัดเจนว่า ถ้ามีการปฏิบัติตามแผนจะก่อให้เกิดคุณภาพการบริหารทรัพยากรมนุษย์ได้จริง แต่ ละเอียดย แจ่มจันทร์ (สัมภาษณ์, 2541) กล่าวไว้ว่า แม้ว่าแผนงานขององค์กรจะดีเลิศเพียงใดก็ตาม หากไม่นำแผนไปสู่การปฏิบัติ แผนงานนั้นก็จะไร้ความหมาย นอกจากนี้ ไบอาร์ช และรู (Byars & Rue, 1994 : 119) และแคชชีโอ (Cascio, 1998b : 144) ยังกล่าวว่าการวางแผนที่สมบูรณ์จะต้องประกอบด้วยการปฏิบัติตามแผน อีกทั้งการวิจัยครั้งนี้ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของตัวแปรดังกล่าวมีความสัมพันธ์กับคุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของวิทยาลัยพยาบาลและสามารถพยากรณ์คุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ได้เป็นอย่างดี

1.2 ตัวบ่งชี้รวมด้านการสรรหา มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ และสอดคล้องกับแนวคิดการสรรหาทรัพยากรมนุษย์ของดีเซนโซและโรบบิน (Decenzo & Robbins, 1999 : 156) ซึ่งกล่าวไว้ว่า การสรรหาและการคัดเลือกบุคลากรเข้าปฏิบัติงานเป็นหน้าที่สำคัญของหน่วยงานด้านทรัพยากรมนุษย์ เนื่องจากถ้าการสรรหาบุคลากรไม่สามารถค้นหาและดึงดูดบุคลากรที่มีความเหมาะสมให้สนใจเข้าร่วมงานกับองค์กรได้ ก็จะทำให้องค์กรไม่สามารถคัดเลือกบุคคลที่มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน และมีศักยภาพในการพัฒนาตนเองในอนาคตได้ หรือถ้าการคัดเลือกขาดประสิทธิภาพ ไม่มีมาตรฐานที่ชัดเจน ไม่สามารถคัดเลือกบุคลากรที่มีความเหมาะสมกับตำแหน่งงานก็จะส่งผลให้องค์กรไม่สามารถดำเนินงานได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ ทำให้สิ้นเปลืองค่าใช้จ่ายทั้งทางตรงและทางอ้อม เช่น ค่าฝึกอบรม ค่า

ตรวจสอบและควบคุมงาน ค่าเสียหายที่เกิดจากการดำเนินงานที่ผิดพลาด รวมทั้งค่าใช้จ่ายที่เกิดจากการดำเนินงานที่ล่าช้าได้

นอกจากนี้ จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในหน่วยงานที่เป็นสถาบันอุดมศึกษา พบว่า วิทยา วงษ์สมาน (2534 : ก, 3, 49-556) ได้ทำการศึกษาการบริหารงานบุคคลของวิทยาลัยพลศึกษา โดยมีกลุ่มตัวอย่างเป็นอาจารย์ในวิทยาลัยพลศึกษาจำนวน 218 คน จาก 17 สถาบัน โดยแบ่งเป็นกลุ่มผู้บริหารและอาจารย์ ผลการวิจัยเกี่ยวกับการสรรหาบุคลากรของวิทยาลัยพลศึกษา พบว่าการสรรหาใช้วิธีการพิจารณาความรู้ความสามารถและประสบการณ์ของผู้สมัครเป็นหลัก สำหรับการสรรหาทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยเอกชน จากการศึกษาของ กฤติมา มังคลาภรณ์ (2535 : 3, 235-249) พบว่า การสรรหาใช้การลงโฆษณาในหนังสือพิมพ์หรือวารสาร การแนะนำจากบุคลากรในสถาบัน การติดต่อประกาศภายในสถาบัน และการติดต่อไปยังสถาบันการศึกษาที่มีผู้สำเร็จการศึกษาในสาขาวิชาที่ต้องการ ตามลำดับ การศึกษาปัญหาด้านการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยขอนแก่นซึ่งเป็นมหาวิทยาลัยของรัฐ ของ กรรณิการ์ มานะกิจ, สมจิต จึงสงวนพรสุข และ อรรถยุทธ อินทรปรีชา (2537 : ก, 27-28) ด้านการสรรหา พบว่า แหล่งที่ทำให้ทราบข่าวการรับสมัครงานส่วนใหญ่ คือ ที่ปิดประกาศของมหาวิทยาลัยขอนแก่น แต่การประกาศรับสมัครงานโดยทั่วไปยังไม่ดึงดูดความสนใจ ทำให้ไม่มีผู้มาสมัครงานหรือมีผู้มาสมัครงานน้อย อันเนื่องจากการประชาสัมพันธ์ยังกระทำในวงแคบ ซึ่งผู้วิจัยได้เสนอแนะให้ปรับปรุงข้อความที่จะประชาสัมพันธ์ให้น่าสนใจและมีการบรรยายละเอียดให้แจ่มชัด รวมถึงมีการใช้สื่อต่างๆในการประชาสัมพันธ์ให้มากขึ้น สำหรับบุคลากรประเภทที่หายากหรือผู้ที่มีความสามารถ หากมีความจำเป็นควรพิจารณาจ้างในลักษณะผู้เชี่ยวชาญจากภายนอกองค์การ ดังนั้น การสรรหาทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณสมบัติตามความต้องการขององค์การ เนื่องจากวิทยาลัยเป็นองค์การที่เป็นสถาบันอุดมศึกษาที่มีความต้องการทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพ หากผู้บริหารวิทยาลัยพยาบาลมีความสามารถสรรหาทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพได้ก็จะเป็นตัวบ่งชี้อีกตัวหนึ่งที่สะท้อนคุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ได้

ตัวบ่งชี้ย่อยในองค์ประกอบด้านการสรรหาทรัพยากรมนุษย์มี 3 ตัว และจากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ พบว่า ตัวบ่งชี้ย่อยที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบสูงที่สุด (1.00) คือ ตัวบ่งชี้มีกระบวนการค้นหาบุคลากรที่มีความเหมาะสมกับตำแหน่งขององค์การ ทั้งนี้เนื่องมาจากการสรรหาทรัพยากรมนุษย์ในวิทยาลัยไม่สามารถกระทำได้ดีเสรี และอำนาจหน้าที่การสรรหาบุคลากรขึ้นอยู่กับหน่วยงานส่วนกลางของกระทรวงสาธารณสุข คือ สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุขเป็นส่วนใหญ่ แต่เมื่อมีบุคลากรที่ผ่านการสรรหาจากหน่วยงานส่วนกลางแล้ว บุคลากรผู้นั้นจะกลายเป็นบุคลากรภายในวิทยาลัยแต่ละแห่ง จากนั้นผู้บริหารของวิทยาลัยแต่ละแห่งจึงจะสามารถใช้กระบวนการค้นหาบุคลากรที่มีความเหมาะสมกับตำแหน่งของภายในองค์การได้ ดังนั้น แม้ว่ากระบวนการสรรหาทรัพยากรมนุษย์จะมีหลายขั้นตอน มีหลายตัวบ่งชี้ที่มีความสำคัญไม่ยิ่งหย่อนกัน แต่ก็เป็นตัวบ่งชี้ที่นอก

เหนืออำนาจบริหารที่ผู้บริหารแต่ละวิทยาลัยจะพึงกระทำได้ (ให้สัมภาษณ์โดย รองผู้อำนวยการสถาบัน ฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ สถาบันพระบรมราชชนก, 2542) ดังนั้น กลุ่มตัวอย่างจึงให้ความสำคัญกับตัวบ่งชี้กระบวนการค้นหาบุคลากรที่มีความเหมาะสมกับตำแหน่งต่าง ๆ ภายในองค์กรมากที่สุด

1.3 ตัวบ่งชี้รวมด้านการคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์ มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ และสอดคล้องกับแนวคิดการคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์ของ โนและคณะ, ฟิชเชอร์, โซเอ็นเฟลด์ท์ และชอว์ (Neo and others. 1996 : 309; Fisher, Schoenfeldt & Shaw. 1996 : 269) ซึ่งกล่าวว่า กระบวนการคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพเป็นกระบวนการหนึ่งของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพซึ่งกระทำโดยองค์กรเพื่อจะตัดสินใจว่าจะเลือกใครหรือไม่เลือกใครเข้ามาทำงานในองค์กร โดยกระบวนการคัดเลือกจะต้องคัดเลือกบุคลากรที่มีคุณสมบัติเหมาะสมกับงานและตำแหน่งงานที่ องค์กรประกาศรับสมัคร นอกจากนี้ ลักษณะการคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์ในมหาวิทยาลัยเอกชน จากการวิจัยของ กฤติมา มังคลาภรณ์ (2535: 235-249) พบว่า การคัดเลือกและการตัดสินใจในการรับอาจารย์ใหม่ขึ้นอยู่กับหน่วยงานเจ้าของตำแหน่งนั้นๆ โดยมีการจัดทำแบบฟอร์มเพื่อใช้ในการประเมินในระยะทดลองปฏิบัติงาน ด้วยกระบวนการคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพ จะเป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญต่อกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรได้

ในส่วนของตัวบ่งชี้ย่อยในองค์ประกอบด้านการคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์ มี 9 ตัว และจากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์ พบว่า ตัวบ่งชี้ย่อยที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบสูงที่สุด (1.43) คือ ตัวบ่งชี้มีการใช้หลักการบรรจุที่เป็นการจัดคนเข้ากับตำแหน่งงานให้เหมาะสมกัน กลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญกับตัวบ่งชี้ย่อยนี้มากที่สุด อาจเนื่องมาจากการใช้หลักการบรรจุที่เป็นการจัดคนกับตำแหน่งงานให้เหมาะสมกัน เป็นปรากฏการณ์หนึ่งที่สะท้อนกระบวนการคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์ภายในองค์กรที่มีคุณภาพที่สอดคล้องกับนโยบายของกระทรวงต้นสังกัด ซึ่งมีนโยบายที่จะบรรจุบุคลากรให้เหมาะสมกับตำแหน่ง โดยเฉพาะตำแหน่งวิชาการจำเป็นจะต้องจัดคนที่มีความสามารถทางด้านวิชาการ ประกอบกับวิทยาลัยพยาบาลเป็นหน่วยงานที่ผลิตบุคลากรทางการพยาบาลให้กระทรวงสาธารณสุข ถ้าวิทยาลัยพยาบาลไม่ใช้หลักการบรรจุคนที่มีความสามารถด้านการพยาบาลแล้ว วิทยาลัยพยาบาลก็ไม่สามารถผลิตบุคลากรให้มีความสามารถด้านการพยาบาลได้ อีกทั้งตำแหน่งอาจารย์พยาบาลผู้ที่บรรจุในตำแหน่งนี้ได้อย่างน้อยต้องมีความรู้ความสามารถด้านการพยาบาล (ละเอียด แจ่มจันทร์. สัมภาษณ์. 2542) ดังนั้นกลุ่มตัวอย่างจึงให้ความสำคัญกับตัวบ่งชี้ย่อยดังกล่าวมากที่สุด

1.4 ตัวบ่งชี้รวมด้านค่าตอบแทนสวัสดิการและสิทธิประโยชน์เกื้อกูล สอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของ ฮาร์วีย์ และ บราวน์ (Harvey & Brown. 1996 : 234) และ นิสดาร์ก เวชยานนท์ (2538 : 56) ซึ่งกล่าวถึงความสำคัญของค่าตอบแทนและ

สวัสดิการไว้ว่า การที่จะรักษาคนเก่าและดึงดูดคนใหม่ไว้ได้นั้น ระบบการจ่ายค่าตอบแทนและสวัสดิการต้องสอดคล้องกับความต้องการของบุคลากรในหน่วยงาน มีความเป็นธรรมและสามารถแข่งขันกับวิทยาลัยหรือองค์กรอื่นได้ การให้รางวัลควรจะมีหลากหลายในรูปแบบ คือ มีทั้งจูงใจหรือผลตอบแทนทั้งในระยะสั้น เช่น เงินเดือน ระยะกลาง เช่น โครงการศึกษาอบรม ระยะยาว เช่น ความก้าวหน้าในตำแหน่ง โอกาสในการพัฒนาตนเอง ความมั่นคงในอาชีพ นอกจากนี้รูปแบบของรางวัลหรือเครื่องจูงใจต่างๆ ควรนำเข้ามาใช้ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคม เช่น การให้พนักงานเพื่อพัฒนาตนเองโดยได้รับเงินเดือน (Sabbatical Leave) หรือให้สวัสดิการที่เรียกว่า Day Care Service เช่น การดูแลบุตรบุคลากร การประกันชีวิตให้บุคลากรที่เสี่ยงภัย เป็นต้น ซึ่งหลักการสำคัญของการกำหนดค่าตอบแทน ได้แก่ ความเพียงพอ ความเป็นธรรม ความสมดุล ความมั่นคง การจูงใจ และการควบคุม ดังนั้น ค่าตอบแทน สวัสดิการ และสิทธิประโยชน์เกื้อกูลสำหรับบุคลากร จึงเป็นตัวบ่งชี้ที่มีความสัมพันธ์สูงกับคุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของวิทยาลัยพยาบาล

สำหรับตัวบ่งชี้ย่อยที่กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยอย่างยิ่งว่าเป็นตัวบ่งชี้ย่อยที่มีความเหมาะสมในการบ่งชี้คุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ คือ ตัวบ่งชี้การจ่ายค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงินและไม่ใช้ตัวเงิน ซึ่งเป็นตัวบ่งชี้ที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบสูงที่สุด (.89) กล่าวคือ ตัวบ่งชี้ย่อยนี้มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบสูงที่สุดในองค์ประกอบย่อยด้านค่าตอบแทน สวัสดิการ และสิทธิประโยชน์เกื้อกูล ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากเป็นตัวบ่งชี้ที่แสดงให้เห็นถึงรูปธรรมของค่าตอบแทน สวัสดิการและสิทธิประโยชน์เกื้อกูลที่องค์กรหรือผู้บริหารวิทยาลัยพึงแสดงออกให้เห็นว่าการจ่ายค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงินและไม่ใช้ตัวเงิน เช่น การยกย่อง ให้เกียรติ การมอบรางวัลในการทำความดีของบุคลากร เป็นตัวบ่งชี้ที่ให้ความเด่นชัดเกี่ยวกับค่าตอบแทน ส่วนตัวบ่งชี้อื่นๆที่เกี่ยวกับการจัดสิทธิประโยชน์เกื้อกูลและบริการต่างๆขององค์กร กลุ่มตัวอย่างมีระดับความเห็นว่ามีเหมาะสมมาก ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากเป็นตัวบ่งชี้เสริมในการให้ค่าตอบแทนที่ผู้บริหารควรสร้างให้เกิดขึ้นในองค์กร และอาจเนื่องมาจากประโยชน์เกื้อกูลต่างๆ เช่น ความมั่นคงของบุคลากรในขณะปฏิบัติงาน บริการสุขภาพ สิ่งเหล่านี้วิทยาลัยพยาบาลซึ่งเป็นองค์กรที่เป็นหน่วยงานของรัฐเกี่ยวกับการผลิตบุคลากรทางด้านสุขภาพ มีการปฏิบัติอยู่แล้ว ทำให้บุคลากรในหน่วยงานมีความรู้สึกที่องค์กรมีความมั่นคงเพราะอยู่ในระบบราชการ อีกทั้งบริการสุขภาพบุคลากรสามารถแสวงหาได้ง่าย แต่ทั้งนี้ตัวบ่งชี้ย่อยทั้ง 3 ตัว ก็ยังได้รับการคัดเลือกว่ามีความเหมาะสมที่บ่งชี้คุณภาพการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในมิติ (องค์ประกอบย่อย) ด้านค่าตอบแทน สวัสดิการและสิทธิประโยชน์เกื้อกูล

1.5 ตัวบ่งชี้วมด้านการพัฒนาและฝึกอบรมทรัพยากรมนุษย์ สอดคล้องกับแนวคิดแคชชีโอ (Cascio, 1998b : 42) และละเอียด แจ่มจันทร์ (สัมภาษณ์, 2542) กล่าวสรุปได้ว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรเป็นตัวบ่งชี้ที่สะท้อนคุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เนื่องจากเป็นการจัดประสบการณ์ การจัดการให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้ การแสวงหาทาง

เลือกปฏิบัติหรือแสวงหาแนวทางที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมอื่นๆ เพื่อพัฒนาบุคลากรทุกระดับในองค์การให้มีความรู้ ความสามารถ มีทักษะ ทักษะคิด ขวัญและกำลังใจ รวมทั้งความเข้าใจของบุคลากรเกี่ยวกับงานที่ปฏิบัติและเป้าหมายขององค์การ โดยมีเป้าหมายเพื่อให้บุคลากรทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ มีคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดีและองค์การเกิดการพัฒนาคุณภาพ นอกจากนี้ เนดเลอร์ และเนดเลอร์ (Nadler & Nadler, 1994 : 19) ยังได้กล่าวถึงองค์ประกอบที่สำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ 3 องค์ประกอบดังนี้ 1) การจัดให้ผู้ปฏิบัติงานได้เรียนรู้และมีประสบการณ์ 2) ในระยะเวลาที่เหมาะสมและ 3) เพื่อจุดประสงค์ให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถปฏิบัติงานตามหน้าที่ได้ดีขึ้น และส่งเสริมให้แต่ละบุคคลมีความก้าวหน้า ด้วยกิจกรรมในการพัฒนาและการฝึกอบรมทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งประกอบด้วย 1) การพัฒนาและการฝึกอบรมที่เน้นเรื่องการปรับปรุงการทำงานในตำแหน่งงานที่ทำอยู่ขณะนั้น 2) การศึกษาเน้นการส่งเสริมการทำงานสำหรับตำแหน่งงานในอนาคต และ 3) การพัฒนาที่เน้นการพัฒนาในด้านต่างๆ เพื่อเตรียมให้ผู้ปฏิบัติงานพร้อมที่จะรับความเปลี่ยนแปลงและความเจริญเติบโตขององค์การ

ในส่วนของตัวบ่งชี้ย่อยในองค์ประกอบย่อยด้านการพัฒนาและการฝึกอบรมทรัพยากรมนุษย์ ยังประกอบด้วยตัวบ่งชี้ย่อย 16 ตัว องค์ประกอบย่อยด้านการพัฒนาและการฝึกอบรมทรัพยากรมนุษย์นี้ มีจำนวนตัวบ่งชี้ย่อยมากที่สุด เมื่อเปรียบเทียบกับองค์การประกอบอื่นๆ ของกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ทั้งนี้เนื่องจากการพัฒนาและการฝึกอบรมทรัพยากรมนุษย์ โดยเฉพาะอาจารย์ของวิทยาลัยพยาบาล ซึ่งเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่เป็นกลไกสำคัญของการดำเนินงานภารกิจส่วนใหญ่ของวิทยาลัย ภารกิจต่างๆ ของวิทยาลัยจะสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดีนั้นขึ้นอยู่กับอาจารย์ ดังนั้นอาจารย์จะต้องเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีความสามารถในการปฏิบัติงาน มีความรู้และทักษะด้านต่างๆ เป็นอย่างดี การพัฒนาอาจารย์จึงเป็นกิจกรรมที่สำคัญและจำเป็นของกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของวิทยาลัยพยาบาล อีกทั้งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 หมวด 7 มาตรา 52 ยังระบุว่า ให้สถาบันการศึกษาทุกระดับส่งเสริมให้มีระบบ มีกระบวนการพัฒนาอาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา ให้มีคุณภาพและมาตรฐานที่เหมาะสมกับการเป็นวิชาชีพชั้นสูงโดยการกำกับและประสานงานให้สถาบันการศึกษาที่ทำหน้าที่ผลิตและพัฒนาอาจารย์ รวมทั้งบุคลากรทางการศึกษาให้มีความพร้อมและเข้มแข็งในการเตรียมบุคลากรและพัฒนาบุคลากรประจำการอย่างต่อเนื่อง รัฐพึงจัดสรรงบประมาณและจัดตั้งกองทุนพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาอย่างเพียงพอ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2542 : 14) ดังนั้นเพื่อให้สอดคล้องกับพระราชบัญญัตินี้ดังกล่าว กลุ่มตัวอย่างจึงให้ความสำคัญกับการพัฒนาและฝึกอบรมทรัพยากรมนุษย์ของวิทยาลัยพยาบาล และพบว่าจากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการพัฒนาและการฝึกอบรมทรัพยากรมนุษย์ ตัวบ่งชี้ย่อยที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบสูงที่สุด (1.42) คือ ตัวบ่งชี้การมีกระบวนการพัฒนาและการฝึกอบรม เช่น 1) การประเมินความต้องการการพัฒนาและการฝึกอบรม 2) การดำเนินกิจกรรมการพัฒนาและการ 3) การประเมินผลการพัฒนาและการฝึกอบรม ทั้งนี้เนื่องจาก

จากกระบวนการพัฒนาและฝึกอบรมที่มีคุณภาพจะสะท้อนจากกิจกรรมการพัฒนาที่มาจากการประเมินความต้องการของบุคลากรเกี่ยวกับการพัฒนาและฝึกอบรม และการดำเนินกิจกรรมการพัฒนาและฝึกอบรมมีการปฏิบัติตามความต้องการของบุคลากรส่วนใหญ่ อีกทั้งควรมีการประเมินผลการพัฒนาและฝึกอบรมเพื่อการปรับปรุงแก้ไขการพัฒนาและฝึกอบรมในครั้งต่อไป เพื่อให้เกิดสิทธิประโยชน์สูงสุด ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ มอนดี, โน และ พรีเมเยกส์ (Mondy, Noe & Premeaux. 1999 : 254) กล่าวไว้ว่า การพัฒนาและการฝึกอบรมเป็นความพยายามของผู้บริหารที่จะปรับปรุงการปฏิบัติงานของบุคลากรโดยเอาใจใส่ที่ความรู้และทักษะที่บุคลากรจำเป็นต้องใช้สำหรับการทำงานในปัจจุบัน เป้าหมายของการพัฒนาและการฝึกอบรมจึงอยู่ที่การทำให้เกิดความมั่นใจว่าทักษะที่ใช้ปฏิบัติงานอยู่ในระดับคุณภาพ โดยบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาและการฝึกอบรมแล้ว ส่วนการพัฒนาและการฝึกอบรมเป็นลักษณะทั่วไปมากกว่าการฝึกอบรม การพัฒนาเกี่ยวข้องกับการเรียนรู้ ซึ่งมองนอกเหนือไปจากงานที่ปฏิบัติในปัจจุบัน การพัฒนาจะให้ข้อมูลไม่มากนัก แต่จะให้การเรียนรู้ที่กว้างขวาง ซึ่งจะใช้กับงานในอนาคต เป็นการเตรียมบุคลากร เพื่อดูแลให้บุคลากรก้าวไปข้างหน้ากับองค์การได้ขณะที่มีการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกองค์การ รวมทั้งองค์กรมีการเติบโตขึ้น ดังนั้นตัวบ่งชี้ย่อยการมีกระบวนการพัฒนาและการฝึกอบรม จึงเป็นตัวบ่งชี้ย่อยที่สะท้อนให้เห็นถึงคุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ นอกจากนี้ ดนัย เทียนพูล และคณะ (2539-2541 : 86-91) ได้ทำการศึกษาเรื่องทิศทางและบทบาทการบริหารทรัพยากรบุคคลในทศวรรษหน้า (ปี พ.ศ.2550) โดยมีวัตถุประสงค์ของการวิจัยคือต้องการทราบทิศทางและบทบาทการบริหารทรัพยากรบุคคลใน พ.ศ.2550 กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 20 คน ใช้เทคนิคการวิจัยแบบเดลฟาย (Delphi Technique) พบว่า ลักษณะของกิจกรรมการพัฒนาศักยภาพที่มีความสำคัญใน พ.ศ. 2550 คือ การพัฒนาทักษะและความสามารถของบุคลากรในองค์การโดยเน้นแต่ละบุคคล และในการพัฒนาอาชีพของบุคลากรต้องเป็นการเติบโตในสายอาชีพ นอกจากนี้ยังต้องกำหนดให้มีการให้คำปรึกษาแก่บุคลากรรวมทั้งสร้างให้เกิดทีมการเรียนรู้ และองค์การแห่งการเรียนรู้ ซึ่งเป็นลักษณะปรัชญาที่เน้นสร้างวินัยแห่งการเรียนรู้ โดยผู้เชี่ยวชาญวิเคราะห์ว่า ถ้าเรากำหนดพฤติกรรมของบุคลากรในองค์การให้เป็นระบบ มีวิสัยทัศน์ร่วมกัน เป็นบุคคลที่รอบรู้และสร้างโมเดลด้านการคิด รวมทั้งทีมการเรียนรู้ในองค์การจะทำให้เกิดองค์การแห่งการเรียนรู้ ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของโซคชัย สุเวชวัฒนกุล (2542 : I-II) ที่ศึกษาเรื่องการพัฒนาตัวบ่งชี้ประสิทธิภาพการจัดกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้ (Indicator) ประสิทธิภาพการจัดกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ โดยใช้เทคนิคเดลฟาย และมีกลุ่มตัวอย่างเป็นผู้เชี่ยวชาญทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เช่นเดียวกัน ผลการวิจัยพบว่า ผู้เชี่ยวชาญให้ความสำคัญของตัวอย่างด้านบุคลากรเรียงจากมากไปหาน้อย 10 อันดับแรก คือ ความรู้ความสามารถในงาน การพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชา คุณภาพของงาน ความ

รับผิดชอบ การทำงานที่เป็นระบบ ความไว้วางใจในการทำงาน ความเป็นผู้นำ การเรียนรู้งาน การปรับตัว การพัฒนาตนเอง การแก้ปัญหา ความกระตือรือร้น และการคิดที่เป็นระบบ

1.6 ตัวบ่งชี้รวมด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับแนวคิดของสุจิตรา เหลืองอมรเลิศ (สัมภาษณ์. 2543) และ ฟิชเชอ, โซเอ็นเฟลท์ และชอร์ (Fisher, Schoenfeldt & Shaw. 1996 : 450) กล่าวไว้ว่า การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นกิจกรรมที่มีความสำคัญมากกับการบริหารการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งเดิมมักจะเป็นการประเมินผลโดยมองบุคลิกภาพหรือเรื่องส่วนตัวเป็นสำคัญ ในแนวคิดการประเมินผลการปฏิบัติงานจะต้องกำหนดเกณฑ์ที่เป็นที่ยอมรับร่วมกันของผู้ประเมินและผู้ถูกประเมิน โดยมีการวางเป้าหมายการทำงานร่วมกันและกำหนดเกณฑ์ในการวัดผลร่วมกัน โดยพยายามที่จะมุ่งวัดผลงานมากที่สุด (Task Approach) อีกทั้งการประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นกระบวนการสนับสนุนบุคลากรแต่ละคนให้ได้รับการประเมินในระหว่างที่ปฏิบัติงานในองค์การภายในช่วงเวลาที่กำหนด โดยการสะท้อนกลับการปฏิบัติงานของบุคลากรแต่ละคนซึ่งจะทำให้บุคลากรแต่ละคนทราบว่าการปฏิบัติงานของตนดีหรือไม่ อย่างไร รวมทั้งบุคลากรจะสามารถเปรียบเทียบการปฏิบัติงานของตนกับมาตรฐานขององค์การได้อีกด้วย นอกจากนี้ จากการศึกษาของ กฤติมา มังคลาภรณ์ (2535 : 3) ซึ่งทำการศึกษากระบวนการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยเอกชน พบว่า มหาวิทยาลัยที่มีการดำเนินการในด้านนี้โดยการกำหนดมาตรฐานการทำงาน การกำหนดวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน การจัดทำแบบฟอร์มเพื่อการประเมินผลการปฏิบัติงาน การแจ้งให้อาจารย์ทราบถึงวิธีการและผลการประเมิน จะมีความสัมพันธ์สูงกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพ

ในส่วนของตัวบ่งชี้ย่อยขององค์ประกอบด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ซึ่งมีตัวบ่งชี้ย่อย 7 ตัว พบว่า ตัวบ่งชี้ที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบสูงที่สุด (1.00) คือ ตัวบ่งชี้แนวคิดการประเมินผลการปฏิบัติงานที่จะนำไปสู่การพัฒนาองค์การ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากกลุ่มตัวอย่างเห็นว่า วิทยาลัยพยาบาลส่วนใหญ่มีการประเมินผลการปฏิบัติงานทุก 4 เดือน ตามนโยบายของรัฐบาลชุดปัจจุบัน ซึ่งเป็นการประเมินเพื่อพิจารณาความดีความชอบ และปรับเปลี่ยนเงินเดือน แต่ไม่ได้นำผลการปฏิบัติมาพัฒนาองค์การหรือสถาบันแต่ประการใด ฉะนั้นเมื่อมีการปฏิบัติงานทุก 4 เดือน จึงควรนำผลการประเมินการปฏิบัติงานมาเป็นฐานข้อมูล เพื่อปรับปรุงวิทยาลัยด้วย ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ สุจิตรา เหลืองอมรเลิศ (สัมภาษณ์. 2543) กล่าวว่า การประเมินผลการปฏิบัติงานถ้าจะให้เกิดคุณภาพ ผู้บริหารจะต้องมีแนวคิดการประเมินผลการปฏิบัติงานที่จะนำไปสู่การพัฒนาองค์การด้วย จึงจะสะท้อนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพ

1.7 ตัวบ่งชี้รวมด้านการออกจากการงาน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ โน และคณะ (Noe and others. 1996 : 238-242) กล่าวสรุปไว้ว่า ผู้บริหารหรือผู้เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรจะต้องมีการบริหารจัดการเมื่อบุคลากรออกจากการงาน โดยมีกิจกรรมดังต่อไปนี้

1) การวางแผน องค์การจะต้องมีการร่างกฎข้อบังคับว่าด้วยการบริหาร ทรัพยากรมนุษย์หรือจัดทำคู่มือให้แก่บุคลากรทุกคนได้รับทราบเกี่ยวกับระเบียบ ตัวบ่งชี้การ ออกจากงาน สิทธิประโยชน์ การยื่นคำร้องทุกข์ ความช่วยเหลือที่จะได้รับเมื่อบุคลากรออกจาก งาน รวมทั้งขั้นตอนการให้บุคลากรออกจากงาน เป็นต้น

2) เน้นการเพิ่มประสิทธิภาพขององค์การ เมื่อองค์การต้องให้บุคลากรออก จากงานไม่ว่าจะด้วยสาเหตุใด หรือลักษณะใดก็ตาม องค์การจะต้องถือว่าเป็นโอกาสที่เหมาะสม ในการที่จะเพิ่มประสิทธิภาพขององค์การ และประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรผู้ที่ยังปฏิบัติ งานในองค์การ โดยองค์การจะต้องจัดทำโครงการเพื่อที่จะติดต่อสื่อสารกับบุคลากรที่อยู่ภายใน องค์การเพื่อตรวจสอบความรู้สึกและสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่บุคลากร หรือจัดทำแบบสำรวจ ความคิดเห็นของบุคลากรต่อการปฏิบัติงานหรือนโยบายในการทำงาน และหากเป็นการให้ออก จากงานโดยการลาออกจากงานโดยสมัครใจ ผู้บริหารก็ต้องมีขั้นตอนของการสื่อสารกับ บุคลากรเพื่อให้ทราบข้อเท็จจริงในการลาออก ทั้งนี้เพื่อการแก้ไขปรับปรุงนโยบายและการ ปฏิบัติงานต่อไป

3) สร้างระบบการติดต่อสื่อสาร เมื่อบุคลากรมีการออกจากงาน องค์การจะ ต้องสร้างระบบการติดต่อสื่อสารระหว่างผู้บริหารที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของบุคลากรผู้ออก จากงาน และตัวบุคลากรผู้ออกจากงานโดยต้องเป็นการสื่อสาร 2 ทาง ซึ่งอาจจัดทำในลักษณะ ของการยื่นคำร้องทุกข์ การจัดสร้างแบบสำรวจความคิดเห็น และการสัมภาษณ์ เป็นต้น

4) สิทธิประโยชน์หรือการกำหนดโทษผู้ออกจากงาน หากบุคลากรผู้ออกจาก งานไม่ได้กระทำผิดวินัยหรือระเบียบขององค์การ องค์การจะต้องกำหนดระเบียบสำหรับปกป้อง คุ่มครองสิทธิของผู้ลาออก ในกรณีที่ถูกลดเงินเดือนหรือให้สิทธิประโยชน์แก่บุคลากรผู้ลาออก ใน กรณีที่สมัครใจลาออกโดยมิได้มีความผิดที่เกิดจากการปฏิบัติงาน โดยองค์การจะต้องกำหนด สิทธิประโยชน์ที่บุคลากรจะได้รับตามระยะเวลาการปฏิบัติงาน และความรับผิดชอบของบุคลากร หรือหากบุคลากรกระทำผิดวินัยหรือระเบียบขององค์การ องค์การก็ต้องมีการกำหนดบทลง โทษ ซึ่งอาจเป็นการตัดสิทธิประโยชน์สำหรับบุคลากรผู้นั้น

ถึงแม้ว่าจะยังไม่มีหลักฐานมาสนับสนุนอย่างชัดเจนว่า ตัวบ่งชี้รวมด้านการออก จากงาน ถ้าผู้บริหารมีการปฏิบัติตามตัวบ่งชี้ดังกล่าวแล้ว จะนำไปสู่คุณภาพกระบวนการบริหาร ทรัพยากรมนุษย์ก็ตาม แต่การวิจัยครั้งนี้พบว่า ตัวบ่งชี้รวม การออกจากงาน มีค่าน้ำหนักองค์ ประกอบสูง (.79) ซึ่งสะท้อนด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์ว่า ตัวบ่งชี้รวมด้านการออกจากงาน มีความ สำคัญต่อคุณภาพการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไม่น้อยเช่นเดียวกับตัวบ่งชี้รวมตัวอื่น

สำหรับตัวบ่งชี้อย่อยขององค์ประกอบการออกจากงาน ซึ่งมีตัวบ่งชี้อย่อย 9 ตัว จาก การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน พบว่า ตัวบ่งชี้มีรายละเอียดของการออกจากงาน มีค่าน้ำ หนักองค์ประกอบสูงที่สุด(1.41)ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากการออกจากงานของบุคลากรในวิทยาลัย

พยาบาลซึ่งเป็นข้าราชการสังกัดกระทรวงสาธารณสุข จะยึดระเบียบปฏิบัติตามสำนักงานคณะกรรมการพลเรือน (ก.พ.) และปัจจุบันสำนักงานคณะกรรมการพลเรือนมีโครงการให้ข้าราชการเกษียณก่อนกำหนด มีโครงการปฏิรูประบบราชการ ซึ่งภายใต้โครงการดังกล่าว มีระบบประเมินผลงานเพื่อพิจารณาให้ออกจากงาน อีกทั้งรัฐบาลยังมีนโยบายให้หน่วยราชการต่าง ๆ ลดกำลังคนด้วยวิธีการไม่เปิดรับบุคลากรใหม่แทนตำแหน่งที่ว่างจากการเกษียณอายุของข้าราชการทั้งหลาย ส่งผลให้ข้าราชการส่วนใหญ่มีความวิตกกังวลต่อสถานภาพของตนเอง เช่น มีความวิตกกังวลว่าตนเองจะถูกประเมินให้ออกจากงานหรือไม่ และถ้าหากบุคลากรได้รับทราบรายละเอียดของการออกจากงาน อาจมีส่วนช่วยให้บุคลากรมีความเข้าใจและสามารถปฏิบัติงานให้ถูกต้องตามระเบียบของสำนักงานคณะกรรมการพลเรือนได้ ฉะนั้นตัวบ่งชี้ที่มีรายละเอียดของการออกจากงาน จึงทำให้บุคลากรส่วนใหญ่ของวิทยาลัยให้ความสำคัญมากที่สุด อีกทั้งถ้าผู้บริหารที่เกี่ยวข้องได้ชี้แจงรายละเอียดของการออกจากงานตามระเบียบของสำนักงานคณะกรรมการพลเรือนให้บุคลากรทั้งหลายรับทราบและยึดเป็นแนวทางปฏิบัติเมื่อบุคลากรจะต้องออกจากงาน ย่อมชี้ให้เห็นถึงศักยภาพในการบริหารของผู้บริหารของวิทยาลัยในด้านสื่อสารและคุณภาพของกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ได้

ประเด็นที่น่าสังเกตอีกประการหนึ่ง จากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน ในส่วนของการวิเคราะห์องค์ประกอบหลัก 7 องค์ประกอบ พบว่า องค์ประกอบหลักที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเรียงจากมากไปหาน้อย คือ 1) องค์ประกอบหลักค่าตอบแทน สวัสดิการและสิทธิประโยชน์เกื้อกูล 2) องค์ประกอบหลักการพัฒนาและการฝึกอบรมทรัพยากรมนุษย์ 3) องค์ประกอบหลักการประเมินผลการปฏิบัติงาน 4) องค์ประกอบหลักการคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์ 5) องค์ประกอบหลักการสรรหาทรัพยากรมนุษย์ 6) องค์ประกอบหลักการออกจากงาน และ 7) องค์ประกอบหลักการวางแผน โดยมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 1.09, .99, .94, .81, .79 และ .73 ตามลำดับ จากผลการศึกษาดังกล่าวสะท้อนให้เห็นว่ากลุ่มตัวอย่างพิจารณาเห็นความสำคัญขององค์ประกอบหลัก ค่าตอบแทน สวัสดิการและสิทธิประโยชน์เกื้อกูล มากที่สุด (Factor Loading = 1.09) ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากเพราะค่าตอบแทน สวัสดิการและสิทธิประโยชน์เกื้อกูล สำหรับทรัพยากรมนุษย์ เป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญต่อคุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของวิทยาลัย ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ ฮาร์วี และบราวน์ (Harvey & Brown, 1996 : 209) ที่กล่าวไว้ว่า ค่าตอบแทนนอกจากจะมีความจำเป็นและสำคัญต่อการดำเนินชีวิตของบุคลากรแล้ว ค่าตอบแทนยังทำให้เกิดความพึงพอใจแก่ความต้องการขั้นพื้นฐานของบุคลากร อีกทั้งยังสะท้อนถึงควมมีคุณค่าของบุคลากร และบ่งบอกถึงความสำเร็จในการปฏิบัติงานของบุคลากรอีกด้วย ดังนั้นผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์หากปรารถนาที่จะยกระดับคุณภาพการบริหารทรัพยากรมนุษย์ควรจะต้องคำนึงถึงองค์ประกอบหลักค่าตอบแทน สวัสดิการและสิทธิประโยชน์เกื้อกูล เป็นองค์ประกอบที่สำคัญของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ โดยในขณะเดียวกัน

ก็ต้องพิจารณาองค์ประกอบอื่นๆ ซึ่งเป็นองค์ประกอบส่งเสริมให้กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์มีคุณภาพมากยิ่งขึ้น ทั้งนี้องค์ประกอบอื่นๆต่างก็มีผลการวิเคราะห์องค์ประกอบที่มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ทุก ๆ องค์ประกอบ เพียงแต่กลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญแก่องค์ประกอบหลักแต่ละองค์ประกอบแตกต่างกันไป

อีกทั้งเมื่อเปรียบเทียบค่าน้ำหนักองค์ประกอบหลักทั้ง 7 องค์ประกอบ จะพบว่า องค์ประกอบหลัก การวางแผนทรัพยากรมนุษย์เป็นองค์ประกอบหลักที่กลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญน้อยที่สุด ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากกระบวนการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุข ส่วนใหญ่มักจะมีการวางแผนโดยผู้บริหาร และจากส่วนกลาง บุคลากรระดับปฏิบัติมีโอกาสร่วมกำหนดการวางแผนค่อนข้างน้อย แม้ว่า วิทยาลัยพยาบาลบางแห่งจะให้โอกาสแก่บุคลากรระดับปฏิบัติงานเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและวางแผนทรัพยากรมนุษย์ในวิทยาลัยของตนเองก็ตาม แต่กระบวนการในการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ก็ไม่ได้ผ่านขั้นตอนการวางแผนตามหลักวิชาการ กล่าวคือกระบวนการวางแผนทรัพยากรมนุษย์จะใช้ประสบการณ์ดั้งเดิมของผู้บริหาร ไม่มีขั้นตอนของการรวบรวมข้อมูลหรือเตรียมการ ไม่มีการคาดการณ์ความต้องการทรัพยากรมนุษย์ โดยเฉพาะอย่างยิ่งไม่มีการประเมินผลกระบวนการวางแผน (ละเอียต แจ่มจันทร์, สัมภาษณ์. 2542; สุจิตรา เหลืองอมรเลิศ, สัมภาษณ์. 2543) ด้วยเหตุผลดังกล่าวอาจทำให้กลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญกับการวางแผนทรัพยากรมนุษย์น้อยกว่าองค์ประกอบหลักอื่น ๆ

2. อภิปรายผลการนำตัวบ่งชี้รวมไปสร้างแบบวัดเพื่อประเมินตัวบ่งชี้ที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้น ประเด็นที่น่าสนใจอีกประการหนึ่ง ซึ่งเกิดจากการที่ผู้วิจัยได้คัดเลือกตัวบ่งชี้ย่อยจากองค์ประกอบย่อยที่มีผลต่อคุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์และมีค่าการพยากรณ์สูงที่สุด อีกทั้งเป็นตัวบ่งชี้ที่มีค่าสัมประสิทธิ์คะแนนองค์ประกอบสูงที่สุด น้ำหนักองค์ประกอบมีนัยสำคัญทางสถิติ รวมทั้งเป็นตัวบ่งชี้ที่มีค่าความคลาดเคลื่อนต่ำที่สุดไปสร้างแบบวัดเพื่อประเมินตัวบ่งชี้ที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้น เมื่อนำไปใช้แล้วสามารถแยกวิทยาลัยพยาบาลที่มีระดับคุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์แตกต่างกันได้หรือไม่ ทั้งนี้ตัวบ่งชี้ย่อยที่ผ่านการคัดเลือกตามเกณฑ์การคัดเลือกข้างต้น คือ 1) ตัวบ่งชี้การรวบรวมข้อมูลอย่างเป็นระบบ ซึ่งเป็นตัวบ่งชี้ที่อยู่ในองค์ประกอบการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ 2) ตัวบ่งชี้วิธีการสรรหา ซึ่งเป็นตัวบ่งชี้ที่อยู่ในองค์ประกอบการสรรหาทรัพยากรมนุษย์ 3) ตัวบ่งชี้การรับสมัครบุคลากรซึ่งเป็นตัวบ่งชี้ที่อยู่ในองค์ประกอบการคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์ 4) ตัวบ่งชี้แนวคิดกำหนดคำตอบแทนและสิทธิประโยชน์เกื้อกูล ซึ่งเป็นตัวบ่งชี้ที่อยู่ในองค์ประกอบคำตอบแทน 5) ตัวบ่งชี้แนวคิดการพัฒนาและการฝึกอบรม ซึ่งเป็นตัวบ่งชี้ที่อยู่ในองค์ประกอบการพัฒนาและการฝึกอบรมทรัพยากรมนุษย์ 6) ตัวบ่งชี้วิธีการประเมินผล ซึ่งเป็นตัวบ่งชี้ที่อยู่ในองค์ประกอบการประเมิน

ผลการปฏิบัติงาน 7) ตัวบ่งชี้ลักษณะของการออกจากงาน ซึ่งเป็นตัวบ่งชี้ที่อยู่ในองค์ประกอบ การออกจากงาน ทั้ง 7 ตัวบ่งชี้ดังกล่าวเมื่อนำไปใช้ในสถานการณ์จริง พบว่า ตัวบ่งชี้ทั้ง 7 ตัว สามารถแยกแยะระดับคุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ได้จริง โดยเมื่อนำแบบวัดตัวบ่งชี้ทั้ง 7 ตัวไปใช้ในวิทยาลัยพยาบาลที่มีคุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์อยู่ในระดับ สูงกับวิทยาลัยพยาบาลที่มีคุณภาพระดับรองลงไป พบว่าตัวบ่งชี้ทั้ง 7 ตัว สามารถแยกแยะระดับ คุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของวิทยาลัยพยาบาลที่มีระดับคุณภาพสูงได้ เมื่อ เปรียบเทียบกับวิทยาลัยพยาบาลที่มีระดับคุณภาพรองลงไปได้ชัดเจน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .01 ผลการศึกษาดังกล่าว สะท้อนให้เห็นตัวบ่งชี้อื่นที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้น มีความตรง ในการวัดระดับคุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ อุทุมพร จามรมาน (2532 : 35) และนงลักษณ์ วิรัชชัย (2542 : 4) กล่าวไว้ว่าตัวบ่งชี้คุณภาพ ของกระบวนการปฏิบัติงานจะต้องมีคุณสมบัติประการหนึ่งที่สำคัญคือ มีความเที่ยงตรงต่อการ วัดระดับคุณภาพของการดำเนินงาน จึงจะถือว่าตัวบ่งชี้ที่พัฒนาขึ้นมานั้น สามารถบ่งชี้หรือบ่ง บอกสภาพการดำเนินงานขององค์กรได้ ดังนั้นวิทยาลัยพยาบาลแห่งใดหากต้องการพัฒนา ระดับคุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ สามารถนำตัวบ่งชี้อื่นที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นไป ใช้ในกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในวิทยาลัยของตนได้ ทั้งนี้เนื่องจากผู้วิจัยไม่ได้นำตัว บ่งชี้ทั้ง 65 ตัวไปสร้างแบบวัด เพราะไม่อยู่ในขอบเขตของการวิจัยครั้งนี้ ดังนั้นผู้วิจัยจึงมีข้อ เสนอแนะซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ข้อเสนอแนะ

จากการวิจัยการพัฒนาตัวบ่งชี้รวมคุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ได้ข้อ เสนอแนะหลัก 2 ประการ คือ 1) ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์ 2) ข้อ เสนอแนะเกี่ยวกับการทำวิจัยในอนาคต มีรายละเอียดดังนี้

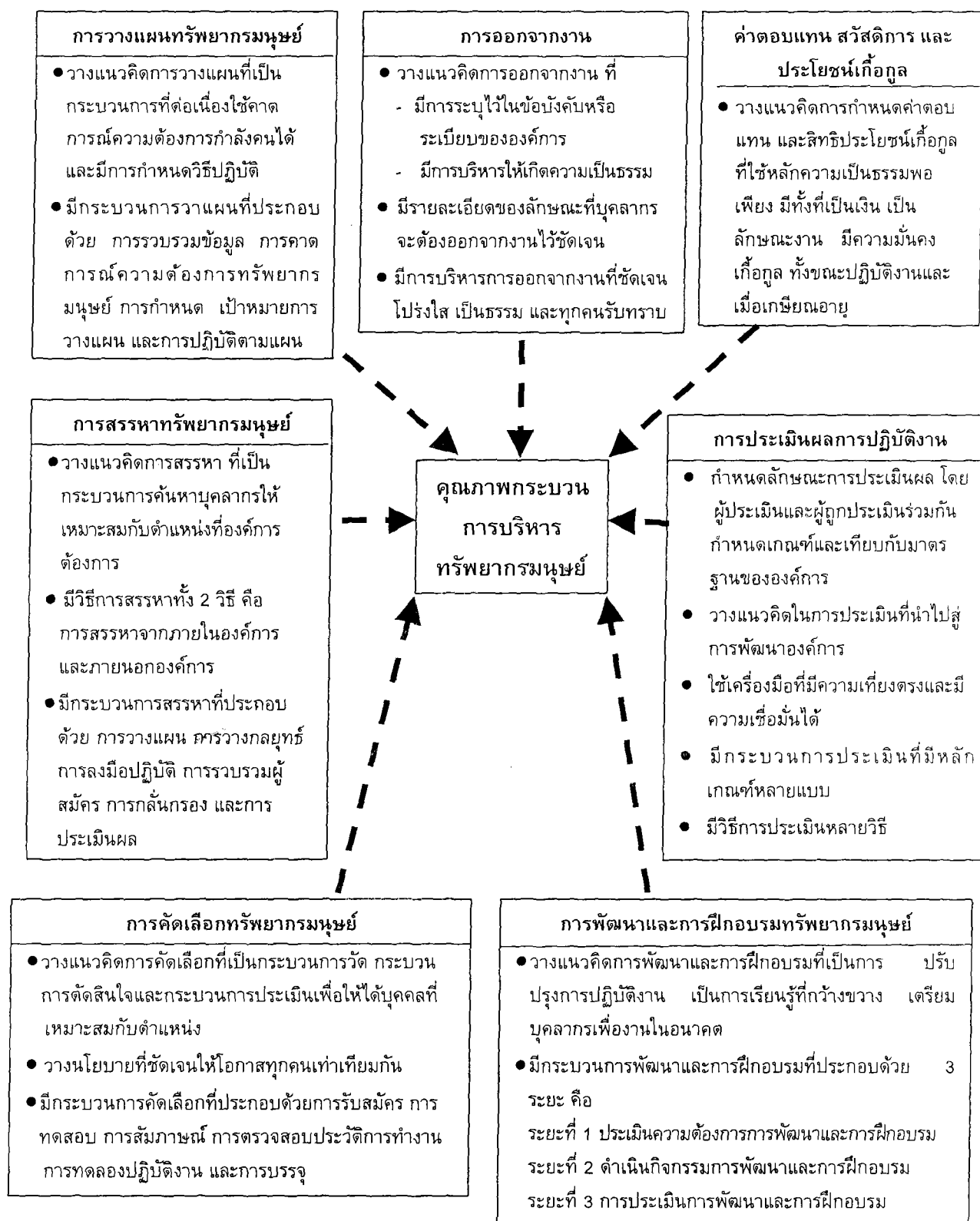
1. ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์

การวิจัยครั้งนี้เป็นการพัฒนาตัวบ่งชี้รวมคุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากร มนุษย์ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ซึ่งเป็นการ วิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สอง และจากผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันทั้ง สองอันดับ พบว่า โมเดลตามทฤษฎีที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ดีมาก อีกทั้งผลการวิจัยยังสอดคล้องกับแนวคิด ทฤษฎีการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ดังนั้นผู้วิจัยจึงได้ นำผลจากการวิจัยมาสร้างโมเดลภาพรวมสำหรับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของ วิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข และโมเดลย่อยกระบวนการ

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งมาจากองค์ประกอบหลัก 7 องค์ประกอบ โดยโมเดลเหล่านี้มีอิทธิพลต่อคุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ทั้งนี้ผู้บริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข สามารถใช้โมเดลที่ผู้วิจัยนำเสนอเป็นแนวทางในการควบคุมและกำกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ภายในองค์การของตนเองเพื่อให้เกิดคุณภาพ นอกจากนี้ผู้บริหารสถาบันพระบรมราชชนก ยังสามารถนำโมเดลเหล่านี้ไปใช้ในการวางแผนปรับปรุงนโยบายต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุขอีกด้วย

การสร้างโมเดลจากผลการทดสอบความสอดคล้องของโมเดลตามทฤษฎีกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ผู้วิจัยนำเสนอดังนี้

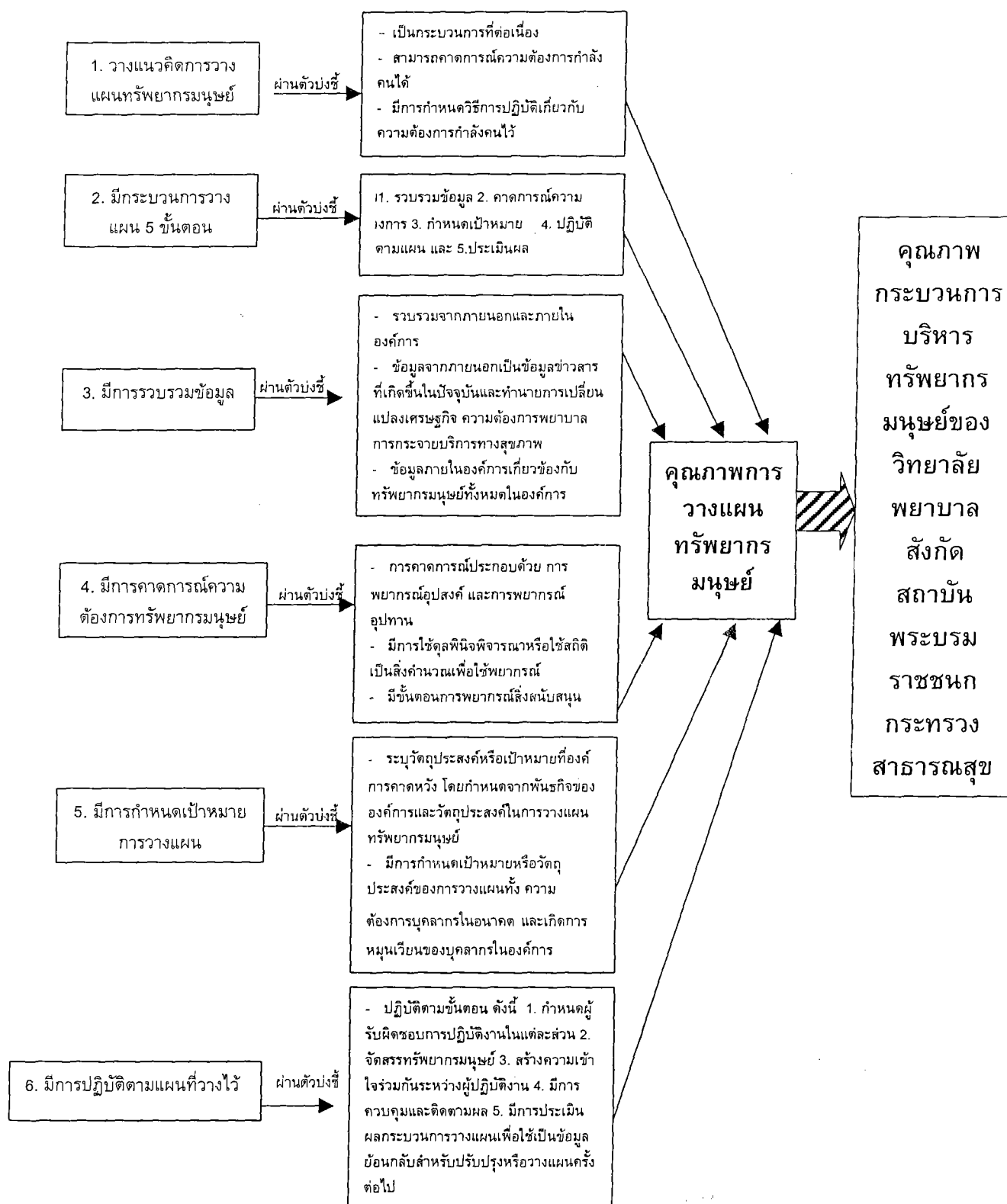
1.1 จากผลการทดสอบโมเดลโครงสร้างเชิงทฤษฎี ซึ่งผู้วิจัยพัฒนาขึ้น ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ย่อย 65 ตัว องค์ประกอบย่อย 32 องค์ประกอบ องค์ประกอบหลัก 7 องค์ประกอบมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ซึ่งแสดงให้เห็นว่าตัวบ่งชี้ที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นสามารถบ่งชี้หรือสะท้อนคุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ได้ อีกทั้งองค์ประกอบหลัก 7 องค์ประกอบคือ องค์ประกอบด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ องค์ประกอบด้านการสรรหาทรัพยากรมนุษย์ องค์ประกอบด้านการคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์ องค์ประกอบด้านค่าตอบแทนสวัสดิการและสิทธิประโยชน์เกื้อกูล องค์ประกอบด้านการพัฒนาและการฝึกอบรมทรัพยากรมนุษย์ องค์ประกอบด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานและองค์ประกอบด้านการออกจากงาน ยังมีความสำคัญต่อคุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์อีกด้วย ดังนั้นผู้วิจัยจึงขอเสนอแนะว่า คุณภาพของกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์จะเกิดขึ้นได้ถ้าผู้บริหารมีการบริหารทรัพยากรมนุษย์ภายในองค์การโดยใช้องค์ประกอบหลักทั้ง 7 องค์ประกอบ โดยปฏิบัติผ่านตัวบ่งชี้ซึ่งเป็นองค์ประกอบย่อย 32 องค์ประกอบในกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ นอกจากนี้ยังต้องปฏิบัติตามตัวบ่งชี้ 65 ตัว ซึ่งผู้วิจัยพัฒนาขึ้น ทั้งนี้เพื่อพัฒนาระดับคุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้มีระดับคุณภาพสูงขึ้น โมเดลภาพรวมคุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข แสดงได้ในภาพประกอบ 28 ดังนี้



ภาพประกอบ 28 โมเดลภาพรวมคุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของวิทยาลัย

พยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข

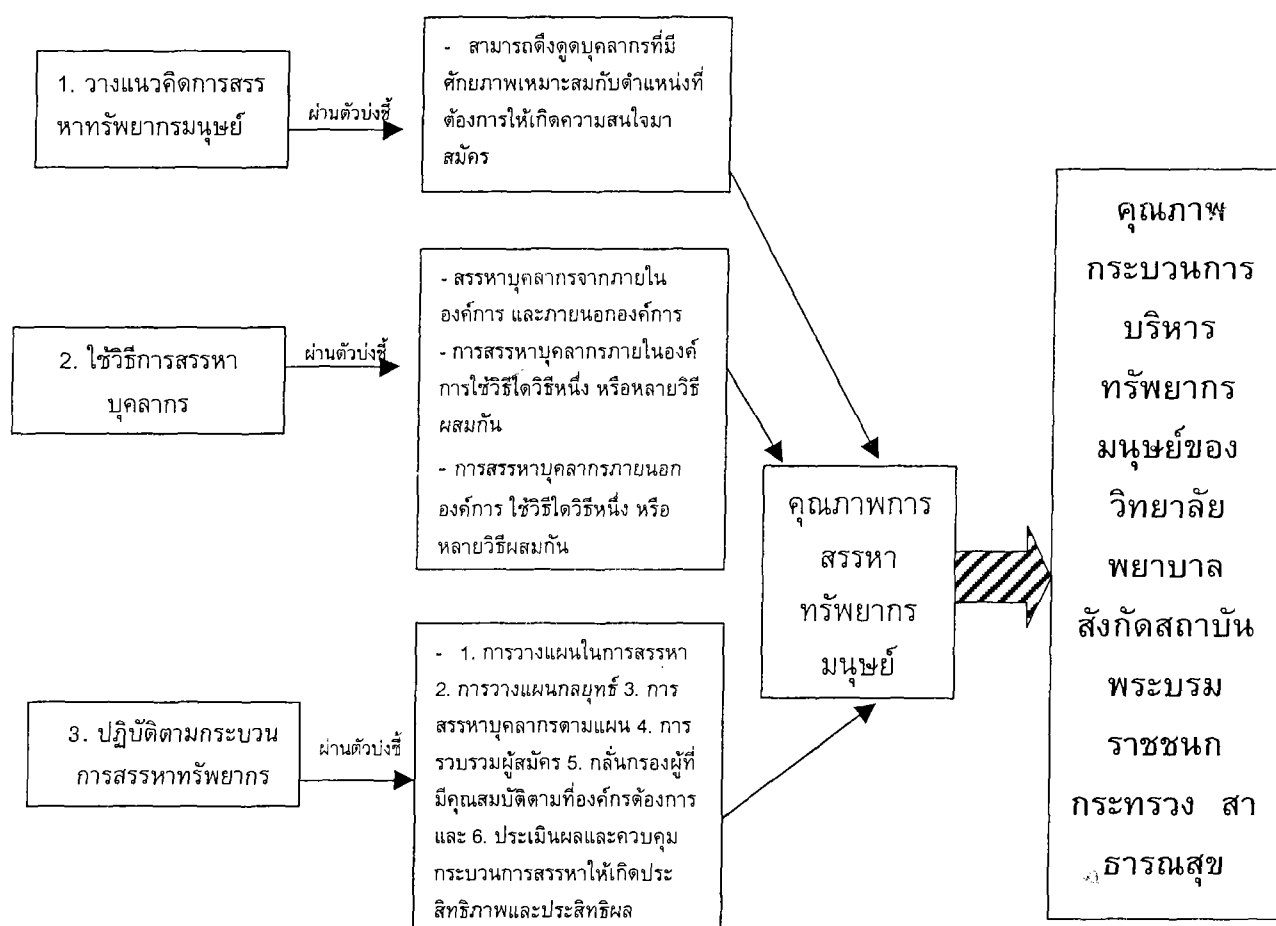
1.2 โมเดลองค์ประกอบด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ มีความสำคัญต่อคุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ดังนั้น ผู้บริหารหรือผู้เกี่ยวข้องกับการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ ควรกำหนดแนวคิดการวางแผนให้เป็นการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง และสามารถคาดการณ์ความต้องการกำลังคนได้ รวมทั้งต้องมีการกำหนดเกี่ยวกับกระบวนการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ที่เหมาะสม มีการกำหนดขั้นตอนการวางแผนที่สำคัญๆ เช่น มีการรวบรวมข้อมูลเพื่อการวางแผน มีการคาดการณ์ความต้องการทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ มีการกำหนดเป้าหมายและการวางแผนกลยุทธ์ มีการปฏิบัติตามแผน และที่สำคัญต้องมีการประเมินผลกระบวนการวางแผน โมเดลการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ที่มีอิทธิพลต่อคุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข แสดงในภาพประกอบ 29



ภาพประกอบ 29 โมเดลการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ที่มีอิทธิพลต่อคุณภาพกระบวนการบริหาร

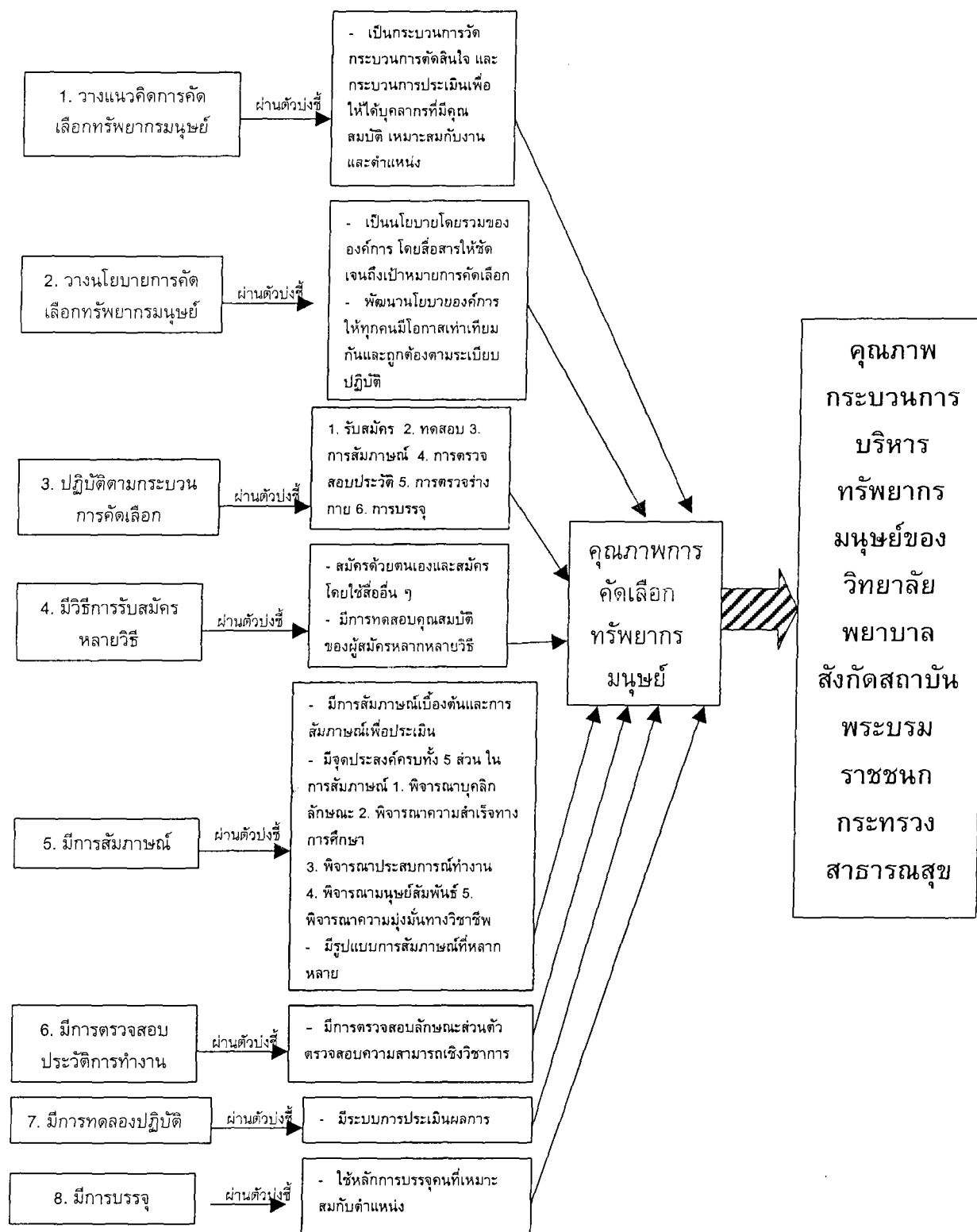
ทรัพยากรมนุษย์ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข

1.3 โมเดลองค์ประกอบด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ มีความสำคัญต่อคุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ดังนั้น ผู้ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ควรพิจารณาเกี่ยวกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้ได้ทรัพยากรมนุษย์ที่เหมาะสมกับความต้องการของแต่ละวิทยาลัย โดยการวางแผนการสรรหาบุคลากร กำหนดวิธีการสรรหาที่สามารถดึงดูดและค้นหาบุคลากรที่มีความสามารถทั้งภายในและภายนอกองค์กร ลงมือสรรหาบุคลากรตามแผน มีการรวบรวมผู้สมัคร ทำการกลั่นกรองผู้ที่มีคุณสมบัติตามที่องค์กรต้องการ และมีการประเมินผลกระบวนการสรรหาและควบคุมกระบวนการสรรหาให้เกิดคุณภาพ โมเดลการสรรหาทรัพยากรมนุษย์ที่มีอิทธิพลต่อคุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข แสดงไว้ในภาพประกอบ 30



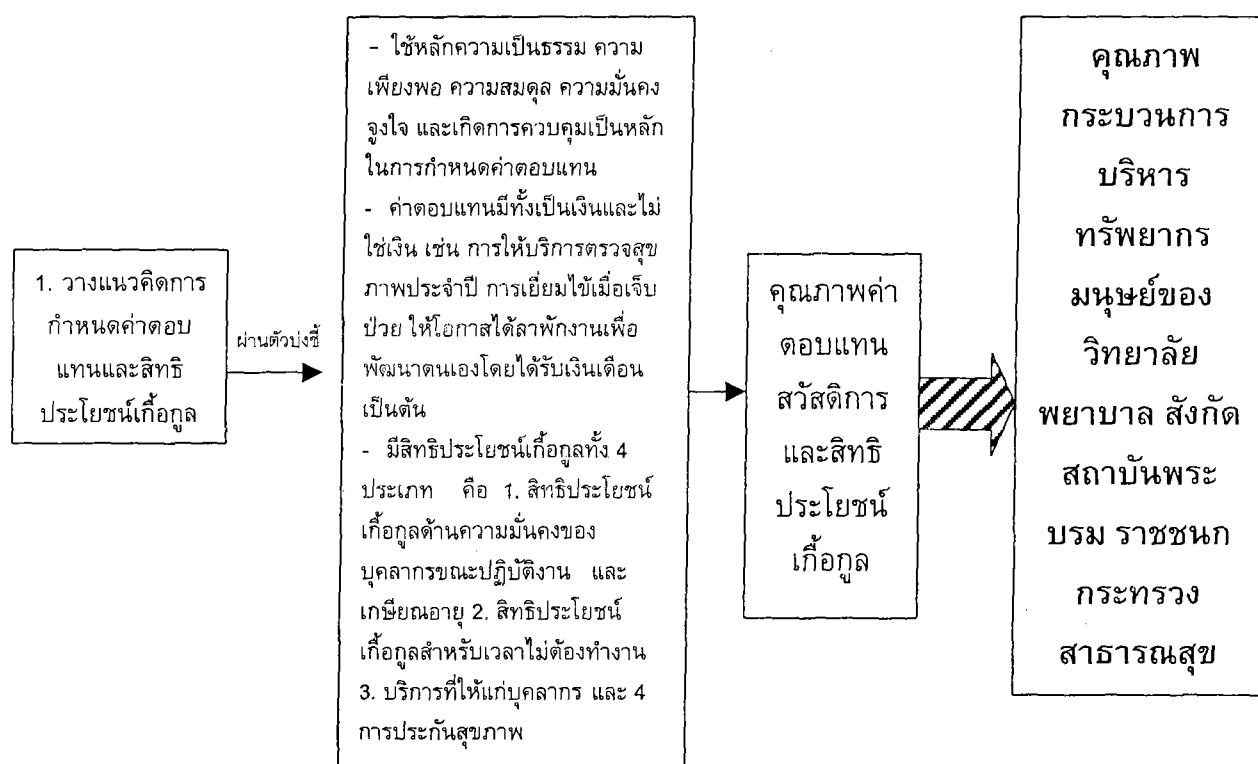
ภาพประกอบ 30 โมเดลการสรรหาทรัพยากรมนุษย์ที่มีอิทธิพลต่อคุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข

1.4 โมเดลองค์ประกอบด้านการคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์มีความสำคัญต่อคุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ดังนั้นผู้บริหารหรือผู้เกี่ยวข้องควรพิจารณาถึงกระบวนการในการคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพ โดยการกำหนดแนวคิดการคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์เพื่อให้ได้บุคลากรที่มีคุณสมบัติเหมาะสมตามตำแหน่งที่ประกาศรับสมัคร วางนโยบายการคัดเลือกที่ชัดเจน เปิดโอกาสให้สำหรับทุกคน ใช้กระบวนการคัดเลือกที่มีประสิทธิภาพตั้งแต่การรับสมัคร การทดสอบผู้สมัคร การสัมภาษณ์ที่หลากหลายวิธี การตรวจสอบประวัติการทำงาน และการมีระบบประเมินผลเมื่อสิ้นสุดการทดลองปฏิบัติงาน รวมทั้งมีการบรรจุที่เป็นการจัดคนให้เหมาะสมกับตำแหน่ง โมเดลการคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์ที่มีอิทธิพลต่อคุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข แสดงไว้ในภาพประกอบ 31



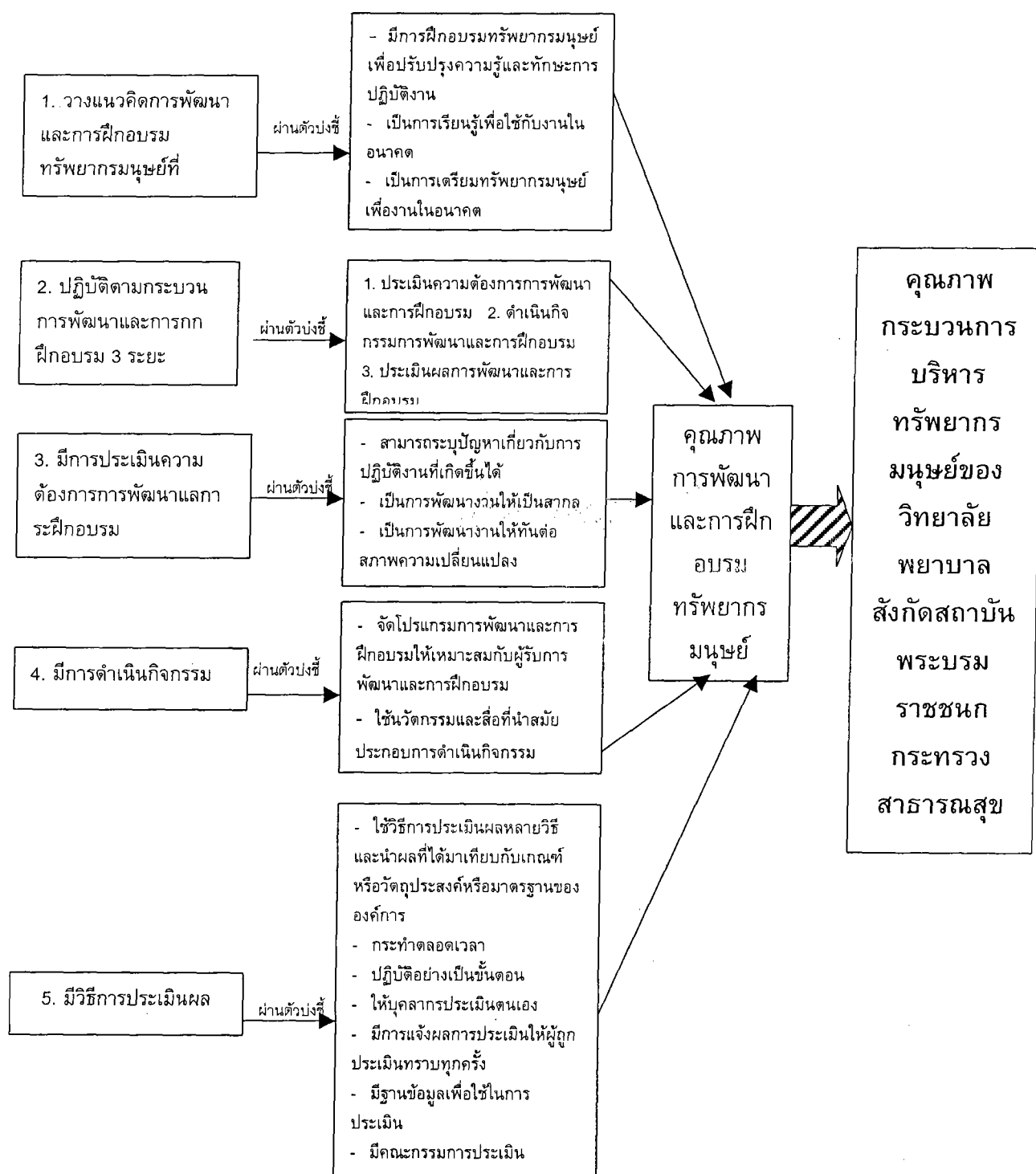
ภาพประกอบ 31 โมเดลการคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์ที่มีอิทธิพลต่อคุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข

1.5 โมเดลคำตอบแทน สวัสดิการ และสิทธิประโยชน์เกื้อกูล มีความสำคัญต่อคุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ดังนั้น ผู้ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ควรพิจารณาถึงคำตอบแทน สวัสดิการและสิทธิประโยชน์เกื้อกูลให้แก่บุคลากรอย่างเหมาะสม เช่น การเพิ่มคำตอบแทน การให้รางวัล การให้บริการตรวจสอบสุขภาพประจำปี การเยี่ยมไข้เมื่อเจ็บป่วย การให้โอกาสอาจารย์ลาพักงานเพื่อพัฒนาตนเองโดยได้รับเงินเดือน การพิจารณาและดำเนินการ สิ่งเหล่านี้จะช่วยให้ผู้บริหารมีคุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์มากขึ้น โมเดลคำตอบแทน สวัสดิการและสิทธิประโยชน์เกื้อกูลที่มีอิทธิพลต่อคุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข แสดงไว้ในภาพประกอบ 32



ภาพประกอบ 32 โมเดลคำตอบแทนสวัสดิการและสิทธิประโยชน์เกื้อกูลที่มีอิทธิพลต่อคุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข

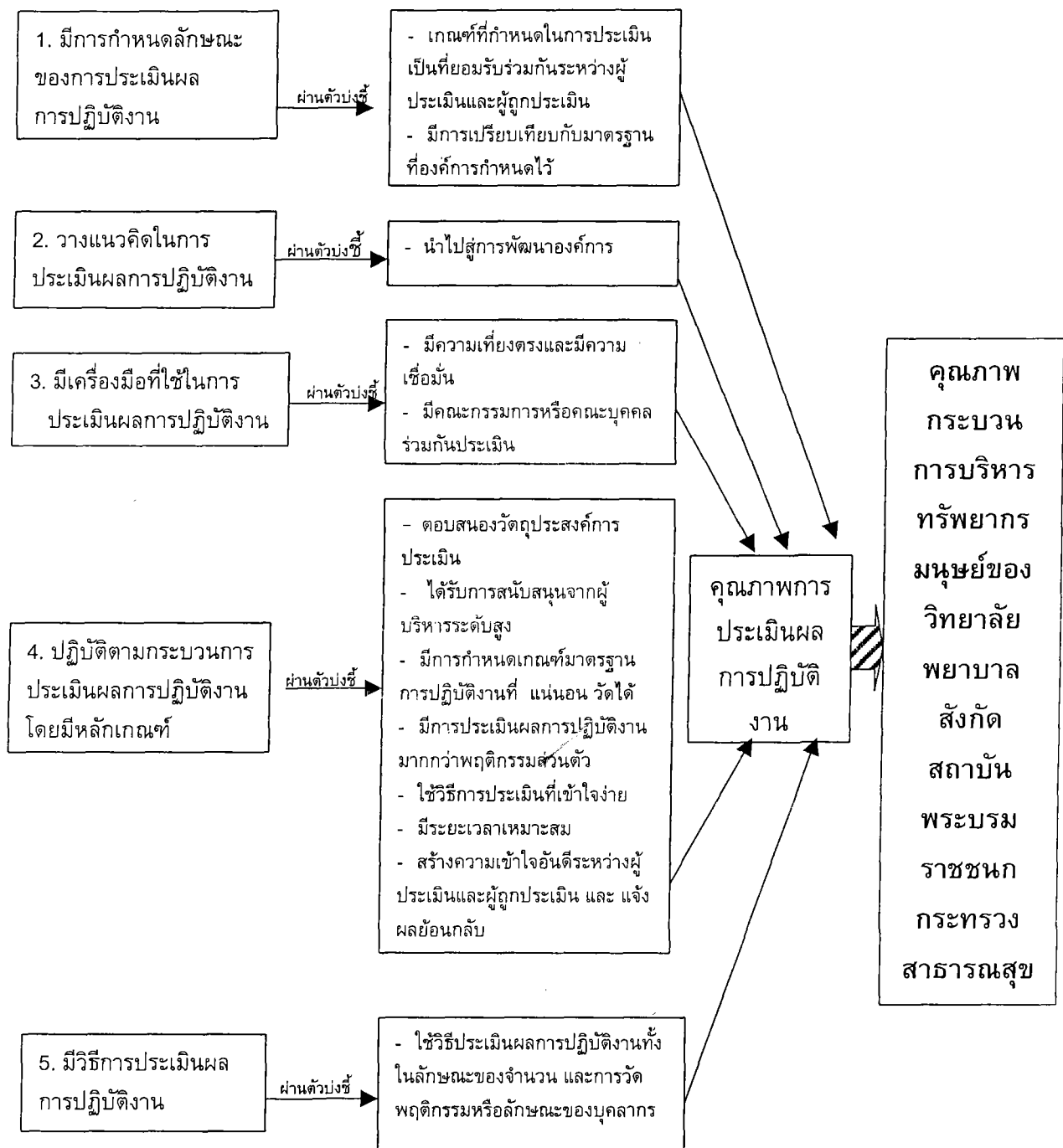
1.6 โมเดลการพัฒนาและการฝึกอบรมทรัพยากรมนุษย์ มีความสำคัญต่อคุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ดังนั้น ผู้ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ควรพิจารณาถึงการพัฒนาและการฝึกอบรมทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพ เช่น กำหนดแนวคิดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และการฝึกอบรมทรัพยากรมนุษย์ในองค์การให้ตรงตามแนวคิด การพัฒนาและการฝึกอบรม มีกระบวนการพัฒนาและการฝึกอบรมทั้ง 3 ระยะ คือ ระยะที่ 1 ประเมินความต้องการการพัฒนาและการฝึกอบรม ระยะที่ 2 ดำเนินกิจกรรมการพัฒนาและหาฝึกอบรม และระยะที่ 3 ประเมินผลการพัฒนาและการฝึกอบรม ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะช่วยให้ผู้บริหารพัฒนาระดับคุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ได้ โมเดลการพัฒนาและการฝึกอบรมทรัพยากรมนุษย์ที่มีอิทธิพลต่อคุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข แสดงไว้ในภาพประกอบ 33



ภาพประกอบ 33 โมเดลการพัฒนาและการฝึกอบรมทรัพยากรมนุษย์ที่มีอิทธิพลต่อ

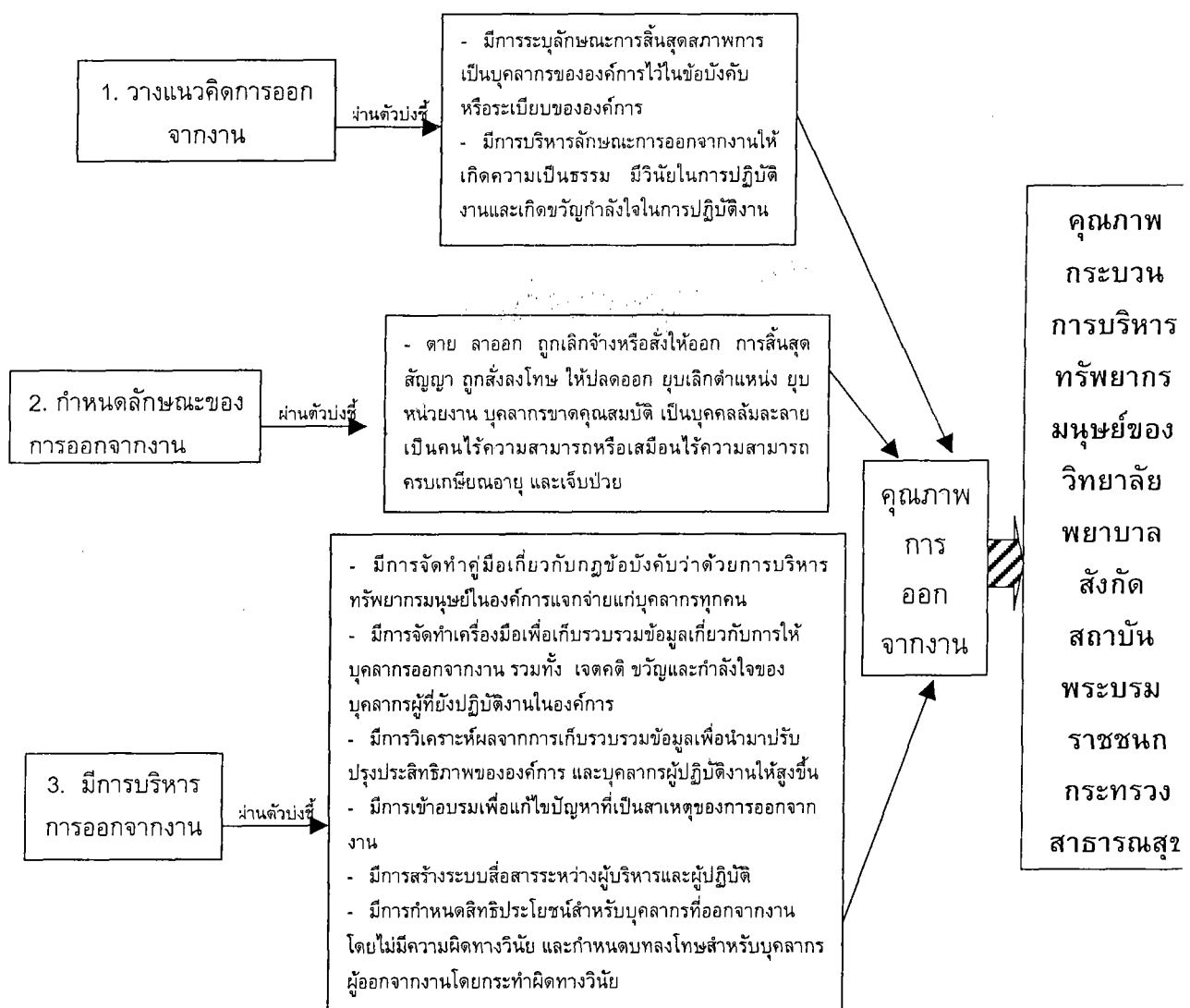
คุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบัน
พระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข

1.7 โมเดลการประเมินผลการปฏิบัติงานมีความสำคัญต่อคุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ดังนั้นผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ควรพิจารณาถึงการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ โดยการกำหนดแนวคิดการประเมินผลการปฏิบัติงานที่เป็นธรรม โปร่งใส ตรวจสอบได้ เช่น สร้างเครื่องมือประเมินผลการปฏิบัติงานที่ทุกฝ่ายยอมรับ กำหนดเกณฑ์การประเมินที่ทุกคนยอมรับ มีการสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างผู้ประเมินกับผู้ถูกประเมิน มีการแจ้งผลการประเมินเพื่อป้อนกลับให้ผู้ถูกประเมิน รวมทั้งมีการใช้วิธีการประเมินหลายรูปแบบเพื่อพัฒนาตนเองและพัฒนาองค์กร เป็นต้น โมเดลการประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีอิทธิพลต่อคุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข แสดงไว้ในภาพประกอบ 34



ภาพประกอบ 34 โมเดลการประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีอิทธิพลต่อคุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข

1.8 โมเดลการออกจากงาน มีความสำคัญต่อคุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ดังนั้น ผู้บริหารและผู้เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ควรพิจารณาถึงการออกจากงานของบุคลากรในองค์กร เช่น กำหนดแนวคิดการออกจากงานที่ก่อให้เกิดความยุติธรรมต่อบุคลากรและองค์กร มีการวางแผนและจัดทำคู่มือเกี่ยวกับกฎ ระเบียบข้อบังคับว่าด้วยการออกจากงาน สร้างเครื่องมือเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับการออกจากงานของบุคลากร รวมทั้งทัศนคติ ขวัญและกำลังใจของผู้ปฏิบัติงาน มีการวิเคราะห์ผลการเก็บรวบรวมข้อมูล มีการสร้างระบบการสื่อสารระหว่างผู้บริหารกับบุคลากรที่จะออกจากงาน เป็นต้น โมเดลการออกจากงานที่มีอิทธิพลต่อคุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข แสดงไว้ในภาพประกอบ 35



ภาพประกอบ 35 โมเดลการออกจากงานที่มีอิทธิพลต่อคุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข

1.9 ตัวบ่งชี้ย่อย 65 ตัว องค์ประกอบย่อย 32 องค์ประกอบ และองค์ประกอบหลัก 7 องค์ประกอบ มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ แสดงให้เห็นว่าตัวบ่งชี้ทั้ง 65 ตัว ที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นสามารถบ่งบอกระดับคุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ได้ ดังนั้น ผู้บริหารหรือผู้ที่เกี่ยวข้องสามารถนำไปสร้างฐานข้อมูลเกี่ยวกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในแต่ละวิทยาลัยพยาบาล เพื่อจัดทำระบบสารสนเทศเพื่อการบริหาร (Management Information System หรือ MIS) ซึ่งเป็นฐานข้อมูลที่มีประโยชน์ต่อผู้บริหารในการตัดสินใจบริหารจัดการกับทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร เช่น สารสนเทศข้อมูลดังกล่าวนำไปตัดสินใจพัฒนาบุคลากร จัดฝึกอบรมในเรื่องที่บุคลากรต้องการและสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร เป็นต้น

1.10 แบบวัดและประเมินตัวบ่งชี้ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น (รายละเอียดปรากฏในภาคผนวก ฏ) ผู้บริหารวิทยาลัยพยาบาลและผู้บริหารสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข สามารถนำไปวัดระดับเพื่อตรวจสอบคุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของวิทยาลัยพยาบาลต่างๆในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข โดยใช้วัดภายหลังการปฏิบัติตามโมเดลภาพรวม และโมเดลย่อย 7 โมเดล ที่มีอิทธิพลต่อคุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ผู้วิจัยเสนอแนะข้างต้น นอกจากนี้แบบวัดและประเมินตัวบ่งชี้ยังสามารถใช้ควบคู่กับโมเดลที่มีอิทธิพลต่อคุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้ผู้บริหารใช้ในการกำกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของวิทยาลัยพยาบาลในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุขได้อีกอีกด้วย

1.11 สมการตัวบ่งชี้รวมคุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ได้จากการนำค่าสัมประสิทธิ์คะแนนองค์ประกอบจากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่หนึ่ง และนำค่าน้ำหนักองค์ประกอบจากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สอง มาสร้างสมการตัวบ่งชี้รวมนั้น ผู้บริหารสามารถนำค่าที่ได้จากการใช้แบบวัดและประเมินตัวบ่งชี้มาแทนค่าลงในสมการตัวบ่งชี้ที่สร้างขึ้น โดยค่าที่ได้จากการแทนค่าในสมการจะเป็นสารสนเทศให้ผู้บริหารใช้เป็นข้อมูลย้อนกลับในการบริหารงานของตนเอง เพื่อพัฒนาการบริหารงานของตนเองให้เกิดคุณภาพต่อไปและยังสามารถนำมาจัดอันดับหรือจัดระดับคุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของวิทยาลัยพยาบาลในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุขทั้ง 35 แห่งได้อีกด้วย

2. ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการทำวิจัยในอนาคต

2.1 จากผลการวิจัย พบว่า ตัวบ่งชี้ทั้ง 65 ตัว มีความสำคัญต่อคุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของวิทยาลัยพยาบาล ดังนั้น ในการวิจัยในอนาคตผู้สนใจจะนำ

ตัวบ่งชี้ดังกล่าวไปทดลองใช้ในสถานการณ์จริงในวิทยาลัยพยาบาล แล้วติดตามผลการนำตัวบ่งชี้ดังกล่าวไปใช้ โดยมีรูปแบบการวิจัยเป็นเชิงปฏิบัติการ (Action Research)

2.2 ตัวบ่งชี้ทั้ง 65 ตัว องค์ประกอบย่อย 32 องค์ประกอบ และองค์ประกอบหลัก 7 องค์ประกอบ มีความสำคัญต่อคุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ดังนั้นในการวิจัยในอนาคตผู้สนใจน่าที่จะทำวิจัยเรื่อง การพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เนื่องจากตัวบ่งชี้ดังกล่าวเป็นสารสนเทศที่บ่งบอกคุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ดังนั้น หากในอนาคตมีการวิจัยพัฒนาระบบสารสนเทศดังกล่าว ก็จะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในสถาบันอุดมศึกษา

2.3 องค์ประกอบหลัก 7 องค์ประกอบ เช่น องค์ประกอบการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ มีความสำคัญต่อคุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ดังนั้นในอนาคตผู้สนใจที่จะทำวิจัยเพื่อหารูปแบบการพัฒนาการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ หรือพัฒนาหารูปแบบการสรรหาทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพ หรือพัฒนาหารูปแบบการคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพ หรือพัฒนาหารูปแบบการให้ค่าตอบแทน สวัสดิการและสิทธิประโยชน์แก่บุคลากรทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพ หรือพัฒนาหารูปแบบการประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีคุณภาพ/ประสิทธิภาพ ตลอดจนอาจจะวิจัยเรื่องรูปแบบการพัฒนาวิธีการออกจากงานของทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพ เป็นต้น

2.4 ตัวบ่งชี้ทั้ง 65 ตัว มีความสำคัญต่อคุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ดังนั้น การวิจัยในอนาคตผู้สนใจน่าจะสร้างแบบวัดและประเมินตัวบ่งชี้คุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของตัวบ่งชี้ทั้ง 65 ตัว และมีวิธีการตรวจสอบความเที่ยงตรงและความเชื่อมั่นของแบบวัดและประเมินตัวบ่งชี้ รวมทั้งการตรวจสอบอำนาจจำแนกของแบบวัดและประเมินตัวบ่งชี้ที่มีความเชื่อถือได้ ทั้งนี้เพื่อให้ผู้บริหารได้เครื่องมือที่เป็นนวัตกรรมทางการบริหารงานทรัพยากรมนุษย์

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

ภาษาไทย

- กรรณิการ์ มานะกิจ สมจิต จีงสงวนพรสุข และ อรรถยุท อินทรปรีชา. (2537). *การบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยขอนแก่น*. ขอนแก่น : มหาวิทยาลัยขอนแก่น. ถ่ายเอกสาร.
- * กฤติมา มังคลาภรณ์. (2535). *การศึกษากระบวนการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยเอกชน*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การอุดมศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.
- กฤตวรรณ โอปนพันธ์. (2537). *การพัฒนาดัชนีรวมชี้คุณลักษณะของนิสิตใหม่ระดับปริญญาตรี*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การวิจัยการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.
- กุลธิดา คำปันศักดิ์. (2536). *การพัฒนาตัวบ่งชี้สภาพทางการศึกษานอกระบบโรงเรียนในระดับหมู่บ้าน*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การศึกษานอกโรงเรียน). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.
- จินดาลักษณ์ วัฒนสินธุ์. (2539, มกราคม-เมษายน). "การวางแผนทรัพยากรมนุษย์," *วารสารการบริหารและการจัดการ*. 5(1) : 13-41.
- จารุพร นิตีพจน์. (2539). *การพัฒนาตัวบ่งชี้คุณภาพชีวิตของประชาชนในจังหวัดร้อยเอ็ด*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การวิจัยการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.
- ชนันดา ธีญะวุฒิ. (2537). *การบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัย: สภาพปัจจุบัน ปัญหาและแนวทางแก้ไข*. สารนิพนธ์ ร.ม. (การบริหารรัฐกิจ). กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.
- ชาชีวัฒน์ ศรีแก้ว และคณะ. (2542). *พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ.2535 (ฉบับแก้ไขเพิ่มเติมถึงปัจจุบัน) พระราชบัญญัติเงินเดือนและเงินประจำตำแหน่ง พ.ศ. 2538*. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์วิสิทธิพัฒนา จำกัด.
- ชลันดา อินทร์เจริญ. (2538). *การศึกษาตัวบ่งชี้ความสำเร็จของการใช้หลักสูตรประถมศึกษา พุทธศักราช 2521 (ฉบับปรับปรุง พ.ศ.2533) ในโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.

- ✓ โชคชัย สุเวชวัฒนกุล. (2542). การพัฒนาตัวบ่งชี้ประสิทธิผลการจัดกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร. ภาคนิพนธ์ วท.ม. (การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์) กรุงเทพฯ : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- โชคชัย สิริพนมณี. (2540). การพัฒนาตัวบ่งชี้ประสิทธิภาพการดำเนินงานของหน่วยศึกษานิเทศก์ สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ โดยใช้พีดีบีแอลและการสัมภาษณ์กลุ่มเจาะจง. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การวัดและประเมินผลการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.
- ณัฏกานต์ สันเทียะ. (2541). การศึกษาเปรียบเทียบกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบรรษัทข้ามชาติในไทย: ศึกษาเฉพาะกรณีบรรษัทข้ามชาติญี่ปุ่นและบรรษัทข้ามชาติเนเธอร์แลนด์. ภาคนิพนธ์ วท.ม. (การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์) กรุงเทพฯ : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.
- ณัฐพันธุ์ เขจรนันท์. (2541). การจัดการทรัพยากรบุคคล. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ✓ ดนัย เทียนพุ่ม และคณะ. (2541). ทิศทางและบทบาทการบริหารทรัพยากรบุคคลในทศวรรษหน้า ปี พ.ศ.2550 กรุงเทพฯ : สถาบันการจัดการงานบุคคล สมาคมการจัดการงานบุคคลแห่งประเทศไทย.
- ทบวงมหาวิทยาลัย. (2540). แผนพัฒนาอุดมศึกษา. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ทิพาพร สุโสมิต เป็นผู้ให้สัมภาษณ์, เพชรมณี วิริยะสีบพงศ์ เป็นผู้สัมภาษณ์, ที่สถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข เมื่อ วันที่ 23 มีนาคม 2543.
- นงลักษณ์ วิรัชชัย. (2538). ความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้น (LISREL) สถิติวิเคราะห์สำหรับการวิจัยทางสังคมศาสตร์และพฤติกรรมศาสตร์. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- (2541). สถิติการศึกษาและแนวโน้ม. กรุงเทพฯ : การวิจัยการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- นิสตากร เวชยานนท์. (2538, มกราคม-เมษายน). "ผลกระทบของการรีเอนจิเนียริงที่มีต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์," วารสารการบริหารและการจัดการ. 4(14) : 66-67.
- (2534, มกราคม-มีนาคม). "การวางแผนกำลังคน: แนวความคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง," วารสารพัฒนบริหารศาสตร์. 31(1) : 60-85.
- ประกอบ คูปรัดน์. (2539). ภาวะผู้นำสถาบันอุดมศึกษา. เอกสารประกอบการสัมมนาวิชาสัมมนา ภาควิชาอุดมศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์เจริญผล.

- พรชูลี อาชาวำรุง. (2541). รูปแบบการศึกษาไทยที่สอดคล้องกับบริบทของสังคมไทยในศตวรรษที่ 21. รายงานการวิจัย คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. กรุงเทพฯ : ม.ป.พ.
- พวงรัตน์ ทวีรัตน์. วิธีการทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์. (2540). พิมพ์ครั้งที่ 7 กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์เจริญผล.
- พูนสุข หิงคานนท์. (2540). การพัฒนารูปแบบการจัดองค์การของวิทยาลัยพยาบาล กระทรวงสาธารณสุข. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.
- ไพฑูรย์ สินลารัตน์. (2543). การบริหารจัดการอุดมศึกษา หลักและแนวทางตามแนวปฏิรูป. เอกสารประกอบการสัมมนา การปฏิรูปอุดมศึกษาตามแนวพระราชบัญญัติการศึกษา ณ วันที่ 3-4 กุมภาพันธ์ 2543 ตึก 3 คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ละเอียด แจ่มจันทร์. (2540). อนาคตภาพของหลักสูตรพยาบาลศาสตร์สำหรับพยาบาลวิชาชีพของวิทยาลัยพยาบาลในสังกัดกระทรวงสาธารณสุข. วิทยานิพนธ์ กศ.ด. (การอุดมศึกษา) กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- เป็นผู้ให้สัมภาษณ์, เพชรมณี วิริยะสืบพงศ์ เป็นผู้สัมภาษณ์, ที่ วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีนพรัตน์วชิระ เมื่อวันที่ 12 พฤศจิกายน 2542.
- ลัดดา ด้านวิริยะกุล. (2537). การพัฒนาตัวบ่งชี้รวมของประสิทธิภาพการมัธยมศึกษาตอนต้น. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การวิจัยการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.
- วรรณ แกมเกตุ. (2540). การพัฒนาตัวบ่งชี้ประสิทธิภาพการใช้ครู: การประยุกต์ใช้โมเดลสมการโครงสร้างกลุ่มพหุและโมเดลเอ็มทีเอ็มเอ็ม. วิทยานิพนธ์ ค.ด. (การวัดและประเมินผลการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.
- วิจารณ์ พานิช. (2543). การบริหารมหาวิทยาลัย. เอกสารประกอบการสัมมนาเรื่อง การปฏิรูปการอุดมศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษา ณ วันที่ 21 มกราคม 2543 โรงแรมเซ็นทรัลพลาซ่า กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ทหารผ่านศึก.
- วิจิตร ศรีสอาน. (2541). วิฤตอุดมศึกษา. เอกสารประกอบการสัมมนาเรื่องมหาวิทยาลัยในกำกับรัฐ วันที่ 3-4 กันยายน 2541 ณ อาคารเฉลิมพระเกียรติ 50 ปี ชอยศูนย์วิจัย กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ทหารผ่านศึก.
- วิเชียร เกตุสิงห์. (2538, กุมภาพันธ์-มีนาคม) "คำเฉลี่ยกับการแปลความหมาย : เรื่องง่ายๆ ที่บางครั้งก็พลาดได้" ข่าวสารวิจัยการศึกษา. 18(3) : 8-11.

- วิทยา วงษ์สมาน. (2534). การบริหารงานบุคคลของวิทยาลัยพลศึกษา. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.
- วิไลวรรณ เหมือนชาติ. (2537). การพัฒนาตัวบ่งชี้สภาพความสำเร็จของการนิเทศภายใน โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.
- ศักดิ์ชาย เพชรช่วย. (2541). การพัฒนาตัวบ่งชี้รวมคุณภาพการศึกษาของคณะครุศาสตร์ใน สถาบันราชภัฏ. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การวิจัยการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.
- สถาบันพัฒนากำลังคนด้านสาธารณสุข. กระทรวงสาธารณสุข. (2537). สารสนเทศส่วน นโยบายและแผน. กรุงเทพฯ : กระทรวงสาธารณสุข. ถ่ายเอกสาร.
- สถาบันพระบรมราชชนก. (2540). จากวันนั้นถึงวันนี้. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ทหารผ่านศึก. -----, (2543 ก). "เอกสารการประชุมผู้บริหารและอาจารย์เพื่อทบทวนและปรับบทบาทภารกิจ ของสถาบันการศึกษาในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก". ระหว่างวันที่ 19-23 มิถุนายน 2543 กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ทหารผ่านศึก. ถ่ายเอกสาร.
- , (2542). "เอกสารคู่มือการบริหารการผลิตและพัฒนากำลังคนด้านสุขภาพ". กรุงเทพฯ : กระทรวงสาธารณสุข. ถ่ายเอกสาร.
- สมเกียรติ ทานอก. (2539). การพัฒนาตัวบ่งชี้รวมสำหรับเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนประถมศึกษา. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การวิจัยการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.
- สวัสดิการสำนักงาน ก.พ. (2535). พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ.2535. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์สหมิตรออฟเซต.
- สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. (2538). เกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนประถมศึกษา ระดับก่อนประถมศึกษาและระดับมัธยมศึกษาตอนต้น พ.ศ.2537. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภา.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2535). แผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ ฉบับที่ 7 (พ.ศ.2535-2539). กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์พริกหวาน.
- , (2526). รายงานการวิจัยและประเมินผลประสิทธิภาพของการประถมศึกษา: องค์กำหนดประสิทธิภาพของการประถมศึกษา. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์พริกหวาน..
- , (2539). รายงานการวิจัยประสิทธิภาพการใช้ครู: การวิเคราะห์เชิงปริมาณระดับ มหภาค. สำนักนายกรัฐมนตรี, กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์พริกหวาน.

- สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข สถาบันพระบรมราชชนก. (2542). *แผนปฏิบัติงานประจำปี 2542*. กระทรวงสาธารณสุข, กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภา. ถ่ายเอกสาร.
- สุจิต ศรีประพันธ์. (2542). "นโยบายการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านสุขภาพ" ในเอกสารคู่มือ *การบริหารการผลิตและพัฒนากำลังคนด้านสุขภาพ สถาบันพระบรมราชชนก*. หน้าที่ 750. ม.ป.พ. ถ่ายเอกสาร.
- สุจิตรา เหลืองอมรเลิศ. เป็นผู้ให้สัมภาษณ์, เพชรมณี วิริยะสีบพงศ์ เป็นผู้สัมภาษณ์, ที่ คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เมื่อวันที่ 3 กุมภาพันธ์ 2543.
- สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์. (2539, สิงหาคม-กันยายน). "ตัวบ่งชี้การปฏิบัติงานที่เหมาะสม สำหรับตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน โครงการและแผนงาน," *ข่าวสารการวิจัยการศึกษา* 19(6) : 3-11.
- สุธรรม อารีกุล. (2541). *รายงานการวิจัยประกอบร่างพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ประเด็นการอุดมศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ*. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์พรทิพาน.
- เสนาะ ดิยาวี. (2534). *การบริหารงานบุคคล*. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- * เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. (2541). *สรุปคำบรรยายวิชา บทที่ 11 สัมมนาพิเศษ บริหารชั้นสูงและการจัดการ*. กรุงเทพฯ : คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- (2542). *เอกสารประกอบการบรรยายการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- อมรรัตน์ ลาคำเสน. (2536). *การพัฒนาดัชนีรวมเพื่อบ่งชี้สภาพทางการประถมศึกษา*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การวิจัยการศึกษา). บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.
- อาทิตย์ยา ดวงมณี. (2540). *การพัฒนาตัวบ่งชี้รวมสำหรับความเป็นเลิศทางวิชาการของสาขาวิชาทางการวิจัยการศึกษาในมหาวิทยาลัยของรัฐ*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การวิจัยการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.
- อำนวยการ แสงสว่าง. (2540). *การจัดการทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ทิพย์วิสุทธ์.
- อำพล จินดาวัฒน์ และคณะ. (2540 ก). *กึ่งศตวรรษการศึกษาและการพัฒนากำลังคน กระทรวงสาธารณสุข*. เอกสารการประชุมวิชาการ กึ่งศตวรรษและการพัฒนากำลังคนของกระทรวงสาธารณสุข ระหว่างวันที่ 21-23 พฤษภาคม 2540. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภา.
- (2540ข). *วิวัฒนาการของการจัดการศึกษาและพัฒนากำลังคนด้านสาธารณสุข*. เอกสารการประชุมวิชาการ กึ่งศตวรรษการศึกษาและการพัฒนากำลังคนของกระทรวงสาธารณสุข ระหว่างวันที่ 21-23 พฤษภาคม 2540. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภา.

อุทุมพร จามรมาน. (2532). *วิธีวิเคราะห์ตัวประกอบ*. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

----- (หัวหน้าโครงการ). (2542). *รายงานการวิจัยเรื่องการเตรียมความพร้อมของมหาวิทยาลัยของรัฐเพื่อเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับ*. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. อัดสำเนา.

----- (2543). *การประกันคุณภาพการศึกษา*. เอกสารประกอบการบรรยาย เทียงวันวิชาการ ณ ห้องสัมมนา 1 คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย วันที่ 1 กุมภาพันธ์ 2543. หน้า 5-6. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

อุไรวรรณ เจนวานิชยานนท์. (2536). *การพัฒนาดัชนีสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการของคณะพยาบาลศาสตร์สถาบันอุดมศึกษาเอกชน*. วิทยานิพนธ์ ค.ด. (การอุดมศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.

เอมอร จังศิริพรปกรณ์. (2541). *การพัฒนาตัวบ่งชี้สถานภาพทางเศรษฐกิจสังคมของครอบครัวนักเรียนโรงเรียนมัธยมศึกษาในกรุงเทพมหานคร*. วิทยานิพนธ์ ค.ด. (การวัดและประเมินผลการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.

Astin, A. W. & Solmon, L. C. (1981 September). "Are Reputational Ratings Needed to Measure Quality," *Change* 13(6) : 97-176.

* Bartol, Kathryn M. & Martin, David C. (1994). *Management*. 2nd ed. New York : McGraw-Hill, Inc.

Beach, Dale S. (1980). *Personnel Management of People at Work*. New York : Macmillan.

Bratton, John & Gold, Jeffrey. (1999). *Human Resource Management: Theory and Practice*. 2nd ed. London : Macmillan.

Burstein, L., Oakes, J. & Guiton, G. (1992). "Education Indicators," *Encyclopedia of Educational Research* V2. Cambridge, Massachusetta : Blackwell Publishers, Ltd.

✓ Byars, Lloyd L. & Rue, Leslie W. (1994). *Human Resource Management*. 4th ed. New Baskerville : Von Hoffmann Press.

Carpinetti, Luiz C. R., Santos, Fernando C. A. & Goncalves, M. A. (1998). "Human Resources and Total Quality Management : Case Studies in Brazilian Companies," *The TQM Magazine*. 10 (2) : 109-114.

- Carrell, Michael R., Elbert, Norbert F. & Hatfield, Robert D. (1995). *Human Resource Management: Global Strategies for Managing a Diverse Workforce*. 5th ed. Englewood Cliffs, New Jersey : Prentice-Hall, Inc.
- * Cascio, Wayne F. (1998a). *Applied Psychology in Human Resource Management*. 5th ed. Upper Saddle River, New Jersey : Prentice-Hall, Inc.
- (1998b). *Managing Human Resources: Productivity, Quality of Work Life, Profits*. 4th ed. New York : McGraw Hill, Inc.
- Castetter, W. B. (1992). *The Personnel Function in Educational Administration*. New York : Macmillan.
- * Decenzo, David A. & Robbins, Stephen P. (1999). *Human Resource Management*. 6th ed. New York : John Wiley & Sons, Inc.
- * Dessler, Gray. (1997a). *Writing Job Descriptions*. London : Prentice-Hall.
- (1997b). *Human Resource Management*. 7th ed. Englewood Cliffs, New Jersey : Prentice-Hall, Inc.
- Fisher, Cynthia D., Schoenfeldt, Lyle F. & Shaw, James B. (1996). *Human Resource Management*. 3rd ed. Boston : Houghton Mifflin.
- Ferris, Gerald R., Rowland, Kendrith M. & Buckley, M. Roland. (1990). *Human Resource Management: Perspective and Issues*. 2nd ed. Massachusetts : Simon & Schuster, Inc.
- French, Wendell L. (1998). *Human Resources Management*. 4th ed. New York : Houghton Mifflin Company.
- Gillmore, Gerald M. & Hoffman, Phillip H. (1997). "The Graduation Efficiency Index: Validity and Use as an Accountability and Research Measure," *Research in Higher Education*. 38(6) : 677-679.
- Gómez-Méjia, Luis R. and others. (1998). *Managing Human Resources*. Singapore : Simon & Schuster Asia Pte. Ltd.
- * Graham, H. T. & Bennett, R. (1995). *Human Resources Management*. 8th ed. London : ROM-Data Corporation Ltd.
- Harvey, Donald F. & Brown, Donald R. (1996). *An Experiential Approach to Organization Development*. 5th ed. Upper Saddle River, New Jersey : Prentice-Hall, Inc.
- Higher Education Quality Council. (1995). *Notes on the Production of Adult Reports*. New York : McGraw Hill, Inc.

- * Hill, Rosemary & Steward, Jim. (1999). "Human Resource Development in Small Organizations," *Human Resource Development International*. 2(2) : 103-123.
- Johnstone, James N. (1981). *Indicators of Education Systems*. London : The Anchor Press.
- * Kaufman, Bruce E. (1999-Summer). "Evolution and Current Status of University HR Programs," *Journal of Human Resource Management*. 38(2) : 103-110.
- Kleiman, Lawrence S. (1997). *Human Resource Management: A Tool for Competitive Advantage*. New York : West Publishing.
- Kuh, George D. and others. (1997). "The Development of Process Indicators to Estimate Student Gains Associated with Good Practices in Undergraduate Education," *Research in Higher Education*. 38(4) : 435-454.
- Mondy, R. Wayne., Noe, Robert M. & Premeaux, Snane R. (1999). *Human Resource Management*. 7th ed. Englewood Cliffs, New Jersey : Hall International, Inc.
- Nadler, Leonard & Nadler, Zeace. (1994). "HRD in Perspective," *Human Resource Management & Development Handbook*. William R. Tracey Editor. p 19-26. New York : Amacom.
- * Nankervis, Alan R., Compton, Robert L. & McCarthy, Terence E. (1996). *Strategic Human Resource Management*. 2nd ed. Melbourne : An International Thomson Publishing Company.
- Noe, Raymond A. and others. (1996). *Human Resource Management : Gaining a Competitive Advantage*. 2nd ed. New York : McGraw-Hill.
- Patrick, William J. & Stanley, Elizabeth C. (1998). "Teaching and Research Quality Indicators and the Shaping of Higher Education," *Research in Higher Education*. 39(1) : 19-41.
- Ramsden, Paul. (1991). "A Performance Indicator of Teaching Quality in Higher Education: The Course Experience Questionnaire," 16(2) : 129-151. Available : Academic Search Elite.
- Schuler, Randall S. (1998). *Managing Human Resources*. 6th ed. Cincinnati, Ohio : ITP Company.
- Simpson, J. A. & Weiner, E. S. C. (1989). *The Oxford English Dictionary*. 2nd ed. New York : Rand McNally.
- Singer, Marc G. (1990). *Human Resource Management*. Boston : PWS-KENT.

- ✓ Smith, Pace, W. R., P. C. & Mills, G. E. (1991). *Human Resource Development: The Professional Personal Management*. New York : McGraw-Hill.
- Stevens, James. (1996). *Applied Multivariate Statistics for the Social Sciences*. 3 rd ed. New Jersey : Lawrence Erlbaum Associate Publishers.
- Stone, Raymond J. (1998). *Human Resource Management*. 3 rd ed. Singapore : John Wiley & Sons.
- The New International Webster's Comprehensive Dictionary of the English Language*. (1998). Encyclopedic Edition. Florida : Trident Promotional.
- Tracey, William R. (1994). "HRM in Perspective," in *human resource management & development handbook*. William R. Tacey Editor. p 1-18. New York : Amacom.
- Warner, D. and Palfreyman, D. (1996). *Higher Education Management*. Buckingham : The Society for Research into Higher Education & Open University Press.
- *Wedchayanon, Nisada. (1995). *Personnel Management VS Human Resource Management : Old Wine in New Bottle*. Bangkok : NIDA.
- *Werther, Jr., William B. & Davis, Keith. (1996). *Human Resources and Personnel Management*. 5th ed. New York : McGraw-Hill.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก.

- แนวการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญการบริหาร
ทรัพยากรมนุษย์ทางการพยาบาล
- ผลการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ

แบบสัมภาษณ์

เรื่อง การพัฒนาตัวบ่งชี้รวมคุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของ
วิทยาลัยพยาบาลสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป

1. ชื่อผู้ตอบแบบสัมภาษณ์
2. ตำแหน่ง
3. วันที่จัดทำแบบสัมภาษณ์

ส่วนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับ “การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพ”

1. ในความคิดเห็นของท่าน ท่านคิดว่าการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพสำหรับ
วิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุขควรมี
ลักษณะอย่างไร

.....

.....

.....

.....

2. ในความคิดเห็นของท่าน ท่านคิดว่ากระบวนการสรรหาทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพ
ควรมีลักษณะอย่างไร

.....

.....

.....

3. ในความคิดเห็นของท่าน ท่านคิดว่ากระบวนการคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพ
ควรมีลักษณะอย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

4. ในความคิดเห็นของท่าน ท่านคิดว่ากระบวนการพัฒนาและการฝึกอบรมทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพควรมีลักษณะอย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

5. ในความคิดเห็นของท่าน ท่านคิดว่ากระบวนการธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพควรมีลักษณะอย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

6. ในความคิดเห็นของท่าน ท่านคิดว่ากระบวนการประเมินผลบุคลากรที่มีคุณภาพควรมีลักษณะอย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

7. ในความคิดเห็นของท่าน ท่านคิดว่าการให้สิทธิประโยชน์ตอบแทน สวัสดิการ และสิทธิประโยชน์แก่บุคลากรที่มีคุณภาพควรมีลักษณะอย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

ตาราง 45 ผลการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญทางการบริหารการพยาบาลเกี่ยวกับกระบวนการบริหาร
ทรัพยากรมนุษย์

รายละเอียดกระบวนการ บริหารทรัพยากรมนุษย์	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญทางการบริหารการพยาบาล
	ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 1
การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ในวิทยาลัยพยาบาล	สภาพการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของวิทยาลัยพยาบาลในปัจจุบันคือ ไม่มีอิสระที่จะทำการคัดเลือกหรือและสรรหาบุคลากรได้ด้วยตนเอง เนื่องจากบุคลากรส่วนใหญ่เป็นนักเรียนทุนของวิทยาลัย ซึ่งทำให้วิทยาลัยต้องเสียงบประมาณในการพัฒนาบุคลากรในจำนวนที่สูงมาก เพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีคุณภาพ ในอนาคตเมื่อวิทยาลัยเป็นอิสระระบบการแข่งขันจะมีมากขึ้น ดังนั้นในเรื่องของการคัดเลือกและสรรหาบุคลากร จึงเป็นสิ่งที่จำเป็นและมีความสำคัญ
การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	ต้องกระทำตลอดเวลา มีการวางแผนไว้เลยว่าบุคลากรคนใดต้องพัฒนาอะไร ในเวลาใด และต้องกระทำหลากหลายรูปแบบทั้งฝึกอบรม ทั้งส่งให้ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น จุดมุ่งหมายของการพัฒนาเพื่อพัฒนาทั้งความรู้ในวิชาชีพ ทักษะและทักษะ
การวางแผนทรัพยากร มนุษย์	จะต้องกระทำโดยจุดประสงค์ หรือวัตถุประสงค์ขององค์กรเป็นสำคัญ แต่ในขณะเดียวกันก็ต้องสำรวจความต้องการการพัฒนาของบุคลากรในองค์กรด้วย การวางแผนต้องให้ทุกคนในองค์กรมีส่วนร่วมในการวางแผน
การประเมินผลบุคลากร	มีการกำหนดระเบียบการประเมินร่วมกันระหว่างบุคลากรผู้รับการประเมินกับผู้บริหารที่ทำหน้าที่ประเมิน ใช้วิธีการประเมินที่หลากหลายวิธี มีความยุติธรรมในการประเมิน เครื่องมือที่ใช้จะต้องมีความเที่ยงและความตรง รวมทั้งมีมาตรฐานด้วย เช่น ต้องมีการสร้างตัวบ่งชี้การปฏิบัติงานต่าง ๆ ขึ้นมาเพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการประเมินผล
สวัสดิการและสิทธิประโยชน์ แก่บุคลากร	นอกเหนือจากสิทธิต่าง ๆ ตามที่กำหนดไว้ในระเบียบของทางราชการแล้ว ผู้บริหารควรเพิ่มสิ่งที่ไม่ใช่ตัวเงิน แต่เป็นในรูปโอกาสก้าวหน้าในงาน รวมทั้งทัศนคติที่ดีต่อการทำงาน

ตาราง 45 (ต่อ)

รายละเอียดกระบวนการ บริหารทรัพยากรมนุษย์	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญทางการบริหารการพยาบาล
การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ในสถานศึกษาพยาบาล	ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 2
	ต้องมีหน่วยงานหรือมีคณะกรรมการเพื่อทำหน้าที่บริหาร ทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร โดยหน่วยงานนี้ต้องมีความรู้ความ สามารถในการพยากรณ์อนาคตขององค์กร และมีมนุษย์สัมพันธ์ กับบุคลากร รวมทั้งแผนอื่นๆในหน่วยงานด้วย
การพัฒนาทรัพยากร มนุษย์	ผู้บริหารทุกระดับต้องได้รับการพัฒนาความรู้ เทคนิควิธีเกี่ยว กับการบริหารทั้งบริหารบุคลากร บริหารองค์กร และบริหารวิชา การการพัฒนาต้องกระทำให้ผู้บริหารได้มีการพัฒนาจนกระทั่งเป็น มืออาชีพ
การวางแผนทรัพยากร มนุษย์	นอกจากจะดูวัตถุประสงค์ขององค์กรแล้วต้องดูปณิธาน ปรัชญาและการพยากรณ์การเปลี่ยนแปลงของสังคมและวิชาชีพ ร่วมด้วย แผนควรมีทั้งระยะสั้นคือแผนประจำปี และระยะยาวคือ แผน 5 ปี 10 ปี ร่วมด้วย
การประเมินผลบุคลากร	กระทำในรูปคณะกรรมการ ใช้ผู้ประเมินที่หลากหลาย เช่น เพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา ผู้รับบริการ เช่น นักศึกษา ผู้ป่วย เป็นต้น มีการนำผลการประเมินไปใช้ต่อไปในการพัฒนาและวางแผน งานต่างๆขององค์กรร่วมด้วย
สวัสดิการและสิทธิประโยชน์ เกื้อกูล	หน่วยงานงานจะต้องจัดเพิ่มเติมนอกเหนือจากสิทธิตาม ระเบียบราชการ เช่น บริการอาหารกลางวัน หอพักหรือที่จอดรถ
การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 3
	การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นกิจกรรมที่ก่อให้เกิดคุณภาพ กับองค์กร กิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กระทำได้หลาย อย่าง เช่น การสนับสนุนให้บุคลากรศึกษาต่อเนื่อง การฝึกอบรม การพัฒนาระหว่างทำงาน โดยการกระจายอำนาจความรับผิดชอบ และมอบหมายงาน การเรียนรู้ร่วมกันโดยการกระทำ คือการนำ Learning Organization มาใช้ในการทำงาน บุคลากรทุกคนควรมี

ตาราง 45 ต่อ)

รายละเอียดกระบวนการ บริหารทรัพยากรมนุษย์	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญทางการบริหารการพยาบาล
	ส่วนร่วมในการวางแผนการพัฒนาและร่วมกันลงมือดำเนินการพัฒนาเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์
	สำหรับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ไม่มีคุณภาพของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข คือ การที่ไม่สามารถคัดเลือกหรือสรรหาบุคลากรด้วยตนเองได้ ซึ่งประเด็นนี้ทำให้เกิดคุณภาพในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในปัจจุบัน

ภาคผนวก ข.

- ตัวอย่างแบบสอบถามกลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นผู้ที่มีส่วนร่วมและ
ผู้เชี่ยวชาญในการบริหารทรัพยากรมนุษย์เพื่อสำรวจสภาพและ
ปัญหาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัด
สถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข
- ผลการสำรวจสภาพและปัญหาการบริหารทรัพยากรมนุษย์
ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก
กระทรวงสาธารณสุข

701 หมู่บ้านแกรนด์วิลล์เจด ๓.ลาดพร้าว 80/3
 เขตวังทองหลาง กรุงเทพฯ 10310
 โทรศัพท์ (02) 5395666, 01-8761655

พฤษภาคม 2542

เรื่อง ขอความร่วมมือในการวิจัย
 เรียน
 สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามกลุ่มตัวอย่าง

ดิฉัน น.ส.เพชรมณี วิริยะสืบพงศ์ นิสิตปริญญาการศึกษาดุซงฎิบัณฑิต สาขาวิชาการ
 บริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ กำลังดำเนินการพัฒนาโครงการวิจัยเพื่อ
 พัฒนาเป็นปริญญานิพนธ์เรื่อง “การพัฒนาตัวบ่งชี้รวมคุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากร
 มนุษย์ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข” ในการนี้
 ดิฉันมีความประสงค์จะขอความร่วมมือจากท่านได้เสียสละเวลาตอบแบบสอบถามเพื่อเป็นข้อ
 มูลประกอบการพัฒนาโครงการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(น.ส.เพชรมณี วิริยะสืบพงศ์)
 นิสิตปริญญาการศึกษาดุซงฎิบัณฑิต
 สาขาการบริหารการศึกษา
 มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

แบบสอบถาม ผู้มีส่วนร่วมและผู้เชี่ยวชาญ

เรื่อง การพัฒนาตัวบ่งชี้รวมคุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของ
วิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข

คำชี้แจงในแบบสอบถาม

1. การสอบถามครั้งนี้เป็นการสอบถามความคิดเห็นของท่านเกี่ยวกับ “กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพ” ว่าประกอบไปด้วยตัวบ่งชี้ (Indicators) ใดบ้างในแต่ละกระบวนการ หรือแต่ละขั้นตอนของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ คำตอบที่ได้จากแบบสอบถามผู้วิจัยจะวิเคราะห์คำตอบเป็นส่วนรวมเท่านั้น มิได้วิเคราะห์แยกเป็นรายบุคคล

2. ผลจากแบบสอบถามของท่านผู้วิจัยจะใช้สำหรับการพัฒนาเป็นโครงร่างการวิจัยและพัฒนาเป็นตัวแปรที่ใช้ในงานวิจัยต่อไป ซึ่งผลจากการวิจัยจะเป็นประโยชน์สำหรับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุขต่อไป

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านเป็นอย่างดีและขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้ด้วย

น.ส เพชรมณี วิริยะสืบพงศ์
นิสิตปริญญาการศึกษาดุขฎิบัณฑิต
สาขาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

แบบสอบถาม

เรื่อง

การพัฒนาตัวบ่งชี้รวมคุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์

1. ที่หน่วยงานแห่งนี้มีการทำอะไรบ้างที่ก่อให้เกิดคุณภาพการบริหารทรัพยากรมนุษย์

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

2. ใครเป็นผู้ทำกิจกรรมดังกล่าว

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

3. การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ไม่มีคุณภาพของหน่วยงานแห่งนี้ ที่ท่านต้องการแก้ไขมีอะไรบ้าง

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ตาราง 46 ผลการสำรวจสภาพและปัญหาในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในวิทยาลัยพยาบาล
สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข

รายละเอียดกระบวนการบริหาร ทรัพยากรมนุษย์	สภาพกระบวนการบริหารทรัพยากร	ปัญหากระบวนการบริหาร ทรัพยากรมนุษย์ ที่องค์กรต้องการแก้ไข
- กิจกรรมเกี่ยวกับการจัดการ ทรัพยากรมนุษย์ - การวิเคราะห์งาน - การวางแผน - การสรรหา - การคัดเลือก - การพัฒนา	- ให้บุคลากรทุกระดับมีส่วนร่วมในการ จัดทำนโยบาย* - จัดให้มีการวิเคราะห์งาน วิเคราะห์ ความต้องการบุคลากรทุกระดับ - กำหนดปรัชญาปณิธาน วิสัยทัศน์และ พันธกิจขององค์กรร่วมกัน - กำหนดระเบียบวิธีปฏิบัติงานตาม ภารกิจ - จัดทำแผนพัฒนาบุคลากรประจำปีและ แผนระยะยาว 5 ปี - ใช้ระบบเลือกสรรและเลือกตั้งผู้บริหาร ระดับรองผู้อำนวยการ หัวหน้าภาค และหัวหน้างาน* - ไม่มีระบบการเลือกสรรผู้บริหาร - สร้างบรรยากาศในการทำงานให้เป็น ประชาธิปไตยและเป็นกัลยาณมิตร - ส่งเสริมให้ทุกคนทำงานเต็มตาม ศักยภาพ - ส่งเสริม สนับสนุนการศึกษาต่อเนื่อง และฝึกอบรม - กระจายอำนาจความรับผิดชอบแก่ บุคลากรทุกระดับ* - ปฐมนิเทศและสอนงานให้แก่ ข้าราชการใหม่ และผู้ที่เปลี่ยนสายงาน - จัดทำคู่มือการปฏิบัติงานโดยกำหนด หน้าที่ความรับผิดชอบเป็นลายลักษณ์ อักษร*	- วิสัยทัศน์ไม่เป็นองค์กรร่วม - ไม่สามารถสรรหา บุคลากรได้ด้วยตนเอง - ไม่สามารถคัดเลือก บุคลากรได้ด้วยตนเอง - บุคลากรไม่เคารพกฎ กติกาในการปฏิบัติงาน ร่วมกัน - บุคลากรรับผิดชอบเฉพาะ งานของตนเอง - ไม่สามารถหาวิธีการ กระตุ้นบุคลากรให้เห็น ความสำคัญของการ พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง - บุคลากรบางส่วนไม่ปฏิบัติ งานเต็ม 100%

ตาราง 46 (ต่อ)

รายละเอียดกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์	สภาพกระบวนการบริหารทรัพยากร	ปัญหากระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ที่องค์กรต้องการแก้ไข
● การประเมินผลการปฏิบัติงาน	● จัดอบรมกิจกรรม 5 ส ● จัดประชุมประจำเดือน ● จัดอบรม Organization Development ● ศึกษาดูงานนอกสถานที่ ● สนับสนุนบุคลากรให้มีการทำวิจัย* ● แต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณาผลงานบุคลากร ● มีการประเมินผลงานเป็นลายลักษณ์อักษรและแจ้งให้ผู้ถูกประเมินทราบ ● ให้บุคลากรจัดทำแฟ้มสะสมผลงานของตน* ● นิเทศการปฏิบัติงานและแจ้งให้ผู้ถูกนิเทศทราบ ● จัดให้มีการประเมินคุณภาพการทำงานของบุคลากรปีละ 2 ครั้ง* ● ใช้ระบบ ISO 9002* ● สำหรับประโยชน์ต่าง ๆ ตามระเบียบราชการ	● สัมพันธภาพระหว่างบุคลากรไม่ดี ● บุคลากรไม่ให้ความร่วมมือเต็มที่ในการทำกิจกรรมเพื่อส่วนร่วม ● ภาระงานมีมากทำให้บุคลากรไม่มีเวลาที่จะพัฒนาตนเอง ● ถูกจำกัดโดยระบบโควตา ● ยังไม่มีระบบการประเมินที่มีคุณภาพที่ใช้สำหรับประเมินบุคลากรที่มีปัญหาในการทำงาน
● ค่าตอบแทน สวัสดิการและสิทธิประโยชน์แก่กุล	● สนับสนุนบำรุงขวัญและกำลังใจทุกด้าน ● จัดงานสังสรรค์ประจำปี ● มีการสังสรรค์ระหว่างผู้บริหารด้วยการรับประทานอาหารเข้าร่วมกันทุกเดือน*	

หมายเหตุ: * หมายถึงบางวิทยาลัยเท่านั้นที่ปฏิบัติ หรือมีปัญหา

ภาคผนวก ค.

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญการบริหารทรัพยากรมนุษย์
ในองค์การทางการพยาบาล

**รายชื่อผู้เชี่ยวชาญที่ให้สัมภาษณ์เกี่ยวกับตัวแปรที่บ่งชี้คุณภาพ
กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของวิทยาลัยพยาบาล
สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก**

1. ดร.ละเอียด แจ่มจันทร์
ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีนพรัตน์วชิระ
สถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข
2. รองศาสตราจารย์ ดร.สุจิตรา เหลืองอมรเลิศ
รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น
3. ทนตแพทย์หญิง ทิพาพร สุ่มสิต
ผู้อำนวยการส่วนพัฒนาบุคลากร
สถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข

ภาคผนวก ง.

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความเที่ยงตรงตามเนื้อหา
ของแบบสอบถาม
(เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยฉบับที่ 1)

**รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความเที่ยงตรงตามเนื้อหา
ของแบบสอบถาม
(เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยฉบับที่ 1)**

1. ศาสตราจารย์ ดร.สำเริง บุญเรืองรัตน์
อาจารย์ประจำบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
2. รองศาสตราจารย์ ดร.ประนอม โอทะกานนท์
อาจารย์ประจำคณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
3. รองศาสตราจารย์ ดร.ธำรงค์ อุดมไพจิตรกุล
อาจารย์ประจำภาควิชาเศรษฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
4. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุดา ทัพสุวรรณ
หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
5. ดร.วิจิตรพร หล่อสุวรรณกุล
หัวหน้าภาควิชาวิจัย ประเมินผลและบริหารการพยาบาล คณะพยาบาลศาสตร์
มหาวิทยาลัยบูรพา
6. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พิชญภรณ์ มูลศิลป์
รองคณบดีคณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
7. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ไพโรจน์ กลิ่นกุหลาบ
รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
8. ดร.สุรชาติ สังข์รุ่ง
ผู้อำนวยการกองวิชาการบริหารงานบุคคล
รักษาการในตำแหน่งผู้เชี่ยวชาญด้านพัฒนาระบบบริหารงานบุคคล
สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู กระทรวงศึกษาธิการ
9. พ.ต.อ.หญิง ดร.เรงจิตร์ กลั่นทูประ
รองผู้บังคับการวิทยาลัยพยาบาลตำรวจ
10. อาจารย์สุชาติ เมืองแก้ว
รองปลัดทบวงมหาวิทยาลัย

ภาคผนวก จ.

**รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความเที่ยงตรง
ของโมเดลการนำไปใช้**

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความเที่ยงตรงของ โมเดลการนำไปใช้

1. ดร.วิจิตรพร หล่อสุวรรณกุล
หัวหน้าภาควิชาวิจัย ประเมินผลและบริหารการพยาบาล
คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
2. ดร.มณฑาทิพย์ ไชยศักดิ์
ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีนราธิวาส
สถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข
3. ดร.ละอียด แจ่มจันทร์
ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีนพรัตน์วชิระ
สถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข

ภาคผนวก จ.

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความเที่ยงตรงตาม
เนื้อหาของแบบวัดและประเมินตัวบ่งชี้
(เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยฉบับที่ 2)

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความเที่ยงตรงตาม เนื้อหาของแบบวัดและประเมินตัวบ่งชี้

1. ดร.มนัสภรณ์ วิฑูรเมธา
หัวหน้าภาควิชาบริหารการพยาบาล คณะพยาบาลศาสตร์
มหาวิทยาลัยรังสิต
2. ดร.ประภาวัลย์ แพรวาณิชย์
อาจารย์ประจำคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ
3. ดร.เกียรติกำจร กุศล
อาจารย์ประจำสำนักวิชาการ มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์
4. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ไพโรจน์ ดั่งวิเศษ
รองอธิการบดีฝ่ายวางแผน สถาบันราชภัฏนครศรีธรรมราช
5. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ประจวบ สุขสมบูรณ์
รองอธิการบดีฝ่ายวางแผน สถาบันราชภัฏเลย

ภาคผนวก ช.

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญกำหนดเกณฑ์มาตรฐาน
ของแบบวัดและประเมินตัวบ่งชี้

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญกำหนดเกณฑ์มาตรฐาน ของแบบวัดและประเมินตัวบ่งชี้

1. ดร.มนัสภรณ์ วิฑูรเมธา
หัวหน้าภาควิชาบริหารการพยาบาล คณะพยาบาลศาสตร์
มหาวิทยาลัยรังสิต
2. ดร.ประภาวัลย์ แพรวาณิชย์
อาจารย์ประจำคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ
3. ดร.เกียรติกำจร กุศล
อาจารย์ประจำสำนักวิชาการ มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์
4. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ไพโรจน์ ตังวิเศษ
รองอธิการบดีฝ่ายวางแผน สถาบันราชภัฏนครศรีธรรมราช
5. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ประจวบ สุขสมบูรณ์
รองอธิการบดีฝ่ายวางแผน สถาบันราชภัฏเลย

ภาคผนวก ซ

แบบสอบถาม

(เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยฉบับที่ 1)

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

เมษายน 2544

เรื่อง ขอมูลเสนอแนะในการตอบแบบสอบถาม

เรียน ผู้บริหารและคณาจารย์

ด้วย ดิฉัน นางสาวเพชรมณี วิริยะสืบพงศ์ นิสิตปริญญาการศึกษาดุสิตบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ กำลังทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การพัฒนาตัวบ่งชี้รวมคุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข” โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้รวมของกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข

เนื่องด้วยท่านเป็นผู้ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของวิทยาลัยพยาบาล และก่อปรด้วยประสบการณ์ตรงด้านการบริการทรัพยากรมนุษย์ ดิฉันจึงขอความกรุณาจากท่านได้โปรดพิจารณาระดับความเหมาะสมของตัวบ่งชี้ตามความคิดเห็นของท่านว่าตัวบ่งชี้ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นมีความเหมาะสมในระดับใดที่จะนำมาสร้างเป็นตัวชี้วัดการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพสำหรับวิทยาลัยพยาบาล ซึ่งความคิดเห็นของท่านจะเป็นประโยชน์ต่อการกำหนดตัวบ่งชี้ที่จะนำมาใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในวิทยาลัยพยาบาลสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุขต่อไป

ดิฉันขอขอบพระคุณในความอนุเคราะห์เป็นอย่างยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(นางสาวเพชรมณี วิริยะสืบพงศ์)

นิสิตระดับดุสิตบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

คำชี้แจง

งานวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้
คุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์สำหรับ
วิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก
กระทรวงสาธารณสุข

ดังนั้น การสอบถามครั้งนี้จึงต้องการทราบระดับ
ความคิดเห็นของผู้บริหารและคณาจารย์เกี่ยวกับ
ตัวบ่งชี้ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น ว่ามีความเหมาะสมในระดับ
ใดที่จะนำมาสร้างเป็นตัวชี้วัดการบริหารทรัพยากร
มนุษย์ที่มีคุณภาพ สำหรับวิทยาลัยพยาบาลต่อไปใน
อนาคต

หมายเหตุ แบบสอบถามนี้ไม่ต้องการสำรวจ

สภาพการบริหารทรัพยากรมนุษย์ใน
องค์กรของท่าน

**แบบสอบถามการพัฒนาตัวบ่งชี้รวมคุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์
ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข**

คำชี้แจง

แบบสอบถามฉบับนี้เป็นข้อคำถามเกี่ยวกับตัวบ่งชี้รวมคุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ซึ่งประกอบด้วย 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบ

ตอนที่ 2 ระดับความคิดเห็นของท่านเกี่ยวกับความเหมาะสมของตัวบ่งชี้รวมคุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบ

คำชี้แจง โปรดกรอกข้อมูลและทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ☐ ตรงหน้าข้อความที่เป็นจริงเกี่ยวกับตัวท่าน

1. เพศ ☐ 1) ชาย ☐ 2) หญิง
2. อายุ ปี
3. วุฒิการศึกษาสูงสุดหรือเทียบเท่า ☐ 1) ปริญญาตรี สาขาวิชา
☐ 2) ปริญญาโท สาขาวิชา
☐ 3) ปริญญาเอก สาขาวิชา

**ตอนที่ 2 ความเหมาะสมของตัวบ่งชี้รวมคุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์
ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข**

คำชี้แจง โปรดพิจารณาว่าตัวบ่งชี้แต่ละตัวมีระดับความเหมาะสมอยู่ในระดับใดที่จะนำมาชี้วัดคุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข และโปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ☐ ที่ตรงกับระดับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

1. การวางแผนทรัพยากรมนุษย์

องค์ประกอบย่อย	ตัวบ่งชี้	ระดับความเหมาะสม				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1.1 แนวคิดการวางแผนทรัพยากรมนุษย์	1) มีกระบวนการที่ดำเนินการอย่างต่อเนื่องเกี่ยวกับการเก็บข้อมูล ศึกษาวิเคราะห์ วางแนวทางปฏิบัติ ตรวจสอบ ปรับปรุง และเปลี่ยนแปลงแผนการดำเนินงานให้เหมาะสมอยู่ตลอดเวลา					
	2) สามารถคาดการณ์หรือการพยากรณ์ความต้องการด้านบุคลากรที่ใช้ในการทำงานหรือเป็นการวิเคราะห์เกี่ยวกับอุปสงค์ (Demand) อุปทาน (Supply) ขององค์การ					
	3) มีการกำหนดวิธีการปฏิบัติเกี่ยวกับความต้องการด้านบุคลากรเพื่อเป็นแนวทางในการสรรหา การคัดเลือก การฝึกอบรม การชำระรักษา และการเกษียณอายุของบุคลากร					
1.2 กระบวนการวางแผนทรัพยากรมนุษย์	1) มีกระบวนการประกอบด้วยขั้นตอนดังนี้ ขั้นตอนที่ 1 การรวบรวมข้อมูลอย่างเป็นระบบ ขั้นตอนที่ 2 วิเคราะห์สถานภาพของบุคลากร ขั้นตอนที่ 3 คาดการณ์ความต้องการ ขั้นตอนที่ 4 กำหนดเป้าหมาย ขั้นตอนที่ 5 ปฏิบัติตามแผน และขั้นตอนที่ 6 ประเมินผลกระบวนการวางแผนงานทุกแผนอย่างมีระบบ					
1.3 การรวบรวมข้อมูลอย่างเป็นระบบ	1) มีการรวบรวมข้อมูลทั้งจากสิ่งแวดล้อมภายนอกองค์การ และข้อมูลที่ได้จากภายในองค์การ					
	2) มีข้อมูลจากสิ่งแวดล้อมภายนอกซึ่งเป็นการรวบรวมเอาข่าวสารข้อมูลที่เกิดขึ้นในปัจจุบันและทำนายการเปลี่ยนแปลงในเรื่องเศรษฐกิจ เศรษฐศาสตร์ สาธารณสุข เทคโนโลยีความต้องการพยาบาล การกระจายบริการพยาบาลและกฎหมายต่างๆ					
	3) มีข้อมูลจากภายในองค์การ เป็นข้อมูลเกี่ยวกับทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ					

องค์ประกอบย่อย	ตัวบ่งชี้	ระดับความเหมาะสม				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1.4 การคาดการณ์ความต้องการทรัพยากรมนุษย์	1) มีการคาดการณ์ ประกอบไปด้วยการพยากรณ์อุปสงค์และพยากรณ์อุปทาน					
	2) สามารถพยากรณ์ความต้องการ (Demand Forecasts) โดยประกอบไปด้วยการใช้ดุลพินิจพิจารณาหรือการใช้สถิติเป็นสิ่งคำนวณเพื่อใช้ในการพยากรณ์					
	3) สามารถการพยากรณ์สิ่งสนับสนุน (Supply Forecasts) โดยประกอบไปด้วย 2 ขั้นตอน ดังนี้ ขั้นตอนที่ 1 จัดกลุ่มตำแหน่งที่อยู่ในองค์การ ขั้นตอนที่ 2 ประมาณการจำนวนบุคลากรในปัจจุบัน					
1.5 การกำหนดเป้าหมายการวางแผน	1) เป็นการระบุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์การโดยระบุเกี่ยวกับผลที่คาดหวัง วิธีการกำหนดเริ่มจากพันธกิจขององค์การและวัตถุประสงค์ของการวางแผนทรัพยากรมนุษย์					
	2) กำหนดวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของการวางแผน โดยแบ่งเป็น 2 ประเภท คือ 1. ความต้องการบุคลากรในขนาดด้านจำนวนและคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่ง 2. ออกแบบให้เกิดการหมุนเวียนของบุคลากรในองค์การโดยการพิจารณาวัตถุประสงค์ขององค์การและวัตถุประสงค์ของแผนงาน					
1.6 การปฏิบัติตามแผน	1) การปฏิบัติตามแผนงาน ประกอบด้วยขั้นตอนดังต่อไปนี้: ขั้นตอนที่ 1 การกำหนดบุคคลที่จะรับผิดชอบการปฏิบัติงานแต่ละส่วน ขั้นตอนที่ 2 การจัดสรรทรัพยากร ขั้นตอนที่ 3 การสร้างความเข้าใจร่วมกันระหว่างผู้ปฏิบัติงาน ขั้นตอนที่ 4 การปฏิบัติงาน ขั้นตอนที่ 5 การควบคุมและการติดตามผล และขั้นตอนที่ 6 การประเมินผลกระบวนการวางแผนเพื่อใช้เป็นข้อมูลย้อนกลับสำหรับการปรับปรุง หรือการวางแผนครั้งต่อไป					

2. การสรรหาทรัพยากรมนุษย์

องค์ประกอบย่อย	ตัวบ่งชี้	ระดับความเหมาะสม				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
2.1 แนวคิดการสรรหาทรัพยากรมนุษย์	1) มีกระบวนการค้นหาบุคลากรที่มีความเหมาะสมกับตำแหน่งขององค์การที่ว่างในปัจจุบัน และที่คาดว่าจะว่างในอนาคต โดยผู้ที่มีหน้าที่ในการสรรหาจะต้องสามารถดึงดูดบุคลากรที่มีศักยภาพเหมาะสมกับตำแหน่งที่ต้องการให้เกิดความสนใจที่จะมาสมัคร					
2.2 วิธีการสรรหาทรัพยากรมนุษย์	1) ใช้วิธีการสรรหาบุคลากรจาก 2 แหล่ง คือ การสรรหาบุคลากรจากภายในองค์การ และการสรรหาบุคลากรจากภายนอกองค์การ					
	2) การสรรหาบุคลากรจากภายในองค์การ ใช้วิธีใดวิธีหนึ่งหรือหลายวิธีผสมกัน					
	3) การสรรหาบุคลากรจากภายนอกองค์การ ใช้วิธีใดวิธีหนึ่งหรือหลายวิธีผสมกัน					
2.3 กระบวนการสรรหาทรัพยากรมนุษย์	1) มีกระบวนการสรรหาซึ่งประกอบไปด้วยขั้นตอนดังต่อไปนี้: ขั้นตอนที่ 1 การวางแผนในการสรรหา ขั้นตอนที่ 2 การวางแผนกลยุทธ์ ขั้นตอนที่ 3 การสรรหาบุคลากรตามแผน ขั้นตอนที่ 4 การรวบรวมผู้สมัคร ขั้นตอนที่ 5 ทำการกลั่นกรองผู้ที่มีคุณสมบัติตามที่องค์กรต้องการ และขั้นตอนที่ 6 การประเมินผลกระบวนการสรรหาและควบคุมกระบวนการสรรหาให้เกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผล					

3. การคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์

องค์ประกอบย่อย	ตัวบ่งชี้	ระดับความเหมาะสม				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
3.1 แนวคิดการคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์	1) เป็นกระบวนการวัด และกระบวนการตัดสินใจกระบวนการประเมินผลเพื่อให้ได้บุคลากรที่มีคุณสมบัติเหมาะสมกับงานและตำแหน่งงานที่ประกาศรับสมัคร					

องค์ประกอบย่อย	ตัวบ่งชี้	ระดับความเหมาะสม				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
3.2 นโยบายการคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์	1) มีนโยบายโดยรวมขององค์การที่ทำให้เกิดการสื่อสารที่ชัดเจนว่า องค์การมีเป้าหมายการคัดเลือกอย่างไร					
	2) การพัฒนานโยบายการคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์ขององค์การ ประกอบด้วยสิ่งต่อไปนี้ การให้โอกาสบุคลากรทุกคนเท่าเทียมกัน คุณภาพของประชาชนแหล่งของบุคลากร บทบาทของบุคลากรในองค์การ ผู้ได้รับการคัดเลือก เทคนิคการคัดเลือก นโยบายการคัดเลือก และความถูกต้อง กับกฎหมายต่างๆ					
3.3 กระบวนการในการคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์	1) มีกระบวนการคัดเลือก ประกอบด้วยขั้นตอนดังต่อไปนี้ ขั้นตอนที่ 1 การรับสมัคร ขั้นตอนที่ 2 การทดสอบ ขั้นตอนที่ 3 การสัมภาษณ์ ขั้นตอนที่ 4 การตรวจสอบประวัติ ขั้นตอนที่ 5 การตรวจร่างกาย ขั้นตอนที่ 6 การทดลองปฏิบัติงาน และขั้นตอนที่ 7 การบรรจุ					
3.4 การรับสมัคร	1) มีวิธีการรับสมัครซึ่งกระทำได้ 2 วิธี คือ สมัครด้วยตนเองและสมัครโดยใช้การสื่อสารอื่นๆ					
3.5 การทดสอบ	1) มีการทดสอบผู้สมัครว่ามีคุณสมบัติตรงตามตำแหน่งงานหรือความต้องการขององค์การหรือไม่ โดยกระทำได้หลายวิธี					
3.6 การสัมภาษณ์	1) มีการสัมภาษณ์ทั้งการสัมภาษณ์เบื้องต้นและการสัมภาษณ์เพื่อการประเมิน					
	2) จุดประสงค์ในการสัมภาษณ์ประกอบด้วย 5 ส่วน ดังนี้ 1. การพิจารณาบุคลิกลักษณะ (บุคลิกลักษณะโดยทั่วไป บุคลิกเฉพาะตำแหน่ง และบุคลิกลักษณะด้านการปฏิบัติงาน) 2. วุฒิทางการศึกษา 3. การโต้ตอบ การแก้ปัญหา 4. เชาวน์ปัญญา ปฏิภาณ 5. ทักษะการทำงาน 6. คุณลักษณะทางวิชาชีพเกี่ยวกับความมุ่งมั่น การเสียสละ และ 5 EQ					
	3) มีรูปแบบการสัมภาษณ์ ประกอบด้วยรูปแบบใดรูปแบบหนึ่งหรือหลายรูปแบบผสมกัน					

องค์ประกอบย่อย	ตัวบ่งชี้	ระดับความเหมาะสม				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
3.7 การตรวจสอบประวัติการทำงาน	1) มีการกระทำมากกว่า 1 แบบขึ้นไป ได้แก่ การตรวจสอบลักษณะส่วนตัว ซึ่งมักจะตรวจสอบจากญาติพี่น้อง การตรวจสอบจากนายจ้างเดิม และการตรวจสอบความสามารถเชิงวิชาการจากอาจารย์ผู้สอน การตรวจสอบประวัติทางคดี และการตรวจสอบหลักสูตรการศึกษาจากสถาบันที่จบมา					
3.8 การทดลองปฏิบัติงาน	1) มีระบบการประเมินการปฏิบัติงาน					
3.9 การบรรจุ	1) ใช้หลักการบรรจุที่เป็นการจัดคนกับตำแหน่งงานให้เหมาะสมกัน					

4. ค่าตอบแทนสวัสดิการและสิทธิประโยชน์เกื้อกูล

องค์ประกอบย่อย	ตัวบ่งชี้	ระดับความเหมาะสม				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
4.1 แนวคิดการกำหนดค่าตอบแทน	1) หลักการกำหนดค่าตอบแทนใช้หลักความเพียงพอ ความเป็นธรรม ความสมดุล ความมั่นคง การจูงใจและการควบคุม					
	2) การจ่ายค่าตอบแทนมีทั้งที่เป็น 1. ตัวเงินโดยตรง และโดยอ้อม 2. ค่าตอบแทนที่ไม่ใช่เงินแต่เป็นลักษณะของงาน					
4.2 สิทธิประโยชน์เกื้อกูล	1) สิทธิประโยชน์เกื้อกูลและการบริการขององค์การมีทั้ง 4 ประเภท คือ 1. สิทธิประโยชน์เกื้อกูลด้านความมั่นคงของบุคลากร ทั้งขณะปฏิบัติงานและเมื่อเกษียณอายุ 2. สิทธิประโยชน์เกื้อกูลสำหรับเวลาที่ไม่ต้องทำงาน 3. บริการที่ให้แกบุคลากรและครอบครัว และ 4. การประกันสุขภาพ					

5. การพัฒนาและการฝึกอบรมทรัพยากรมนุษย์

องค์ประกอบย่อย	ตัวบ่งชี้	ระดับความเหมาะสม				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
5.1 แนวคิดการพัฒนาและฝึกอบรมทรัพยากรมนุษย์	1) เป็นการพัฒนาและการฝึกอบรมเพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงานของบุคลากรโดยเอาใจใส่ที่ความรู้ ทักษะและจริยธรรมที่บุคลากรจำเป็นต้องใช้สำหรับการทำงานในปัจจุบัน					
	2) เป็นการให้การเรียนรู้ที่กว้างขวางซึ่งจะใช้กับงานในอนาคต เป็นการเตรียมบุคลากรเพื่อความต้องการในอนาคต					
	3) มีจุดเน้นอยู่ที่การเตรียมบุคลากรเพื่องานอื่นในอนาคต					
5.2 กระบวนการพัฒนาและฝึกอบรมทรัพยากรมนุษย์	1) มีกระบวนการพัฒนาและการฝึกอบรมทรัพยากรมนุษย์ซึ่งแบ่งเป็น 4 ระยะ คือ ระยะที่ 1 การประเมินความต้องการการพัฒนาและฝึกอบรม ระยะที่ 2 การดำเนินกิจกรรมการพัฒนาและฝึกอบรมระยะที่ 3 การประเมินผลการพัฒนาและฝึกอบรมและระยะที่ 4 การสร้างระบบการพัฒนาและฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง					
5.3 การประเมินความต้องการการพัฒนา	1) สามารถระบุปัญหาเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้น					
	2) เป็นการพัฒนางานให้เป็นสากล					
	3) เป็นการพัฒนางานให้ทันต่อสภาพความเปลี่ยนแปลง					
5.4 การดำเนินกิจกรรม	1) จัดโปรแกรมการฝึกอบรมและพัฒนาให้เหมาะสมกับบุคลากร					
	2) ใช้นวัตกรรมและใช้สื่อที่ทันสมัยประกอบการดำเนินกิจกรรม					
5.5 การประเมินผล	1) มีการประเมินผลหลายวิธี และมีการนำผลที่ได้มาเปรียบเทียบกับวัดกับเกณฑ์วัตถุประสงค์หรือมาตรฐานที่มีอยู่หรือที่องค์การตั้งขึ้น					
	2) การประเมินผลมีการกระทำตลอดเวลา					
	3) มีการปฏิบัติอย่างเป็นขั้นตอน					
	4) มีการประเมินตนเอง					
	5) มีการแจ้งผลการประเมินให้ผู้ถูกประเมินทราบทุกครั้ง					
	6) มีฐานข้อมูลเพื่อใช้ในการประเมิน					
	7) มีคณะกรรมการในการประเมิน					

6. การประเมินผลการปฏิบัติงาน

องค์ประกอบย่อย	ตัวบ่งชี้	ระดับความเหมาะสม				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
6.1 ลักษณะของการประเมินผลการปฏิบัติงาน	1) เกณฑ์ที่กำหนดในการประเมินเป็นสิ่งที่ได้จากมาตรฐานหรือเป้าหมายของงาน					
	2) มีการเปรียบเทียบกับเกณฑ์ที่องค์กรกำหนดไว้					
6.2 แนวคิดในการประเมินผลการปฏิบัติงาน	1) ใช้แนวคิดการประเมินผลการปฏิบัติงาน เช่น มีระบบติดตามประเมินผลเพื่อนำไปสู่การพัฒนาองค์กร					
6.3 เครื่องมือที่ใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน	1) มีความเที่ยงตรง และมีความเชื่อมั่นได้					
	2) มีคณะกรรมการหรือคณะบุคคลร่วมกันประเมิน					
6.4 กระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงาน	1) มีกระบวนการในการประเมินผลการปฏิบัติงานซึ่งมีหลักเกณฑ์ดังนี้ 1. ตรงตามวัตถุประสงค์และพันธกิจขององค์กร 2. ได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูง 3. มีการกำหนดเกณฑ์มาตรฐานการปฏิบัติงานได้แน่นอนและสามารถวัดได้ 4. เป็นการประเมินผลการปฏิบัติงานมากกว่าพฤติกรรมอันเป็นเรื่องส่วนตัว 5. ใช้วิธีการ ประเมินที่ง่ายต่อการเข้าใจและสะดวกในการใช้ 6. ระยะเวลาประเมินเหมาะสม 7. การประเมินต้องสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างผู้ประเมินและผู้ถูกประเมิน 8. แจ้งผลย้อนกลับไปยังผู้ถูกประเมิน					
6.5 วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน	1) ใช้วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานทั้ง 2 วิธีร่วมกันคือ การประเมินผลการปฏิบัติงานในลักษณะของจำนวน เช่น ภาระงาน (ซึ่งนับเป็นจำนวน) และการวัดพฤติกรรม ลักษณะหรือผลการปฏิบัติงานของบุคลากร					

7. การออกจากงาน

องค์ประกอบย่อย	ตัวบ่งชี้	ระดับความเหมาะสม				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
7.1 แนวคิดการออกจากงาน	1) การออกจากงานหรือการสิ้นสุดสภาพการเป็นบุคลากรขององค์การ มีการระบุไว้ในข้อบังคับหรือมีการกำหนดไว้ในระเบียบขององค์การ					
	2) มีการบริหารลักษณะการออกจากงานของบุคลากร เพื่อให้เกิดความยุติธรรม เกิดวินัยในการปฏิบัติงาน เกิดขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน					
7.2 ลักษณะของการออกจากงาน	1) การออกจากงานของบุคลากร ประกอบด้วย ลักษณะใดลักษณะหนึ่งดังต่อไปนี้ ตาย ลาออก ถูกเลิกจ้าง หรือสั่งให้ออก การสิ้นสุดสัญญา ถูกสั่งลงโทษ ให้ปลดออก การยุบเลิกตำแหน่ง การยุบหน่วยงาน การเป็นบุคคลที่ขาดคุณสมบัติ เป็นบุคคลล้มละลาย เป็นคนไร้ความสามารถหรือเสมือนไร้ความสามารถ ครบเกณฑ์เกษียณอายุ ลา ออกก่อนเกษียณอายุ เจ็บป่วย และถูกจำคุก					
7.3 การบริหารการออกจากงาน	1) มีการวางแผนโดยการจัดทำคู่มือเกี่ยวกับกฎข้อบังคับว่าด้วยการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ และแจกจ่ายให้แก่บุคลากรทุกคนได้รับทราบ					
	2) มีการจัดทำเครื่องมือเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับการให้ออกจากงานของบุคลากร รวมทั้งเจตคติ ขวัญและกำลังใจของบุคลากรผู้ที่ยังปฏิบัติงานในองค์การ					
	3) มีการวิเคราะห์ผลจากการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อนำมาปรับปรุงประสิทธิภาพขององค์การและประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรให้สูงขึ้น					
	4) มีการเข้าอบรมเพื่อแก้ไขปัญหาที่เป็นสาเหตุของการออกจากงาน					
	5) มีการสร้างระบบการสื่อสารระหว่างผู้บริหารและบุคลากรผู้ออกจากงาน เพื่อให้เกิดความเป็นธรรมแก่ทั้ง 2 ฝ่าย					
	6) มีการกำหนดสิทธิประโยชน์สำหรับบุคลากรที่ออกจากงานโดยไม่มีความผิดทางวินัย และกำหนดบทลงโทษสำหรับบุคลากรผู้ออกจากงานโดยกระทำผิดวินัยขององค์การ					

ภาคผนวก ณ.

**ผลการวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่นของแบบวัด
และประเมินตัวบ่งชี้**

**ผลการวิเคราะห์ค่าอำนาจจำแนกของแบบวัด
และประเมินตัวบ่งชี้รายองค์ประกอบหลัก
รายเครื่องมือและรายข้อ**

ตาราง 47 ผลการวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่นของแบบวัดและประเมินตัวบ่งชี้

องค์ประกอบหลักที่	ตัวบ่งชี้ที่	เครื่องมือฉบับที่	ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา รายฉบับ	ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา รายองค์ประกอบหลัก
1	1	1	.9577	
	2	1	.9777	
	3	1	.9367	.9816
2	1	1	.9701	
	2	1	.9525	
		2	.9276	
	3	1	.9830	.9578
3	1	1	.9485	.9485
4	1	1	.9843	
		2	.9414	
		3	.8882	.9562
5	1	1	.9550	
		2	.9708	
	2	1	.9651	
	3	1	.9598	.9861
6	1	1	.9544	
		2	.9539	.9686
7	1	1	.9795	.9795
ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา รวมทั้งฉบับ				.9912

ตาราง 48 ผลการวิเคราะห์อำนาจจำแนกของแบบวัดและประเมินตัวบ่งชี้รายองค์ประกอบหลัก

องค์ประกอบหลัก	t-test	P-Value
1	15.336	.000
2	12.223	.000
3	13.969	.000
4	11.318	.000
5	15.249	.000
6	14.474	.000
7	8.568	.000

ตาราง 49 ผลการวิเคราะห์อำนาจจำแนกของแบบวัดและประเมินตัวบ่งชี้รายเครื่องมือที่ใช้วัดและประเมินตัวบ่งชี้

องค์ประกอบหลัก	ตัวบ่งชี้	เครื่องมือฉบับที่	t-test	P-Value
1	1	1	19.810	.000
	2	1	16.383	.000
2	1	1	18.218	.000
	2	1	16.591	.000
		2	12.670	.000
	3	1	7.688	.000
3	1	1	13.969	.000
4	1	1	20.183	.000
		2	11.003	.000
	2	1	13.638	.000
5	1	1	13.638	.000
		2	15.081	.000
	2	1	15.508	.000
	3	1	15.286	.000
6	1	1	13.438	.000
		2	12.354	.000
7	1	1	8.568	.000

ตาราง 50 ผลการวิเคราะห์อำนาจจำแนกของแบบวัดและประเมินตัวบ่งชี้ สำหรับองค์ประกอบ
หลักที่ 1 แยกวิเคราะห์รายข้อสำหรับเครื่องมือแต่ละฉบับ

ตัวบ่งชี้ที่	เครื่องมือฉบับที่	ข้อที่	t-test	P-Value
1	1	1	11.608	.000
		2	10.696	.000
		3	5.353	.000
		4	10.293	.000
		5	9.898	.000
		6	6.055	.000
2	1	1	12.473	.000
		2	9.548	.000
		3	6.166	.000
		4	10.476	.000
		5	13.440	.000
		6	12.845	.000
		7	13.703	.000
		8	20.319	.000
		9	16.547	.000
3	1	1	7.778	.000
		2	6.940	.000
		3	14.907	.000
		4	12.264	.000
		5	11.504	.000
		6	9.925	.000

ตาราง 51 ผลการวิเคราะห์อำนาจจำแนกของแบบวัดและประเมินตัวบ่งชี้สำหรับองค์ประกอบ
หลักที่ 2 แยกวิเคราะห์รายข้อสำหรับเครื่องมือแต่ละฉบับ

ตัวบ่งชี้ที่	เครื่องมือฉบับที่	ข้อที่	t-test	P-Value
1	1	1	8.520	.000
		2	12.649	.000
		3	12.076	.000
		4	11.253	.000
		5	19.007	.000
2	1	1	9.297	.000
		2	8.469	.000
		3	16.226	.000
		4	16.888	.000
	2	1	8.303	.000
		2	9.316	.000
		3	9.037	.000
		4	10.571	.000
3	1	1	6.928	.000
		2	7.043	.000
		3	5.922	.000
		4	5.901	.000
		5	6.928	.000
		6	6.928	.000

ตาราง 52 ผลการวิเคราะห์อำนาจจำแนกของแบบวัดและประเมินตัวบ่งชี้สำหรับองค์ประกอบ
หลักที่ 3 แยกวิเคราะห์รายข้อสำหรับเครื่องมือแต่ละฉบับ

ตัวบ่งชี้ที่	เครื่องมือฉบับที่	ข้อที่	t-test	P-Value
1	1	1	8.964	.000
		2	6.946	.000
		3	13.422	.000
		4	12.076	.000
		5	11.090	.000

ตาราง 53 ผลการวิเคราะห์อำนาจจำแนกของแบบวัดและประเมินตัวบ่งชี้สำหรับองค์ประกอบ
หลักที่ 4 แยกวิเคราะห์รายข้อสำหรับเครื่องมือแต่ละฉบับ

ตัวบ่งชี้ที่	เครื่องมือฉบับที่	ข้อที่	t-test	P-Value
1	1	1	19.00	.000
		2	14.860	.000
		3	22.112	.000
		4	16.785	.000
		5	16.547	.000
	2	1	5.750	.000
		2	5.464	.000
		3	2.076	.051
		4	2.319	.031
		5	6.102	.000
		6	8.885	.000
		7	10.000	.000
2	1	8	11.608	.000
		9	11.100	.000
		10	9.548	.000
		11	5.535	.000
		1	8.730	.000
		2	8.343	.000
		3	10.673	.000
		4	13.237	.000

ตาราง 54 ผลการวิเคราะห์อำนาจจำแนกของแบบวัดและประเมินตัวบ่งชี้สำหรับองค์ประกอบ
หลักที่ 5 แยกวิเคราะห์รายข้อสำหรับเครื่องมือแต่ละฉบับ

ตัวบ่งชี้ที่	เครื่องมือฉบับที่	ข้อที่	t-test	P-Value
1	1	1	3.831	.001
		2	3.168	.005
		3	3.983	.001
		4	3.359	.004
	2	1	11.926	.000
		2	13.771	.000
		3	8.485	.000
		4	7.425	.000
		5	9.827	.000
		6	12.254	.000
		7	12.450	.000
	1	1	6.143	.000
		2	13.988	.000
		3	12.450	.000
		4	13.016	.000
		5	12.255	.000
		6	11.608	.000
3	1	1	6.957	.000
		2	15.500	.000
		3	13.771	.000
		4	15.732	.000

ตาราง 55 ผลการวิเคราะห์อำนาจจำแนกของแบบวัดและประเมินตัวบ่งชี้สำหรับองค์ประกอบ
หลักที่ 6 แยกวิเคราะห์รายข้อสำหรับเครื่องมือแต่ละฉบับ

ตัวบ่งชี้ที่	เครื่องมือฉบับที่	ข้อที่	t-test	P-Value
1	1	1	8.572	.000
		2	9.778	.000
		3	9.785	.000
		4	9.827	.000
		5	9.459	.000
		6	8.520	.000
		7	10.000	.000
	2	1	5.855	.000
		2	3.410	.003
		3	5.715	.000
		4	6.500	.000

ตาราง 56 ผลการวิเคราะห์อำนาจจำแนกของแบบวัดและประเมินตัวบ่งชี้สำหรับองค์ประกอบ
หลักที่ 7 แยกวิเคราะห์รายข้อสำหรับเครื่องมือแต่ละฉบับ

ตัวบ่งชี้ที่	เครื่องมือฉบับที่	ข้อที่	t-test	P-Value
1	1	1	7.430	.000
		2	6.800	.000
		3	6.642	.000
		4	7.087	.000
		5	8.000	.000
		6	8.512	.000
		7	7.895	.000

ภาคผนวก ญ.

ผลการวิเคราะห์เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยฉบับที่ 1
(ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน อันดับที่สอง)

KARL G JORESKOG AND DAG SORBOM

This program is published exclusively by
Scientific Software International, Inc.
1535 East 53rd Street - Suite 530

Chicago, Illinois 60615, U.S.A.

Voice: (800)247-6113. (312)684-4920. Fax: (312)684-4979

Copyright by Scientific Software International, Inc., 1981-94.

Partial copyright by WATCOM Group, Inc., 1993 and MicroHelp, Inc., 1993.

Use of this program is subject to the terms specified in the

Universal Copyright Convention.

The following lines were read from file A:\NSECNEW.LS8:

SECONDARY FACTOR ANALYSIS

DA NI=32 NO=390 MA=KM

LA

PLAN PROCESS COLLECT FORECAST TARGET FOLLOW SELECT

STAFF PROCEDUR CONCEPT POLICY PROCESS2 APPLY TEST INTERVIEW RESUME

EXPER JOB SERVICE TRAIN1 TRAIN2 NEED ACTIVITY EVALUATE

CHARACTE PERFORMA INSTRUME PROC_EVA METHOD RESIGN CHA_REG

MANAGE

KM

1

0.674361174 1
0.755871618 0.680316973 1
0.681839254 0.563044854 0.667430762 1
0.701520967 0.608139463 0.685503201 0.72360769 1
0.627857628 0.649545366 0.674345522 0.610541832 0.739463569 1
0.573391561 0.463273713 0.557679703 0.505722253 0.579937063 0.555895997 1
0.574054829 0.494228663 0.586463744 0.566756263 0.576712058 0.61323331 0.632337576
0.561226975 0.551067208 0.574043359 0.561172505 0.585366783 0.630658009 0.599763124
0.622013663 0.556700396 0.61916252 0.595663174 0.652274042 0.641497894 0.586787495
0.641201856 0.557265327 0.603153264 0.625671412 0.623543375 0.63301149 0.517423821
0.53075315 0.399505635 0.518162836 0.500905625 0.532006721 0.546671276 0.43098193
0.53510896 0.382758147 0.527390689 0.531195917 0.541409057 0.528983053 0.444223865
0.561930861 0.435831244 0.579977758 0.538986977 0.55967634 0.565843688 0.497694218
0.562021184 0.483248617 0.583691023 0.500415283 0.521574133 0.585309096 0.493484784
0.498039064 0.422963582 0.488045105 0.472703662 0.465726289 0.486513907 0.439580494
0.570744587 0.506514355 0.538128676 0.515173856 0.557200959 0.589755968 0.46444504
0.606490646 0.493901335 0.618649689 0.562928119 0.579875898 0.604333297 0.503546994
0.645002474 0.583276493 0.657190344 0.598249268 0.648961338 0.664688402 0.56011779
0.672607422 0.560688779 0.661013523 0.572107413 0.659837763 0.624574376 0.543652753
0.602374927 0.524874589 0.594699966 0.565979969 0.626249813 0.605475776 0.479678808
0.640846024 0.569743165 0.639001097 0.612695613 0.648569361 0.61600661 0.543749948
0.671364496 0.576461089 0.667170582 0.581105816 0.625976722 0.562594456 0.519840699
0.670331916 0.608887118 0.662784535 0.621617412 0.667811579 0.654403859 0.56776104
0.668356201 0.612274239 0.657752688 0.598480302 0.638878379 0.615340189 0.537138783
0.639795554 0.594973496 0.620195504 0.594367637 0.629943789 0.571435147 0.50812923
0.629865207 0.594776368 0.622628942 0.562912731 0.605382126 0.642938314 0.513890877
0.605406761 0.582999551 0.613054013 0.53168665 0.617278113 0.634451135 0.510853917
0.586679434 0.560724726 0.565837983 0.543713406 0.612655707 0.571188007 0.507517535
0.627692888 0.515036807 0.650246073 0.591192613 0.62907307 0.61450942 0.56265049
0.46425391 0.448311426 0.523128096 0.480421664 0.536297653 0.512643727 0.3866391
0.675815083 0.571923962 0.619721487 0.621113662 0.662288757 0.613782456 0.608217811

1

0.690339468 1
0.658704819 0.660618715 1
0.594541042 0.566521078 0.623998587 1
0.577246303 0.504571052 0.544964019 0.538733838 1
0.588428868 0.533486423 0.558895288 0.543105336 0.61810062 1
0.612869173 0.54638261 0.631415835 0.598353981 0.620499213 0.612391546 1
0.539279768 0.548219343 0.563899318 0.574965648 0.542336161 0.552210212 0.675705777
0.512166466 0.480689519 0.480083176 0.491894619 0.479229929 0.445240231 0.522262397
0.528554966 0.518881343 0.580564084 0.571706387 0.530345254 0.498377074 0.604178545
0.545496941 0.560471772 0.618169335 0.599505005 0.504638628 0.565427417 0.591802698
0.633986146 0.596115697 0.651370004 0.641796736 0.533142773 0.557152947 0.592920179
0.576952123 0.542186538 0.609492719 0.602963292 0.4920028 0.554085035 0.580010769
0.576000147 0.541035712 0.585147566 0.602437745 0.485495822 0.554018215 0.529686493
0.571984367 0.578040125 0.636335309 0.633564073 0.50000695 0.527018202 0.56236867
0.555024731 0.538263246 0.587096706 0.608966905 0.436746344 0.537810542 0.562678862
0.618111937 0.612805572 0.626005315 0.634449904 0.535137932 0.580568337 0.629457009
0.581533715 0.59104908 0.584949449 0.596511644 0.486096534 0.514058393 0.570982075
0.546318033 0.55619861 0.550587012 0.595771471 0.467025395 0.527200163 0.576301096
0.55216209 0.566993959 0.569375483 0.604614672 0.479904685 0.509915773 0.545705713
0.549918892 0.542966157 0.58555543 0.589873488 0.499880652 0.51736144 0.533563769
0.528886033 0.524985976 0.570579405 0.597465927 0.467508081 0.492205563 0.57878151
0.631943339 0.545643815 0.586083956 0.598355618 0.505422538 0.514392322 0.600765213
0.525200995 0.475818191 0.478371864 0.449703961 0.479181385 0.439283504 0.501467411
0.63996091 0.595703828 0.619718452 0.642856984 0.533011115 0.537347256 0.63034783

1

0.502165345 1
0.621382026 0.57362448 1
0.585727764 0.536076906 0.743795526 1
0.591636113 0.58295276 0.681295241 0.695316867 1
0.544353065 0.481528541 0.601580038 0.623706294 0.688970323 1
0.496317653 0.511776935 0.53526547 0.5407617 0.64555542 0.662172807 1
0.528377968 0.511082056 0.610816431 0.619224131 0.638979486 0.730610233 0.69234101
0.585616237 0.502335919 0.597153507 0.639731197 0.671207161 0.731300146 0.668203449

APPLY	TEST	INTERVIEW	RESUME	EXPER	JOB
50	51	52	53	54	55
THETA-EPS					
SERVICE	TRAIN1	TRAIN2	NEED	ACTIVITY	EVALUATE
0	56	57	58	59	60
THETA-EPS					
CHARACTE	PERFORMA	INSTRUME	PROC_EVA	METHOD	RESIGN
61	62	63	64	65	66
THETA-EPS					
CHA_REG	MANAGE				
67	68				

SECONDARY FACTOR ANALYSIS
Number of Iterations = 36

LISREL ESTIMATES (MAXIMUM LIKELIHOOD)

LAMBDA-Y

	HU_PLAN	HU_FIND	HU_SELEC	BENEFIT	DEVELOP	EVA
PLAN	1.000	--	--	--	--	--
PROCESS	0.996 (0.360) 2.768	--	--	--	--	--
COLLECT	1.046 (0.369) 2.838	--	--	--	--	--
FORECAST	0.984 (0.358) 2.751	--	--	--	--	--
TARGET	1.041 (0.368) 2.831	--	--	--	--	--
FOLLOW	1.000 (0.369) 2.774	--	--	--	--	--
SELECT	--	1.000	--	--	--	--
STAFF	--	1.226 (0.373) 3.290	--	--	--	--
PROCEDUR	--	1.172 (0.363) 3.227	--	--	--	--
CONCEPT	--	--	1.000	--	--	--
POLICY	--	--	1.046 (0.290) 3.602	--	--	--
PROCESS2	--	--	1.095 (0.297) 3.687	--	--	--
APPLY	--	--	1.137 (0.303) 3.753	--	--	--
TEST	--	--	1.184 (0.310) 3.824	--	--	--
INTERVIEW	--	--	1.058 (0.292) 3.625	--	--	--
RESUME	--	--	1.028 (0.288) 3.571	--	--	--
EXPER	--	--	1.072 (0.294) 3.648	--	--	--
JOB	--	--	1.059 (0.292)	--	--	--

TRAIN1	--	--	--	--	1.000	--
TRAIN2	--	--	--	--	0.763 (0.219) 3.477	--
NEED	--	--	--	--	0.873 (0.230) 3.792	--
ACTIVITY	--	--	--	--	0.899 (0.233) 3.859	--
EVALUATE	--	--	--	--	0.901 (0.233) 3.864	--
CHARACTE	--	--	--	--	--	1.000
PERFORMA	--	--	--	--	--	0.900 (0.257) 3.506
INSTRUME	--	--	--	--	--	0.872 (0.253) 3.440
PROC_EVA	--	--	--	--	--	1.038 (0.274) 3.794
METHOD	--	--	--	--	--	1.064 (0.277) 3.842
REGIGN	--	--	--	--	--	--
CHA_REG	--	--	--	--	--	--
MANAGE	--	--	--	--	--	--

LAMBDA-Y

	DROP_OUT
PLAN	--
PROCESS	--
COLLECT	--
FORECAST	--
TARGET	--
FOLLOW	--
SELECT	--
STAFF	--
PROCEDUR	--
CONCEPT	--
POLICY	--
PROCESS2	--
APPLY	--
TEST	--
INTERVIEW	--
RESUME	--
EXPER	--
JOB	--
SERVICE	--
TRAIN1	--
TRAIN2	--
NEED	--
ACTIVITY	--
EVALUATE	--
CHARACTE	--


```

KKGQ_EVA      - -
METHOD        - -
RESIGN        1.000
CHA_REG       1.504
              (0.434)
              3.462
MANAGE        1.101
              (0.360)
              2.957

```

GAMMA

```

QUALITY
-----
HU_PLAN       0.731
              (0.191)
              3.832
HU_FIND       0.805
              (0.194)
              4.152
HU_SELEC      0.941
              (0.194)
              4.848
BENEFIT       1.158
              (0.190)
              6.087
DEVELOP       1.086
              (0.191)
              5.692
EVA           0.987
              (0.193)
              5.113
DROP_OUT      0.788
              (0.193)
              4.081

```

COVARIANCE MATRIX OF ETA AND KSI

	HU_PLAN	HU_FIND	HU_SELEC	BENEFIT	DEVELOP	EVA
HU_PLAN	0.655					
HU_FIND	0.589	0.671				
HU_SELEC	0.688	0.757	0.891			
BENEFIT	0.847	0.932	1.089	1.000		
DEVELOP	0.795	0.875	1.022	1.258	1.180	
EVA	0.722	0.795	0.929	1.143	1.073	1.010
DROP_OUT	0.577	0.635	0.742	0.913	0.857	0.778
QUALITY	0.731	0.805	0.941	1.158	1.086	0.987

COVARIANCE MATRIX OF ETA AND KSI

	DROP_OUT	QUALITY
DROP_OUT	0.622	
QUALITY	0.788	1.000

PHI

```

QUALITY
-----
1.000

```

PSI

	HU_PLAN	HU_FIND	HU_SELEC	BENEFIT	DEVELOP	EVA
HU_PLAN	0.120	0.023	0.006	0.659		0.035
HU_FIND	(0.164)	(0.247)	(0.106)	(0.729)		(0.199)
HU_SELEC	0.732	0.091	0.059	13.252		0.176

PSI

```

DROP_OUT
-----
- -

```

SQUARED MULTIPLE CORRELATIONS FOR STRUCTURAL EQUATIONS

	HU_PLAN	HU_FIND	HU_SELEC	BENEFIT	DEVELOP	EVA
HU_PLAN	0.816					
HU_FIND		0.966				
HU_SELEC			0.993			
BENEFIT				0.122		
DEVELOP					1.000	
EVA						0.965

PLAN	PROCESS	COLLECT	FORECAST	TARGET	FOLLOW
10.345	10.350	10.283	10.366	10.290	10.345
(0.776)	(0.776)	(0.776)	(0.776)	(0.776)	(0.776)
13.326	13.332	13.248	13.351	13.257	13.326

THETA-EPS

SELECT	STAFF	PROCEDUR	CONCEPT	POLICY	PROCESS2
10.329	9.991	10.078	10.109	10.026	9.932
(0.789)	(0.814)	(0.806)	(0.750)	(0.747)	(0.743)
13.097	12.270	12.506	13.475	13.424	13.363

THETA-EPS

APPLY	TEST	INTERVIE	RESUME	EXPER	JOB
9.849	9.750	10.002	10.059	9.977	10.001
(0.740)	(0.736)	(0.746)	(0.748)	(0.745)	(0.746)
13.309	13.241	13.409	13.444	13.392	13.408

THETA-EPS

SERVICE	TRAIN1	TRAIN2	NEED	ACTIVITY	EVALUATE
	9.820	10.313	10.100	10.046	10.043
	(0.736)	(0.757)	(0.748)	(0.746)	(0.746)
	13.345	13.614	13.502	13.472	13.470

THETA-EPS

CHARACTE	PERFORMA	INSTRUME	PROC_EVA	METHOD	RESIGN
9.990	10.182	10.233	9.912	9.858	10.378
(0.759)	(0.762)	(0.763)	(0.758)	(0.758)	(0.760)
13.162	13.362	13.410	13.072	13.008	13.648

THETA-EPS

CHA_REG	MANAGE
9.595	10.247
(0.726)	(0.755)
13.213	13.580

SQUARED MULTIPLE CORRELATIONS FOR Y - VARIABLES

PLAN	PROCESS	COLLECT	FORECAST	TARGET	FOLLOW
0.060	0.059	0.065	0.058	0.065	0.060

SQUARED MULTIPLE CORRELATIONS FOR Y - VARIABLES

SELECT	STAFF	PROCEDUR	CONCEPT	POLICY	PROCESS2
0.061	0.092	0.084	0.081	0.089	0.097

SQUARED MULTIPLE CORRELATIONS FOR Y - VARIABLES

APPLY	TEST	INTERVIE	RESUME	EXPER	JOB
0.105	0.114	0.091	0.086	0.093	0.091

SQUARED MULTIPLE CORRELATIONS FOR Y - VARIABLES

SERVICE	TRAIN1	TRAIN2	NEED	ACTIVITY	EVALUATE
1.000	0.107	0.062	0.082	0.087	0.087

SQUARED MULTIPLE CORRELATIONS FOR Y - VARIABLES

CHARACTE	PERFORMA	INSTRUME	PROC_EVA	METHOD	RESIGN
0.092	0.074	0.070	0.099	0.104	0.057

SQUARED MULTIPLE CORRELATIONS FOR Y - VARIABLES

CHA_REG	MANAGE
0.128	0.068

GOODNESS OF FIT STATISTICS

CHI-SQUARE WITH 460 DEGREES OF FREEDOM = 31.153 (P = 1.000)

SECONDARY FACTOR ANALYSIS
MODIFICATION INDICES AND EXPECTED CHANGE

354

MODIFICATION INDICES FOR LAMBDA-Y

	HU_PLAN	HU_FIND	HU_SELEC	BENEFIT	DEVELOP	EVA
PLAN	--	0.016	0.020	0.018	0.020	0.018
PROCESS	--	0.014	0.026	0.017	0.023	0.008
COLLECT	--	0.001	0.002	0.009	0.001	0.003
FORECAST	--	0.002	0.001	0.028	0.001	0.001
TARGET	--	0.000	0.001	0.002	0.001	0.000
FOLLOW	--	0.002	0.000	0.002	0.000	0.002
SELECT	0.065	--	0.073	0.044	--	0.206
STAFF	0.020	--	0.008	0.027	--	0.060
PROCEDUR	0.047	--	0.006	0.011	--	0.004
CONCEPT	0.136	0.086	--	0.005	--	0.008
POLICY	0.037	0.037	--	0.056	0.035	0.077
PROCESS2	0.170	0.009	--	0.006	0.044	0.395
APPLY	0.001	0.206	--	0.043	--	0.133
TEST	0.077	0.161	--	0.014	--	0.029
INTERVIE	0.154	0.011	--	0.005	--	--
RESUME	0.013	--	--	0.001	0.017	0.103
EXPER	0.003	0.036	--	0.001	0.060	0.146
JOB	0.027	0.011	--	0.043	--	0.010
SERVICE	0.005	0.022	0.055	--	--	0.018
TRAIN1	0.826	0.013	1.347	1.894	--	0.200
TRAIN2	0.015	0.243	--	0.010	--	0.006
NEED	0.055	0.003	0.090	0.009	--	0.006
ACTIVITY	0.018	0.116	--	0.020	--	0.333
EVALUATE	0.000	0.015	0.068	0.015	--	0.014
CHARACTE	0.021	--	0.002	0.001	0.028	--
PERFORMA	0.000	0.058	0.071	0.019	0.150	--
INSTRUME	0.033	0.292	0.053	0.000	0.031	--
PROC_EVA	0.115	0.002	0.009	0.001	0.005	--
METHOD	0.032	0.023	0.023	0.086	0.012	--
RESIGN	0.002	--	0.140	0.074	--	0.676
CHA_REG	0.128	0.009	0.401	0.154	--	0.043
MANAGE	0.080	0.040	0.534	0.005	--	0.444

MODIFICATION INDICES FOR LAMBDA-Y

	DROP_OUT
PLAN	0.020
PROCESS	0.023
COLLECT	0.001
FORECAST	0.001
TARGET	0.001
FOLLOW	0.000
SELECT	--
STAFF	--
PROCEDUR	--
CONCEPT	--
POLICY	0.035
PROCESS2	0.044
APPLY	--
TEST	--
INTERVIE	--
RESUME	--
EXPER	0.060
JOB	--
SERVICE	--
TRAIN1	--
TRAIN2	--
NEED	--
CTIVITY	--
VALUATE	--
HARACTE	0.028
ERFORMA	0.150
NSTRUME	0.031
ROC_EVA	0.005
METHOD	0.012
RESIGN	--
CHA_REG	--
MANAGE	--

EXPECTED CHANGE FOR LAMBDA-Y

	HU_PLAN	HU_FIND	HU_SELEC	BENEFIT	DEVELOP	EVA
PLAN	--	-0.280	-0.274	-0.007	-0.241	-0.237
PROCESS	--	0.263	0.317	0.007	0.258	0.162
COLLECT	--	-0.068	-0.086	0.005	-0.042	-0.106
FORECAST	--	0.097	0.056	-0.009	0.052	0.048
TARGET	--	-0.034	-0.047	-0.002	-0.057	-0.039
FOLLOW	--	0.107	0.028	-0.003	0.029	0.082
SELECT	-0.496	--	-4.044	-0.011	--	3.070
STAFF	0.276	--	-1.679	-0.009	--	-1.736
PROCEDUR	0.421	--	1.357	0.006	--	-0.441
CONCEPT	0.712	3.306	--	-0.004	--	-0.612
POLICY	-0.373	-2.166	--	-0.013	5.716	1.938
PROCESS2	-0.794	-1.059	--	0.004	6.456	4.391
APPLY	0.050	-5.130	--	-0.011	--	2.549
TEST	-0.532	-4.542	--	0.006	--	-1.195
INTERVIE	0.757	1.168	--	-0.004	--	--
RESUME	-0.221	--	--	0.001	-3.992	-2.239
EXPER	0.105	2.149	--	-0.002	-7.509	-2.673

INSTRUME	-0.004	-0.020	0.010	0.038	-0.011	-0.014
PROC_EVA	0.025	0.005	-0.010	-0.024	-0.010	-0.002
METHOD	0.021	0.005	-0.005	-0.023	-0.003	0.000
RESIGN	0.007	-0.019	-0.022	-0.009	-0.015	-0.012
CHA_REG	-0.003	-0.011	-0.006	0.004	-0.001	0.036
MANAGE	-0.013	-0.021	-0.019	-0.002	0.002	0.008

355

COMPLETELY STANDARDIZED EXPECTED CHANGE FOR THETA-EPS

	SERVICE	TRAIN1	TRAIN2	NEED	ACTIVITY	EVALUATE
SERVICE	- -	- -	- -	- -	- -	- -
TRAIN1	0.065	- -	- -	- -	- -	- -
TRAIN2	-0.005	-0.010	- -	- -	- -	- -
NEED	-0.004	-0.015	0.003	- -	- -	- -
ACTIVITY	-0.007	-0.008	-0.005	0.003	- -	- -
EVALUATE	0.006	-0.002	0.001	0.019	-0.004	- -
CHARACTE	0.002	-0.026	-0.015	0.003	-0.002	-0.003
PERFORMA	-0.006	-0.019	-0.013	-0.008	-0.008	-0.014
INSTRUME	0.000	-0.003	0.027	-0.008	-0.020	-0.005
PROC_EVA	0.002	0.005	-0.003	0.005	-0.011	0.009
METHOD	0.014	-0.002	-0.001	-0.001	-0.015	0.000
RESIGN	-0.013	-0.024	-0.004	0.001	0.006	0.004
CHA_REG	-0.018	-0.028	-0.017	0.012	-0.005	0.004
MANAGE	0.003	-0.007	-0.004	0.004	-0.045	0.003

COMPLETELY STANDARDIZED EXPECTED CHANGE FOR THETA-EPS

	CHARACTE	PERFORMA	INSTRUME	PROC_EVA	METHOD	RESIGN
CHARACTE	- -	- -	- -	- -	- -	- -
PERFORMA	-0.009	- -	- -	- -	- -	- -
INSTRUME	-0.007	0.007	- -	- -	- -	- -
PROC_EVA	0.004	0.019	-0.005	- -	- -	- -
METHOD	-0.002	0.014	-0.008	-0.011	- -	- -
RESIGN	0.012	0.015	-0.003	0.040	0.015	- -
CHA_REG	0.041	-0.006	-0.022	-0.025	-0.010	-0.008
MANAGE	0.044	-0.006	-0.007	0.032	-0.002	0.010

COMPLETELY STANDARDIZED EXPECTED CHANGE FOR THETA-EPS

	CHA_REG	MANAGE
CHA_REG	- -	- -
MANAGE	-0.030	- -

MAXIMUM MODIFICATION INDEX IS 1.89 FOR ELEMENT (20, 4) OF LAMBDA-Y

SECONDARY FACTOR ANALYSIS
FACTOR SCORES REGRESSIONS

ETA

	PLAN	PROCESS	COLLECT	FORECAST	TARGET	FOLLOW
HU_PLAN	0.023	0.023	0.024	0.022	0.024	0.023
HU_FIND	0.014	0.014	0.015	0.014	0.014	0.014
HU_SELEC	0.016	0.016	0.017	0.016	0.017	0.016
BENEFIT	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
DEVELOP	0.019	0.019	0.020	0.018	0.020	0.019
EVA	0.017	0.017	0.018	0.017	0.018	0.017
DROP_OUT	0.014	0.014	0.014	0.013	0.014	0.014

ETA

	SELECT	STAFF	PROCEDUR	CONCEPT	POLICY	PROCESS2
HU_PLAN	0.014	0.018	0.017	0.017	0.017	0.018
HU_FIND	0.018	0.023	0.022	0.019	0.020	0.022
HU_SELEC	0.019	0.024	0.023	0.023	0.025	0.026
BENEFIT	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
DEVELOP	0.022	0.028	0.027	0.028	0.028	0.029
EVA	0.020	0.025	0.024	0.024	0.025	0.026
DROP_OUT	0.016	0.020	0.019	0.019	0.020	0.021

ETA

	APPLY	TEST	INTERVIE	RESUME	EXPER	JOB
HU_PLAN	0.019	0.020	0.018	0.017	0.018	0.018
HU_FIND	0.023	0.024	0.021	0.020	0.021	0.021
HU_SELEC	0.027	0.029	0.025	0.024	0.025	0.025
BENEFIT	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
DEVELOP	0.031	0.032	0.028	0.027	0.029	0.028
EVA	0.028	0.029	0.025	0.024	0.026	0.025
DROP_OUT	0.022	0.024	0.020	0.020	0.021	0.020

ETA

	SERVICE	TRAIN1	TRAIN2	NEED	ACTIVITY	EVALUATE
HU_PLAN	0.021	0.020	0.014	0.017	0.017	0.017
HU_FIND	0.025	0.023	0.017	0.020	0.020	0.020
HU_SELEC	0.029	0.027	0.020	0.023	0.024	0.024
BENEFIT	1.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
DEVELOP	0.034	0.032	0.023	0.027	0.028	0.028
EVA	0.031	0.028	0.021	0.024	0.025	0.025
DROP_OUT	0.025	0.023	0.017	0.019	0.020	0.020

HU_PLAN	0.017	0.015	0.015	0.018	0.019	0.014
HU_FIND	0.020	0.018	0.017	0.021	0.022	0.016
HU_SELEC	0.024	0.021	0.020	0.025	0.026	0.019
BENEFIT	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
DEVELOP	0.028	0.024	0.024	0.029	0.030	0.022
EVA	0.028	0.025	0.024	0.030	0.030	0.019
DROP_OUT	0.020	0.018	0.017	0.021	0.022	0.016

ETA

	CHA_REG	MANAGE
HU_PLAN	0.022	0.015
HU_FIND	0.026	0.018
HU_SELEC	0.030	0.021
BENEFIT	0.000	0.000
DEVELOP	0.035	0.024
EVA	0.032	0.022
DROP_OUT	0.026	0.018

SECONDARY FACTOR ANALYSIS
STANDARDIZED SOLUTION

LAMBDA-Y

	HU_PLAN	HU_FIND	HU_SELEC	BENEFIT	DEVELOP	EVA
PLAN	0.809	--	--	--	--	--
PROCESS	0.806	--	--	--	--	--
COLLECT	0.847	--	--	--	--	--
FORECAST	0.796	--	--	--	--	--
TARGET	0.843	--	--	--	--	--
FOLLOW	0.809	--	--	--	--	--
SELECT	--	0.819	--	--	--	--
STAFF	--	1.005	--	--	--	--
PROCEDUR	--	0.960	--	--	--	--
CONCEPT	--	--	0.944	--	--	--
POLICY	--	--	0.987	--	--	--
PROCESS2	--	--	1.034	--	--	--
APPLY	--	--	1.073	--	--	--
TEST	--	--	1.118	--	--	--
INTERVIE	--	--	0.999	--	--	--
RESUME	--	--	0.970	--	--	--
EXPER	--	--	1.012	--	--	--
JOB	--	--	0.999	--	--	--
SERVICE	--	--	--	3.317	--	--
TRAIN1	--	--	--	--	1.086	--
TRAIN2	--	--	--	--	0.829	--
NEED	--	--	--	--	0.949	--
ACTIVITY	--	--	--	--	0.976	--
EVALUATE	--	--	--	--	0.979	--
CHARACTE	--	--	--	--	--	1.005
PERFORMA	--	--	--	--	--	0.904
INSTRUME	--	--	--	--	--	0.876
PROC_EVA	--	--	--	--	--	1.043
METHOD	--	--	--	--	--	1.069
RESIGN	--	--	--	--	--	--
CHA_REG	--	--	--	--	--	--
MANAGE	--	--	--	--	--	--

LAMBDA-Y

	DROP_OUT
PLAN	--
PROCESS	--
COLLECT	--
FORECAST	--
TARGET	--
FOLLOW	--
SELECT	--
STAFF	--
PROCEDUR	--
CONCEPT	--
POLICY	--
PROCESS2	--
APPLY	--
TEST	--
INTERVIE	--
RESUME	--
EXPER	--
JOB	--
SERVICE	--
TRAIN1	--
TRAIN2	--
NEED	--
ACTIVITY	--
EVALUATE	--
CHARACTE	--
PERFORMA	--
INSTRUME	--
PROC_EVA	--
METHOD	--
RESIGN	0.788
CHA_REG	1.185
MANAGE	0.868

HU_PLAN	0.904
HU_FIND	0.983
HU_SELEC	0.996
BENEFIT	0.349
DEVELOP	1.000
EVA	0.983
DROP_OUT	1.000

CORRELATION MATRIX OF ETA AND KSI

	HU_PLAN	HU_FIND	HU_SELEC	BENEFIT	DEVELOP	EVA
HU_PLAN	1.000					
HU_FIND	0.888	1.000				
HU_SELEC	0.900	0.980	1.000			
BENEFIT	0.315	0.343	0.348	1.000		
DEVELOP	0.904	0.983	0.996	0.349	1.000	
EVA	0.888	0.966	0.979	0.343	0.983	1.000
DROP_OUT	0.904	0.983	0.996	0.349	1.000	0.983
QUALITY	0.904	0.983	0.996	0.349	1.000	0.983

CORRELATION MATRIX OF ETA AND KSI

	DROP_OUT	QUALITY
DROP_OUT	1.000	
QUALITY	1.000	1.000

PSI

	HU_PLAN	HU_FIND	HU_SELEC	BENEFIT	DEVELOP	EVA
	0.184	0.034	0.007	0.878	-	0.035

PSI

DROP_OUT

SECONDARY FACTOR ANALYSIS
COMPLETELY STANDARDIZED SOLUTION

LAMBDA-Y

	HU_PLAN	HU_FIND	HU_SELEC	BENEFIT	DEVELOP	EVA
PLAN	0.244	-	-	-	-	-
PROCESS	0.243	-	-	-	-	-
COLLECT	0.255	-	-	-	-	-
FORECAST	0.240	-	-	-	-	-
TARGET	0.254	-	-	-	-	-
FOLLOW	0.244	-	-	-	-	-
SELECT	-	0.247	-	-	-	-
STAFF	-	0.303	-	-	-	-
PROCEDUR	-	0.290	-	-	-	-
CONCEPT	-	-	0.285	-	-	-
POLICY	-	-	0.298	-	-	-
PROCESS2	-	-	0.312	-	-	-
APPLY	-	-	0.323	-	-	-
TEST	-	-	0.337	-	-	-
INTERVIE	-	-	0.301	-	-	-
RESUME	-	-	0.293	-	-	-
EXPER	-	-	0.305	-	-	-
JOB	-	-	0.301	-	-	-
SERVICE	-	-	-	1.000	-	-
TRAIN1	-	-	-	-	0.328	-
TRAIN2	-	-	-	-	0.250	-
NEED	-	-	-	-	0.286	-
ACTIVITY	-	-	-	-	0.294	-
EVALUATE	-	-	-	-	0.295	-
CHARACTE	-	-	-	-	-	0.303
PERFORMA	-	-	-	-	-	0.273
INSTRUME	-	-	-	-	-	0.264
PROC_EVA	-	-	-	-	-	0.315
METHOD	-	-	-	-	-	0.322
RESIGN	-	-	-	-	-	-
CHA_REG	-	-	-	-	-	-
MANAGE	-	-	-	-	-	-

LAMBDA-Y

DROP_OUT

PLAN	-
PROCESS	-
COLLECT	-
FORECAST	-
TARGET	-
FOLLOW	-
SELECT	-
STAFF	-
PROCEDUR	-
CONCEPT	-
POLICY	-
PROCESS2	-

ภาคผนวก ฏ

คู่มือประกอบการใช้แบบวัดและประเมินตัวบ่งชี้

คำนำ

ตัวบ่งชี้คุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์มีความสำคัญสำหรับผู้บริหารในยุคปัจจุบันที่จะใช้เป็นแนวทางในการบริหารทรัพยากรมนุษย์และประเมินผลกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร ผู้วิจัยได้คัดเลือกตัวบ่งชี้ที่มีอำนาจการพยากรณ์สูงสุด ค่าสัมประสิทธิ์คะแนนองค์ประกอบสูงสุด คำนำหนักองค์ประกอบสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานต่ำสุดมาสร้างแบบวัดและประเมินตัวบ่งชี้ พร้อมทั้งให้ผู้เชี่ยวชาญเป็นผู้กำหนดเกณฑ์มาตรฐานของแบบวัดและประเมินตัวบ่งชี้

ขอกราบขอบพระคุณ ศาสตราจารย์ ดร.เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ รองศาสตราจารย์ ดร.วิชัย วงษ์ใหญ่ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วีระ สุภากิจ อาจารย์ที่ปรึกษาทั้ง 3 ท่านที่กรุณาให้คำชี้แนะและแก้ไขจนกระทั่งวิทยานิพนธ์เสร็จสมบูรณ์ กราบขอบพระคุณผู้เชี่ยวชาญทุกท่านที่กรุณาตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือทั้ง 2 ฉบับ และกราบขอบพระคุณผู้บริหารและคณาจารย์ทุกท่านในวิทยาลัยพยาบาลสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุขที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย

ผู้วิจัยหวังว่าคู่มือนี้จะเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารองค์กรบ้างไม่มากนักน้อย

เพชรมณี วิริยะสืบพงศ์

สารบัญ

คำนำ

ก

สารบัญ

ข

คำแนะนำในการใช้คู่มือ

วิธีการวัดและประเมินตัวบ่งชี้คุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์

 การวางแผนทรัพยากรมนุษย์

 การสรรหาทรัพยากรมนุษย์

 การคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์

 การจ่ายค่าตอบแทน สวัสดิการและสิทธิประโยชน์แก่บุคลากร

 การพัฒนาและการฝึกอบรมทรัพยากรมนุษย์

 การประเมินผลการปฏิบัติงาน

 การออกจากงาน

คำแนะนำในการใช้คู่มือ

1. แบบวัดและประเมินผลตัวบ่งชี้คุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ จำแนกเป็น 7 องค์ประกอบหลัก ได้แก่
 - 1.1 การวางแผนทรัพยากรมนุษย์
 - 1.2 การสรรหาทรัพยากรมนุษย์
 - 1.3 การคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์
 - 1.4 การจ่ายค่าตอบแทน สวัสดิการและสิทธิประโยชน์เกื้อกูล
 - 1.5 การพัฒนาและการฝึกอบรมทรัพยากรมนุษย์
 - 1.6 การประเมินผลการปฏิบัติงาน
 - 1.7 การออกจากงาน
2. ในแต่ละองค์ประกอบหลักจะประกอบด้วยตัวบ่งชี้อย่างน้อย 1 ตัว แต่ละองค์ประกอบจะมีจำนวนตัวบ่งชี้ไม่เท่ากัน ภายใต้แต่ละตัวบ่งชี้จะมีแบบวัดและประเมินผลตัวบ่งชี้อย่างน้อยที่สุด 1 แบบ บางตัวตัวบ่งชี้มีหลายแบบ ขึ้นอยู่กับแหล่งผู้ให้ข้อมูล หรือประเภทของเครื่องมือที่ใช้ที่จะทำให้เกิดความครอบคลุมของการวัดและประเมินผลตัวบ่งชี้ นั้น ๆ
3. เกณฑ์มาตรฐานของเครื่องมือแต่ละเครื่องมือได้จากความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ

การวางแผนทรัพยากรมนุษย์

องค์ประกอบหลักที่ 1 วิทยาลัยพยาบาลมีการรวบรวมข้อมูลเพื่อใช้ในการวางแผนทรัพยากรมนุษย์อย่างเป็นระบบ

คำอธิบาย วิทยาลัยมีการรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ โดยการรวบรวม ข้อมูลจากสิ่งแวดล้อมภายนอก และข้อมูลที่ได้จากภายในองค์กร ซึ่งจะ เป็นประโยชน์สำหรับนักวางแผน สามารถใช้ในการพยากรณ์หรือคาดการณ์ ความต้องการทรัพยากรในอนาคตได้

- ตัวบ่งชี้**
1. มีการรวบรวมข้อมูลทั้งจากสิ่งแวดล้อมภายนอกและภายในองค์กร
 2. ลักษณะของข้อมูลที่รวบรวมจากสิ่งแวดล้อมภายนอกมีความครบถ้วน ถูกต้อง และเป็นปัจจุบัน
 3. ลักษณะของข้อมูลที่รวบรวมจากภายในองค์กรมีความครบถ้วน ถูกต้อง และเป็นปัจจุบัน

แนวทางการวัดและประเมินตัวบ่งชี้

ตัวบ่งชี้	ผู้ให้ข้อมูล	เครื่องมือ	เกณฑ์มาตรฐาน
1. มีการรวบรวมข้อมูลทั้งจากสิ่งแวดล้อมภายนอกและภายในองค์กร	1. ข้อมูลจากเอกสาร/ฐานข้อมูล	1. แบบสำรวจการรวบรวมข้อมูลเพื่อใช้ในการวางแผนทรัพยากรมนุษย์	วิทยาลัยมีการรวบรวมข้อมูลเพื่อใช้ในการวางแผนระดับมากที่สุด 4 ข้อขึ้นไปจาก 6 ข้อ
2. ลักษณะของข้อมูลที่รวบรวมจากสิ่งแวดล้อมภายนอก มีความครบถ้วน ถูกต้อง และเป็นปัจจุบัน	1. ข้อมูลจากเอกสาร/ฐานข้อมูล	1. แบบสำรวจลักษณะของฐานข้อมูลที่รวบรวมจากสิ่งแวดล้อมภายนอกองค์กร	วิทยาลัยมีลักษณะของข้อมูลระดับมากที่สุด 7 ข้อขึ้นไปจาก 9 ข้อ
3. ลักษณะของข้อมูลที่รวบรวมจากภายในองค์กร มีความครบถ้วน ถูกต้อง และเป็นปัจจุบัน	1. ผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนทรัพยากรมนุษย์	1. แบบสำรวจข้อมูลของบุคลากรภายในองค์กร	ผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้องมีข้อมูลในระดับมากที่สุด 4 ข้อขึ้นไป จาก 6 ข้อ

วิธีวัดและประเมินผลตัวบ่งชี้ที่ 1 มีการรวบรวมข้อมูลทั้งจากสิ่งแวดล้อมภายนอกและภายใน
องค์กร

เครื่องมือ แบบสำรวจการรวบรวมข้อมูลเพื่อใช้ในการวางแผนพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ผู้ให้ข้อมูล ข้อมูลจากเอกสาร/ฐานข้อมูล

วิทยาลัยมีลักษณะของข้อมูลต่อไปนี้ในระดับใด

รายการ	ระดับการปฏิบัติ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1. มีฐานข้อมูลเกี่ยวกับความต้องการพยาบาลของสังคมที่เป็นปัจจุบัน					
2. มีฐานข้อมูลเกี่ยวกับการกระจายบริการพยาบาลที่เป็นปัจจุบัน					
3. มีฐานข้อมูลเกี่ยวกับกฎหมายวิชาชีพที่เป็นปัจจุบัน					
4. มีฐานข้อมูลเกี่ยวกับเศรษฐศาสตร์สาธารณสุขที่เป็นปัจจุบัน					
5. มีฐานข้อมูลของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในวิทยาลัยเป็นรายบุคคล ทั้งข้อมูลที่มีลักษณะเป็นความลับและข้อมูลที่สามารถเปิดเผยได้					
6. มีฐานข้อมูลของบุคลากรเป็นรายบุคคลที่สามารถแสดงจำนวนภาระหน้าที่ในแต่ละงาน					

ข้อเสนอแนะ.....

ผลการวัดและประเมินโดยรวม

การรวบรวมข้อมูลจากสิ่งแวดล้อมภายนอกและภายใน ☐ ผ่าน ☐ ไม่ผ่าน

ผู้สรุปผล.....

วันที่ : เดือน พ.ศ.....

วิธีวัดและประเมินผลตัวบ่งชี้ที่ 2 ลักษณะของข้อมูลที่รวบรวมจากสิ่งแวดล้อมภายนอกมีความ
ครบถ้วน ถูกต้องและเป็นปัจจุบัน

เครื่องมือ แบบสำรวจลักษณะของฐานข้อมูลที่รวบรวมจากสิ่งแวดล้อมภายนอกองค์การ

ผู้ให้ข้อมูล ข้อมูลจากเอกสาร/ฐานข้อมูล

วิทยาลัยมีลักษณะของข้อมูลต่อไปนี้ในระดับใด

รายการ	ระดับการปฏิบัติ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1. ข้อมูลแสดงสัดส่วนจำนวนความต้องการพยาบาลต่อจำนวนผู้รับบริการในแต่ละภูมิภาคของประเทศไทย					
2. ข้อมูลแสดงความต้องการ/ความคาดหวังของผู้รับบริการต่อคุณลักษณะทางวิชาชีพ และคุณลักษณะทั่วไปของพยาบาล					
3. ข้อมูลแสดงนโยบายของกระทรวงสาธารณสุขในปัจจุบัน					
4. ข้อมูลแสดงแนวโน้มวิชาชีพพยาบาลในต่างประเทศ					
5. ข้อมูลแสดงจำนวนพยาบาลในสถานพยาบาลทุกระดับทั่วประเทศ แยกเป็นพยาบาลวิชาชีพและพยาบาลเทคนิค					
6. ข้อมูลแสดงอุปสงค์และอุปทานบริการพยาบาลในปัจจุบัน					
7. ข้อมูลแสดงเทคโนโลยีทางการแพทย์และการพยาบาลที่ใช้ในปัจจุบันทั้งในประเทศและต่างประเทศ					
8. ข้อมูลทั้งหมดมีความเป็นปัจจุบัน/ย้อนหลังไม่เกิน 2 ปี					
9. ข้อมูลทั้งหมดนำเสนอโดยมีค่ามาตรฐานหรือค่าที่คาดหวังร่วมด้วย					

ข้อเสนอแนะ.....
.....
.....
.....

ผลการวัดและประเมินโดยรวม

ลักษณะของข้อมูลที่รวบรวมจากสิ่งแวดล้อมนอก ☐ ผ่าน ☐ ไม่ผ่าน

ผู้สรุปผล.....

วันที่ เดือน พ.ศ.....

วิธีวัดและประเมินผลตัวบ่งชี้ที่ 3 ลักษณะของข้อมูลที่รวบรวมจากภายในองค์กรมีความ
ครบถ้วน ถูกต้องและเป็นปัจจุบัน

เครื่องมือ แบบสำรวจข้อมูลของบุคลากรภายในองค์กร

ผู้ให้ข้อมูล ผู้บริหาร และ/ผู้ที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนทรัพยากรมนุษย์
วิทยาลัยของท่านมีข้อมูลต่อไปนี้ในระดับใด

รายการ	ระดับการปฏิบัติ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1. มีการจัดเก็บข้อมูลเกี่ยวกับจำนวนของบุคลากรผู้ปฏิบัติงานไว้ทุกระดับ					
2. มีการจัดเก็บข้อมูลเกี่ยวกับประวัติส่วนตัวของบุคลากรทุกระดับไว้อย่างครบถ้วน					
3. มีการจัดเก็บข้อมูลเกี่ยวกับประวัติการทำงานของบุคลากรทุกระดับตั้งแต่เริ่มปฏิบัติงานที่วิทยาลัยจนถึงปัจจุบัน					
4. มีการจัดเก็บรายละเอียดเกี่ยวกับอัตราการเลื่อนตำแหน่ง โยกย้ายตำแหน่ง เกษียณอายุ และการออกจากงานของบุคลากรทุกระดับ					
5. มีข้อมูลแสดงการคาดการณ์จำนวนบุคลากรที่จะเลื่อนตำแหน่ง โยกย้ายตำแหน่ง และเกษียณอายุภายใน 5 ปี ข้างหน้า					
6. ข้อมูลมีการปรับปรุงให้เป็นปัจจุบัน					

ข้อเสนอแนะ.....

.....

.....

.....

ผลการวัดและประเมินโดยรวม

ลักษณะของข้อมูลที่รวบรวมจากภายในองค์กร ☐ ผ่าน ☐ ไม่ผ่าน

ผู้สรุปผล.....

วันที่ เดือน พ.ศ.....

การสรรหาทรัพยากรมนุษย์

องค์ประกอบหลักที่ 2 วิทยาลัยมีวิธีการสรรหาทรัพยากรมนุษย์ที่มีความเหมาะสมกับตำแหน่งที่วิทยาลัยต้องการจากแหล่งต่างๆทั้งภายในวิทยาลัยและภายนอกวิทยาลัย

คำอธิบาย วิทยาลัยมีวิธีการค้นหาบุคลากรที่มีความสามารถ และเหมาะสมกับตำแหน่งของวิทยาลัยที่ว่างในปัจจุบันและคาดว่าจะว่างในอนาคต ทั้งจากภายในวิทยาลัยและภายนอกวิทยาลัย โดยผู้ที่มีหน้าที่ในการสรรหาจะต้องสามารถดึงดูดบุคลากรที่มีศักยภาพเหมาะสมกับตำแหน่งให้เกิดความสนใจที่จะมาสมัคร เพื่อผ่านกระบวนการคัดเลือกของวิทยาลัยต่อไป

- ตัวบ่งชี้**
1. ใช้วิธีการสรรหาบุคลากรทั้งจากภายในวิทยาลัยและภายนอกวิทยาลัย
 2. ใช้วิธีการสรรหาบุคลากรภายในวิทยาลัยที่เหมาะสม
 3. ใช้วิธีการสรรหาบุคลากรภายนอกวิทยาลัยที่เหมาะสม

แนวทางการวัดและประเมินตัวบ่งชี้

ตัวบ่งชี้	ผู้ให้ข้อมูล	เครื่องมือ	เกณฑ์มาตรฐาน
1. ใช้วิธีการสรรหาบุคลากรทั้งจากภายในวิทยาลัยและภายนอกวิทยาลัย	1. ข้อมูลจากเอกสาร/ฐานข้อมูล	1. แบบสำรวจข้อมูลพื้นฐานเพื่อใช้ในการกระบวนการค้นหาบุคลากรที่มีความเหมาะสมกับตำแหน่งที่วิทยาลัยต้องการ	วิทยาลัยมีข้อมูลจากเอกสาร/ฐานข้อมูลในระดับมากที่สุด 3 ข้อขึ้นไป จาก 5 ข้อ
2. ใช้วิธีการสรรหาบุคลากรจากภายในวิทยาลัยที่เหมาะสม	1. อาจารย์ในวิทยาลัย	1. แบบสำรวจวิธีการสรรหาบุคลากรที่วิทยาลัยต้องการจากภายในวิทยาลัย	อาจารย์ในวิทยาลัยมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการสรรหาบุคลากรจากภายในของวิทยาลัยในระดับมากที่สุด 3 ข้อขึ้นไปจาก 4 ข้อ
	2. ผู้บริหารระดับสูงของวิทยาลัย	2. แบบสำรวจการมีส่วนร่วมในการสรรหาบุคลากรจากภายในวิทยาลัย	ผู้บริหารมีส่วนร่วมในกิจกรรมการสรรหาในระดับมากที่สุด 3 ข้อขึ้นไป จาก 4 ข้อ
3. ใช้วิธีการสรรหาบุคลากรภายนอกวิทยาลัยที่เหมาะสม	1. คณะกรรมการที่เกี่ยวข้องกับการสรรหาบุคลากร	1. แบบสำรวจวิธีการสรรหาบุคลากรที่วิทยาลัยต้องการจากภายนอกวิทยาลัย	คณะกรรมการที่เกี่ยวข้องกับการสรรหาบุคลากรปฏิบัติตามรายการในระดับมากที่สุด 4 ข้อขึ้นไปจาก 6 ข้อ

วิธีวัดและประเมินผลตัวบ่งชี้ที่ 1 ใช้วิธีการสรรหาบุคลากรทั้งจากภายในวิทยาลัยและภายนอกวิทยาลัย

เครื่องมือ แบบสำรวจข้อมูลพื้นฐานเพื่อใช้ในการกระบวนการค้นหาบุคลากรที่มีความเหมาะสมกับตำแหน่งที่วิทยาลัยต้องการ

ผู้ให้ข้อมูล ข้อมูลจากเอกสาร/ฐานข้อมูล
วิทยาลัยมีการจัดทำข้อมูลต่อไปนี้เป็นระดับใด

รายการ	ระดับการปฏิบัติ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1. มีการจัดทำคุณสมบัติ คุณสมบัติทางการศึกษา ระดับความรู้ความสามารถและประสบการณ์การทำงานของบุคลากรผู้มาสมัครงานในตำแหน่งที่วิทยาลัยต้องการ					
2. มีการสร้างฐานข้อมูลแสดงความก้าวหน้าในวิชาชีพของบุคลากรในองค์กร ให้สอดคล้องกับทักษะตามตำแหน่งงานที่วิทยาลัยต้องการ ด้วยเทคโนโลยีที่มีประสิทธิภาพและง่ายต่อการใช้งาน					
3. มีระบบข่าวสารข้อมูลเพื่อประชาสัมพันธ์คุณสมบัติของตำแหน่งที่วิทยาลัยต้องการแก่กลุ่มเป้าหมายได้อย่างเหมาะสมและทั่วถึง					
4. มีระบบข่าวสาร ข้อมูลของบุคลากรผู้มีความสามารถที่เหมาะสม และสอดคล้องกับตำแหน่งต่าง ๆ ในวิทยาลัย อย่างครบถ้วน และเป็นปัจจุบัน					
5. มีการแต่งตั้งกรรมการผู้รับผิดชอบเกี่ยวกับการค้นหาบุคลากรทั้งภายในและภายนอกวิทยาลัย					

ข้อเสนอแนะ.....
.....
.....
.....

ผลการวัดและประเมินโดยรวม

ใช้วิธีการสรรหาบุคลากรทั้งจากภายในและภายนอกวิทยาลัย ☐ ผ่าน ☐ ไม่ผ่าน

ผู้สรุปผล.....

วันที่ เดือน พ.ศ.....

วิธีวัดและประเมินผลตัวบ่งชี้ที่ 2 ใช้วิธีการสรรหาบุคลากรจากภายในวิทยาลัยที่เหมาะสม
เครื่องมือที่ 1 แบบสำรวจวิธีการสรรหาบุคลากรที่วิทยาลัยต้องการจากภายในวิทยาลัย

ผู้ให้ข้อมูล อาจารย์ในวิทยาลัย

วิทยาลัยของท่านมีการปฏิบัติตามรายการต่อไปนี้ในระดับใด

รายการ	ระดับการปฏิบัติ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1. มีการกำหนดระเบียบให้ผู้บริหารระดับสูงของวิทยาลัยสามารถเสนอชื่อบุคลากรเพื่อเข้ารับการสรรหาตามตำแหน่งที่วิทยาลัยประกาศรับสมัคร					
2. มีการกำหนดระยะเวลาที่เหมาะสมในการประกาศตำแหน่งที่ว่างที่วิทยาลัยต้องการ					
3. มีการเปิดโอกาสให้อาจารย์ในวิทยาลัยที่มีคุณสมบัติเหมาะสมกับตำแหน่งที่ว่าง ได้มีโอกาสหมุนเปลี่ยนงาน					
4. มีวิธีการสื่อสารตำแหน่งว่างที่วิทยาลัยต้องการให้อาจารย์ทุกคนได้รับทราบทุกครั้งและทั่วถึง					

ข้อเสนอแนะ.....

ผลการวัดและประเมินโดยรวม

ใช้วิธีการสรรหาบุคลากรทั้งจากภายในวิทยาลัย ☐ ผ่าน ☐ ไม่ผ่าน

ผู้สรุปผล.....

วันที่ เดือน พ.ศ.....

เครื่องมือที่ 2 แบบสำรวจการมีส่วนร่วมในการสรรหาบุคลากรจากภายในวิทยาลัย

ผู้ให้ข้อมูล ผู้บริหารระดับสูงของวิทยาลัย

ท่านมีส่วนร่วมในกิจกรรมการสรรหาบุคลากรจากภายในวิทยาลัยในระดับใด

รายการ	ระดับการปฏิบัติ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1. ท่านสามารถเสนอชื่อบุคลากรภายในวิทยาลัยที่มีคุณสมบัติตรงตามตำแหน่งที่วิทยาลัยต้องการได้ทุกครั้งที่มีการสรรหาบุคลากร					
2. ท่านทราบรายละเอียดเกี่ยวกับคุณสมบัติประจำตำแหน่งที่วิทยาลัยต้องการเป็นอย่างดี					
3. ท่านทราบรายละเอียด และ คุณสมบัติเฉพาะตำแหน่ง รวมทั้งคุณสมบัติพิเศษอื่นๆ ของบุคลากรในความรับผิดชอบเป็นอย่างดี					
4. ท่านทราบประกาศเกี่ยวกับตำแหน่งว่างที่วิทยาลัยต้องการทุกครั้ง					

ข้อเสนอแนะ.....

ผลการวัดและประเมินโดยรวม

การมีส่วนร่วมในการสรรหาบุคลากรจากภายในวิทยาลัย ☐ ผ่าน ☐ ไม่ผ่าน

ผู้สรุปผล.....

วันที่ เดือน พ.ศ.....

วิธีวัดและประเมินผลตัวบ่งชี้ที่ 3 ใช้วิธีการสรรหาบุคลากรภายนอกวิทยาลัยที่เหมาะสม

เครื่องมือ แบบสำรวจวิธีการสรรหาบุคลากรที่วิทยาลัยต้องการจากภายนอกวิทยาลัย

ผู้ให้ข้อมูล คณะกรรมการที่เกี่ยวข้องกับการสรรหาบุคลากร

ในการสรรหาบุคลากรที่วิทยาลัยต้องการ ท่านมีการปฏิบัติตามรายการต่อไปนี้ในระดับใด

รายการ	ระดับการปฏิบัติ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1. แสวงหาข้อมูลขององค์กรอื่น ๆ ซึ่งมีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถตรงกับตำแหน่งที่วิทยาลัยต้องการ					
2. ศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับราคา ลักษณะของสื่อประเภทต่าง ๆ ที่สามารถเผยแพร่ความต้องการบุคลากรและตำแหน่งงานที่ว่างไว้อย่างแพร่หลาย และตรงกลุ่มเป้าหมาย					
3. ศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับสถาบันการศึกษาที่เกี่ยวข้องกับ วิชาชีพได้อย่างครอบคลุม					
4. ข้อมูลที่ศึกษามีความถูกต้องและมีความเป็นปัจจุบัน					
5. นำข้อมูลจากการศึกษามากำหนดตัวชี้วัดแหล่งค้นหาบุคลากรที่ชัดเจน สามารถปฏิบัติได้					
6. ใช้วิธีวัด/ประเมิน และกำหนดเกณฑ์การประเมินการสรรหาบุคลากรภายนอกวิทยาลัยไว้อย่างชัดเจน					

ข้อเสนอแนะ.....

ผลการวัดและประเมินโดยรวม

ใช้วิธีการสรรหาบุคลากรจากภายนอกวิทยาลัยที่เหมาะสม ☐ ผ่าน ☐ ไม่ผ่าน

ผู้สรุปผล.....

วันที่ เดือน พ.ศ.....

การคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์

องค์ประกอบหลักที่ 3 วิทยาลัยมีวิธีการรับสมัครบุคลากรที่มีประสิทธิภาพสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมและตำแหน่งงานที่วิทยาลัยต้องการ

คำอธิบาย วิทยาลัยมีวิธีการรับสมัครบุคลากรหลายวิธี เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพต่อกระบวนการคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์ของวิทยาลัยโดยวิธีการรับสมัครสอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงไป รวมทั้งสอดคล้องกับตำแหน่งงานที่วิทยาลัยต้องการ

ตัวบ่งชี้ 1. มีวิธีการรับสมัครหลายวิธี

แนวทางการวัดและประเมินตัวบ่งชี้

ตัวบ่งชี้	ผู้ให้ข้อมูล	เครื่องมือ	เกณฑ์มาตรฐาน
1. มีวิธีการรับสมัครหลายวิธี	1. คณะกรรมการคัดเลือกบุคลากรและ/เอกสาร	1. แบบสำรวจการใช้วิธีการรับสมัครบุคลากรของวิทยาลัย	คณะกรรมการคัดเลือกบุคลากรและ/หลักฐานเอกสาร มีรายการในระดับมากที่สุด 3 ข้อขึ้นไป จาก 5 ข้อ

วิธีวัดและประเมินผลตัวบ่งชี้ที่ 1 มีวิธีการรับสมัครหลายวิธี

เครื่องมือ แบบสำรวจการใช้วิธีการรับสมัครบุคลากรของวิทยาลัย

ผู้ให้ข้อมูล คณะกรรมการคัดเลือกบุคลากร และ/หรือหลักฐานจากเอกสาร

ในการรับสมัครบุคลากร ท่านมีการปฏิบัติตามรายการต่อไปนี้ในระดับใด

รายการ	ระดับการปฏิบัติ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1. มีการกำหนดวิธีการรับสมัครไว้อย่างชัดเจน					
2. มีวิธีการรับสมัครบุคลากรด้วยการให้ผู้สมัครสามารถมาทำการสมัครด้วยตนเองได้					
3. มีวิธีการรับสมัครบุคลากรด้วยการให้ผู้สมัครสามารถสมัครโดยใช้การสื่อสารอื่นๆได้ เช่น โทรศัพท์ จดหมาย website เป็นต้น					
4. มีการกำหนดบุคลากรผู้รับผิดชอบการรับสมัคร ทั้งผู้สมัครมาสมัครด้วยตนเองและผู้สมัครใช้การสื่อสารวิธีอื่น					
5. มีเอกสารที่แสดงการใช้วิธีการรับสมัครบุคลากรด้วยวิธีการต่าง ๆ ไว้อย่างครบถ้วน					

ข้อเสนอแนะ.....

.....

.....

.....

ผลการวัดและประเมินโดยรวม

มีวิธีการรับสมัครหลายวิธี

☐

ผ่าน

☐

ไม่ผ่าน

ผู้สรุปผล.....

วันที่ เดือน พ.ศ.....

คำตอบแทน สวัสดิการและสิทธิประโยชน์เกื้อกูล

องค์ประกอบหลักที่ 4 วิทยาลัยมีวิธีการจ่ายคำตอบแทน จัดสวัสดิการ และสิทธิประโยชน์
เกื้อกูลให้แก่อาจารย์ผู้ปฏิบัติงาน สอดคล้องกับความต้องการของ
อาจารย์ในหน่วยงาน เป็นธรรม และสามารถแข่งขันกับวิทยาลัยหรือ
องค์กรอื่นได้

คำอธิบาย วิทยาลัยมีวิธีการจ่ายคำตอบแทนให้แก่อาจารย์ผู้ปฏิบัติงานทั้งที่เป็นตัวเงิน ได้แก่
เงินเดือน และที่ไม่เป็นตัวเงิน เช่น ความก้าวหน้าในตำแหน่ง โอกาสในการ
พัฒนาตนเอง ความมั่นคงในอาชีพ เป็นต้น นอกจากนี้ยังมีการจัดสวัสดิการ และ
สิทธิประโยชน์เกื้อกูลอื่น ๆ เพื่อสนับสนุนคุณภาพชีวิตในการทำงานของอาจารย์
ร่วมด้วย โดยใช้หลักความเพียงพอ ความเป็นธรรม ความสมดุล ความมั่นคง การ
จูงใจ และเกิดการควบคุมการปฏิบัติงาน

- ตัวบ่งชี้** 1. คำตอบแทน สวัสดิการ และสิทธิประโยชน์เกื้อกูลที่กำหนดให้อาจารย์ใช้หลัก
ความเพียงพอ ความเป็นธรรม ความสมดุล ความมั่นคง เกิดการจูงใจและเป็น
การควบคุมการปฏิบัติงาน
2. มีทั้งคำตอบแทนที่เป็นตัวเงินโดยตรง และคำตอบแทนในลักษณะของงาน

แนวทางการวัดและประเมินตัวบ่งชี้

ตัวบ่งชี้	ผู้ให้ข้อมูล	เครื่องมือ	เกณฑ์มาตรฐาน
1. คำตอบแทน สวัสดิการ และสิทธิประโยชน์ เกื้อกูลที่กำหนดให้ อาจารย์ใช้หลักความเพียงพอ ความเป็นธรรม ความสมดุล ความมั่นคง เกิดการจูงใจ และเป็นการควบคุมการปฏิบัติงาน	1. ผู้บริหาร/ เอกสาร	1. แบบสำรวจการจ่าย คำตอบแทน การจัด สวัสดิการ และการจัด สิทธิประโยชน์เกื้อกูล ให้แก่อาจารย์	วิทยาลัยมีการ ปฏิบัติตามรายการ ในระดับมากที่สุด 3 ข้อขึ้นไปจาก 5 ข้อ
	2. อาจารย์ใน วิทยาลัย	2. แบบสำรวจคำตอบ แทน สวัสดิการ และ สิทธิประโยชน์เกื้อกูล ของวิทยาลัย	อาจารย์ในวิทยาลัย เห็นว่าวิทยาลัยมี การปฏิบัติตามรายการ ในระดับมากที่สุด 9 ข้อขึ้นไปจาก 11 ข้อ
2. มีทั้งคำตอบแทนที่เป็น ตัวเงินโดยตรง และคำ ดตอบแทนในลักษณะ ของงาน	1. อาจารย์ใน วิทยาลัย	1. แบบสำรวจรูปแบบ ของคำตอบแทน สวัสดิการ และสิทธิ ประโยชน์เกื้อกูลของ วิทยาลัย	อาจารย์ในวิทยาลัย เห็นว่าวิทยาลัยมี การปฏิบัติตามรายการ ในระดับมากที่สุด 3 ข้อขึ้นไป จาก 4 ข้อ

วิธีวัดและประเมินผลตัวบ่งชี้ที่ 1 ค่าตอบแทน สวัสดิการและสิทธิประโยชน์ที่กฏเกณฑ์กำหนดให้
อาจารย์ใช้หลักความพึงพอใจ ความเป็นธรรม ความสมดุล
ความมั่นคง เกิดการจูงใจ และเป็นการควบคุมการปฏิบัติงาน

เครื่องมือที่ 1 แบบสำรวจการจ่ายค่าตอบแทน การจัดสวัสดิการ และการจัดสิทธิประโยชน์
เกื้อกูลให้แก่อาจารย์

ผู้ให้ข้อมูล ผู้บริหาร และ/หรือหลักฐานจากเอกสาร
วิทยาลัยของท่านมีการปฏิบัติตามรายการต่อไปนี้ในระดับใด

รายการ	ระดับการปฏิบัติ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1. มีแบบสำรวจเพื่อสำรวจความต้องการของผู้ปฏิบัติงานเกี่ยวกับสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ที่กฏเกณฑ์กำหนดให้วิทยาลัยจัดให้เป็นระยะ ๆ					
2. มีการนำผลจากการสำรวจมากำหนดสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ที่กฏเกณฑ์กำหนดให้แก่อาจารย์ผู้ปฏิบัติงาน					
3. มีแบบสำรวจความพึงพอใจเกี่ยวกับค่าตอบแทน สวัสดิการ และสิทธิประโยชน์ที่วิทยาลัยจัดให้แก่อาจารย์					
4. มีการกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จของงานไว้ชัดเจนสามารถปฏิบัติได้					
5. มีการจัดการสื่อสารแบบสองทางสำหรับผู้บริหารและคณาจารย์เกี่ยวกับความต้องการและความพึงพอใจในสวัสดิการ และสิทธิประโยชน์ที่วิทยาลัยจัดให้					

ข้อเสนอแนะ.....

.....

.....

.....

ผลการวัดและประเมินโดยรวม

มีวิธีการรับสมัครหลายวิธี

☐ ผ่าน ☐ ไม่ผ่าน

ผู้สรุปผล.....

วันที่ เดือน พ.ศ.....

เครื่องมือที่ 2 แบบสำรวจคำตอบแทน สวัสดิการ และสิทธิประโยชน์เกื้อกูลของวิทยาลัย
ผู้ให้ข้อมูล อาจารย์ในวิทยาลัย
 วิทยาลัยของท่านมีการปฏิบัติตามรายการต่อไปนี้ในระดับใด

รายการ	ระดับการปฏิบัติ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1. วิทยาลัยมีการจ่ายค่าตอบแทนในรูปตัวเงิน และการจัดสวัสดิการ รวมทั้งสิทธิประโยชน์เกื้อกูลให้แก่อาจารย์					
2. วิทยาลัยมีการจ่ายค่าตอบแทน ทั้งที่เป็นตัวเงินโดยตรง เช่น เงินเดือน เงินค่าล่วงเวลา และโดยอ้อม เช่น ค่ารักษาพยาบาล วันหยุดพักผ่อนประจำปี วันลาภิกะ วันลาป่วย ให้แก่อาจารย์					
3. งานที่ท่านปฏิบัติสอดคล้องกับความสนใจของท่าน					
4. ตำแหน่งงานของท่านมีโอกาสก้าวหน้ายิ่งขึ้น					
5. สภาพแวดล้อมในวิทยาลัยเอื้อต่อการปฏิบัติงานของท่าน					
6. การจัดสายการบังคับบัญชาของวิทยาลัย ทำให้ท่านเกิดความสะดวกในการปฏิบัติงาน และการประสานงาน					
7. วิทยาลัยมีการสำรวจความต้องการของท่านเกี่ยวกับสวัสดิการ และสิทธิประโยชน์เกื้อกูล ที่ท่านต้องการให้วิทยาลัยจัดให้เป็นระยะ ๆ					
8. วิทยาลัยมีการรายงานสรุปผลการสำรวจความต้องการของอาจารย์และประกาศให้อาจารย์ทราบทุกครั้ง					
9. วิทยาลัยมีการนำผลการสำรวจไปปรับปรุงเปลี่ยนแปลงสวัสดิการ และสิทธิประโยชน์เกื้อกูลให้แก่อาจารย์					
10. วิทยาลัยมีการสำรวจความพึงพอใจเกี่ยวกับค่าตอบแทนสวัสดิการ และสิทธิประโยชน์เกื้อกูลที่จัดให้แก่ท่าน					
11. ท่านทราบตัวชี้วัดความสำเร็จของงานที่ท่านปฏิบัติอย่างชัดเจน					

ข้อเสนอแนะ.....

ผลการวัดและประเมินโดยรวม

คำตอบแทน สวัสดิการและสิทธิประโยชน์แก่บุคลากรของวิทยาลัย ☐ ผ่าน ☐ ไม่ผ่าน

ผู้สรุปผล.....

วันที่ เดือน พ.ศ.....

.....

วิธีวัดและประเมินผลตัวบ่งชี้ที่ 2 มีทั้งค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงินโดยตรง และค่าตอบแทนในลักษณะของงาน

เครื่องมือ แบบสำรวจรูปแบบของค่าตอบแทน สวัสดิการ และสิทธิประโยชน์เกี่ยวกับของวิทยาลัย

ผู้ให้ข้อมูล อาจารย์ในวิทยาลัย
วิทยาลัยของท่านมีการปฏิบัติตามรายการต่อไปนี้ในระดับใด

รายการ	ระดับการปฏิบัติ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1. มีการกำหนดค่าตอบแทนทั้งที่เป็นตัวเงินและที่ไม่ใช่ตัวเงิน แต่เป็นในลักษณะของงานไว้ทั้ง 2 อย่าง					
2. ค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงิน มีทั้งที่เป็นตัวเงินโดยตรง เช่น เงินเดือน เงินค่าล่วงเวลา และโดยอ้อม เช่น ค่ารักษาพยาบาล วันหยุดพักผ่อนประจำปี การลาภิกขและลาป่วย เป็นต้น					
3. มีค่าตอบแทนที่ไม่ใช่เงิน แต่เป็นในลักษณะของงาน เช่น ลักษณะงานที่ปฏิบัติสอดคล้องกับความสนใจของผู้ปฏิบัติงาน สร้างโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งงานแต่ละตำแหน่ง เป็นต้น					
5. มีค่าตอบแทนที่ไม่ใช่เงิน แต่เป็นในลักษณะของการจัดสภาพแวดล้อมในการทำงานให้เอื้อต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร เช่น การมีสถานที่ทำงานที่ดี มีห้องรับประทานอาหาร มีห้องออกกำลังกาย ห้องสันทนาการ มีสายการบังคับบัญชาที่ไม่ซับซ้อน เป็นต้น					

ข้อเสนอแนะ.....
.....
.....

ผลการวัดและประเมินโดยรวม

มีทั้งค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงินโดยตรงและค่าตอบแทนในลักษณะของงาน ☐ ผ่าน ☐ ไม่ผ่าน

ผู้สรุปผล.....

วันที่ เดือน พ.ศ.....

การพัฒนาและการฝึกอบรมทรัพยากรมนุษย์

องค์ประกอบหลักที่ 5 วิทยาลัยมีลักษณะของการพัฒนาและการฝึกอบรมทรัพยากรมนุษย์

เพื่อให้เป็นผู้ที่มีความรู้ มีทักษะ มีความสามารถ รวมทั้งมีคุณสมบัติ

อื่นๆที่เหมาะสม สอดคล้องกับวิชาชีพ และตำแหน่งงานอยู่ตลอดเวลา

คำอธิบาย วิทยาลัยต้องมีการจัดประสบการณ์ มีการจัดการให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาให้บุคลากรมีความรู้ มีความสามารถ มีทักษะ มีทัศนคติ มีขวัญและกำลังใจที่ดีในการปฏิบัติงานโดยใช้วิธีการที่เหมาะสม สอดคล้องกับความต้องการ

- ตัวบ่งชี้**
1. ลักษณะการฝึกอบรมเพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงานของบุคลากรโดยเอาใจใส่ที่ความรู้ ทักษะ และจริยธรรมที่บุคลากรจำเป็นต้องใช้สำหรับการทำงานในปัจจุบัน
 2. ลักษณะการพัฒนาเป็นการให้การเรียนรู้ที่กว้างขวางซึ่งจะใช้กับงานในอนาคต เน้นการเตรียมบุคลากรเพื่อความต้องการในอนาคต
 3. การศึกษามีจุดเน้นอยู่ที่การเตรียมบุคลากรเพื่องานอื่นในอนาคต

แนวทางการวัดและประเมินตัวบ่งชี้

ตัวบ่งชี้	ผู้ให้ข้อมูล	เครื่องมือ	เกณฑ์มาตรฐาน
1. ลักษณะการฝึกอบรมเพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงานของบุคลากรโดยเอาใจใส่ที่ความรู้ ทักษะและจริยธรรมที่บุคลากรจำเป็นต้องใช้สำหรับการทำงานในปัจจุบัน	1. หลักฐานจากเอกสาร และ/หรือ คณะกรรมการฝึกอบรม	1. แบบสำรวจการประเมินความต้องการการฝึกอบรมบุคลากร	หลักฐานจากเอกสาร/คณะกรรมการฝึกอบรมมีการประเมินความต้องการการฝึกอบรมตามรายการในระดับมากที่สุด 3 ข้อขึ้นไปจาก 4 ข้อ
	2. ผู้บริหาร และ/หรือ เอกสาร	2. แบบสำรวจลักษณะของการฝึกอบรมบุคลากร	ผู้บริหารและ/หรือเอกสารมีการกำหนดลักษณะการฝึกอบรมตามรายการในระดับมากที่สุด 5 ข้อขึ้นไปจาก 7 ข้อ

ตัวบ่งชี้	ผู้ให้ข้อมูล	เครื่องมือ	เกณฑ์มาตรฐาน
2. ลักษณะการพัฒนา เป็นการให้การเรียนรู้ ที่กว้างขวางซึ่งจะใช้ กับงานในอนาคต เน้นการเตรียม บุคลากรเพื่อความ ต้องการในอนาคต	1. หลักฐานจาก เอกสาร และ/ คณะกรรมการ พัฒนาบุคลากร	1. แบบสำรวจการ ประเมินความ ต้องการบุคลากร สำหรับงานใน อนาคต	เอกสารและ/คณะ- กรรมการพัฒนา บุคลากรมีการ ประเมินบุคลากรตาม รายการในระดับมาก ที่สุด 4 ข้อขึ้นไปจาก 6 ข้อ
3. การศึกษามีจุดเน้น อยู่ที่การเตรียม บุคลากรเพื่อความ ต้องการในอนาคต	1. ผู้บริหาร และ/ คณะกรรมการที่ เกี่ยวข้อง	1. แบบสำรวจปัจจัย ที่เกี่ยวข้องกับ การกำหนดการ ศึกษาต่อของ อาจารย์	ผู้บริหารและ/คณะ- กรรมการที่เกี่ยวข้อง กับการดำเนินการ ศึกษาต่อของอาจารย์ ได้นำปัจจัยตามราย การมากำหนดใน ระดับมากที่สุด 3 ข้อ ขึ้นไปจาก 4 ข้อ

วิธีวัดและประเมินผลตัวบ่งชี้ที่ 1 ลักษณะการฝึกอบรมเพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงานของบุคลากรโดยเอาใจใส่ที่ความรู้ ทักษะ และจริยธรรมที่บุคลากรจำเป็นต้องใช้สำหรับการทำงานในปัจจุบัน

เครื่องมือที่ 1 แบบสำรวจการประเมินความต้องการการฝึกอบรมบุคลากร

ผู้ให้ข้อมูล หลักฐานจากเอกสาร และ/คณะกรรมการการฝึกอบรม
ในการประเมินความต้องการการฝึกอบรมของวิทยาลัย มีรายการต่อไปนี้ในระดับใด

รายการ	ระดับการปฏิบัติ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1. ทำการวิเคราะห์ความต้องการของวิทยาลัย					
2. ทำการวิเคราะห์ความต้องการของงานที่ต้องการให้บุคลากรในองค์กรปฏิบัติ เช่น ภาระงานที่บุคลากรต้องปฏิบัติ ทักษะที่ต้องการในการปฏิบัติงาน มาตรฐานการปฏิบัติงานที่เป็นที่ยอมรับ และพฤติกรรมการทำงานที่วิทยาลัยต้องการ					
3. ทำการวิเคราะห์ความต้องการการฝึกอบรมของบุคลากรแต่ละคน					
4. มีวิธีการวัด/ประเมินการเรียนรู้ การเปลี่ยนแปลง พฤติกรรมและผลที่ได้จากการฝึกอบรมที่ชัดเจน และสามารถวัดได้					

ข้อเสนอแนะ.....

.....

.....

.....

ผลการวัดและประเมินโดยรวม

ลักษณะการฝึกอบรมเพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงานของบุคลากร โดยเอาใจใส่ที่ความรู้ ทักษะ และจริยธรรมที่บุคลากรจำเป็นต้องใช้สำหรับการทำงานในปัจจุบัน ☐ ผ่าน ☐ ไม่ผ่าน

ผู้สรุปผล.....

วันที่ เดือน พ.ศ.....

เครื่องมือที่ 2 แบบสำรวจการกำหนดลักษณะของการฝึกอบรมบุคลากร

ผู้ให้ข้อมูล ผู้บริหาร และ/หรือเอกสาร

วิทยาลัยของท่านมีการกำหนดลักษณะของการฝึกอบรมตามรายการต่อไปนี้
ในระดับใด

รายการ	ระดับการปฏิบัติ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1. มีการกำหนดลักษณะของการฝึกอบรมบุคลากรไว้ชัดเจน					
2. ลักษณะของการฝึกอบรมสอดคล้องกับผลการประเมินการเรียนรู้ของบุคลากร					
3. ลักษณะของการฝึกอบรมสอดคล้องกับผลการวิเคราะห์ความต้องการของงานที่วิทยาลัยต้องการให้บุคลากรปฏิบัติ					
4. ลักษณะของการฝึกอบรมสอดคล้องกับทักษะที่วิทยาลัยต้องการให้บุคลากรใช้ในการปฏิบัติงาน					
5. ลักษณะของการฝึกอบรมส่งเสริมจริยธรรมในวิชาชีพ รวมทั้งจริยธรรมที่บุคลากรจำเป็นต้องใช้สำหรับการทำงานในปัจจุบัน					
6. มีการกำหนดตัวชี้วัดคุณลักษณะของการฝึกอบรมที่ชัดเจน และสามารถปฏิบัติได้					
7. มีการนำเป้าหมายของวิทยาลัยมาร่วมพิจารณา					

ข้อเสนอแนะ.....

.....

.....

.....

ผลการวัดและประเมินโดยรวม

การกำหนดลักษณะของการฝึกอบรมบุคลากร

☐

ผ่าน

☐

ไม่ผ่าน

ผู้สรุปผล.....

วันที่ เดือน พ.ศ.....

วิธีวัดและประเมินผลตัวบ่งชี้ที่ 2 ลักษณะการพัฒนาเป็นการให้การเรียนรู้ที่กว้างขวางซึ่งจะ
ใช้กับงานในอนาคต เน้นการเตรียมบุคลากรเพื่อความ
ต้องการในอนาคต

เครื่องมือ แบบสำรวจการประเมินความต้องการบุคลากรสำหรับงานในอนาคต

ผู้ให้ข้อมูล ผู้บริหาร และ/เอกสาร

ในการประเมินบุคลากรเพื่อการพัฒนาของวิทยาลัย มีรายการต่อไปนี้ในระดับใด

รายการ	ระดับการปฏิบัติ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1. มีการกำหนดวิสัยทัศน์ที่แสดงทิศทางของวิทยาลัยที่ชัดเจน					
2. มีการสำรวจความรู้พื้นฐานของบุคลากรผู้ปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับความต้องการการพัฒนาของวิทยาลัยในอนาคต					
3. มีการสำรวจความสนใจของบุคลากรสำหรับงานในอนาคตตามความต้องการการพัฒนาวิทยาลัย					
4. มีการกำหนดจุดประสงค์ในการพัฒนาบุคลากรที่ชัดเจนสอดคล้องกับวิสัยทัศน์การพัฒนาวิทยาลัย					
5. มีการกำหนดตัวชี้วัด วิธีการพัฒนา เนื้อหาการพัฒนาที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์การพัฒนาวิทยาลัยที่ชัดเจน และสามารถวัดได้					
6. มีการกำหนดเกณฑ์การวัด/ประเมินตัวชี้วัด วิธีการพัฒนา และเนื้อหาการพัฒนาที่ชัดเจน และสามารถปฏิบัติได้					

ข้อเสนอแนะ.....

.....

.....

.....

ผลการวัดและประเมินโดยรวม

ลักษณะการพัฒนาเป็นการให้การเรียนรู้ที่กว้างขวาง ซึ่งจะใช้กับงานในอนาคต เน้นการเตรียม
บุคลากรเพื่อความต้องการในอนาคต ☐ ผ่าน ☐ ไม่ผ่าน

ผู้สรุปผล.....

วันที่ เดือน พ.ศ.....

.....

วิธีวัดและประเมินผลตัวบ่งชี้ที่ 3 การศึกษามีจุดเน้นอยู่ที่การเตรียมบุคลากรเพื่อความต้องการในอนาคต

เครื่องมือ แบบสำรวจปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดการศึกษาต่อของอาจารย์

ผู้ให้ข้อมูล ผู้บริหาร และ/คณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง
ในการกำหนดการศึกษาต่อของอาจารย์ ท่านนำปัจจัยเหล่านี้มาร่วมพิจารณาในระดับใด

รายการ	ระดับการปฏิบัติ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1. มีการนำทิศทางในอนาคตของวิทยาลัยมากำหนดการศึกษาต่อของอาจารย์ทุกระดับการศึกษา					
2. มีการนำแนวโน้มทางการศึกษาพยาบาลทั้งในประเทศและต่างประเทศมากำหนดการศึกษาของอาจารย์ทุกระดับการศึกษา					
3. มีการนำแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติในอนาคตมากำหนดการศึกษาต่อของอาจารย์ทุกระดับการศึกษา					
4. มีการนำข้อมูลความต้องการพยาบาลทั้งในประเทศและต่างประเทศ มากำหนดการศึกษาต่อของอาจารย์ทุกระดับการศึกษา					

ข้อเสนอแนะ.....

ผลการวัดและประเมินโดยรวม

การศึกษามีจุดเน้นอยู่ที่การเตรียมบุคลากรเพื่อความต้องการในอนาคต ☐ ผ่าน ☐ ไม่ผ่าน

ผู้สรุปผล.....

วันที่ เดือน พ.ศ.....

การประเมินผลการปฏิบัติงาน

องค์ประกอบหลักที่ 6 วิทยาลัยมีวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานหลายวิธี

คำอธิบาย วิทยาลัยใช้วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานหลายวิธีร่วมกัน เพื่อทำให้เกิดการวัดผลการปฏิบัติงานที่มีความเที่ยงตรงอันจะนำไปสู่การพัฒนาวิทยาลัยต่อไป

ตัวบ่งชี้ 1. ใช้วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานหลายวิธีร่วมกัน

แนวทางการวัดและประเมินตัวบ่งชี้

ตัวบ่งชี้	ผู้ให้ข้อมูล	เครื่องมือ	เกณฑ์มาตรฐาน
1. ใช้วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานหลายวิธีร่วมกัน	1. คณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงาน	1. แบบสำรวจวิธีประเมินผลการปฏิบัติงาน	คณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงานปฏิบัติตามรายการในระดับมากที่สุด 5 ข้อขึ้นไป จาก 7 ข้อ
	2. ผู้บริหาร และ เอกสาร	2. แบบสำรวจข้อมูลพื้นฐานเพื่อการประเมินผลการปฏิบัติงาน	ผู้บริหารและเอกสารมีการเตรียมข้อมูลพื้นฐานเพื่อการประเมินตามรายการในระดับมากที่สุด 3 ข้อขึ้นไปจาก 4 ข้อ

วิธีวัดและประเมินผลตัวบ่งชี้ที่ 1 ใช้วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานหลายวิธีร่วมกัน
 เครื่องมือที่ 1 แบบสำรวจวิธีประเมินผลการปฏิบัติงาน
 ผู้ให้ข้อมูล คณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงาน
 ท่านมีการปฏิบัติตามรายการต่อไปนี้มากน้อยเพียงใด

รายการ	ระดับการปฏิบัติ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1. ท่านนำจำนวนวันลาป่วย ลากิจ ขาดงาน มาสาย ของบุคลากรมาประกอบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร					
2. ท่านนำจำนวนความถี่จากคำสั่งแต่งตั้งบุคลากรผู้ปฏิบัติงานมาประกอบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร					
3. ท่านนำพฤติกรรมการปฏิบัติงาน และผลการปฏิบัติงานของบุคลากรมาประกอบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร					
4. ท่านมิได้นำพฤติกรรมอันเป็นเรื่องส่วนตัวที่ไม่ทำให้เกิดผลเสียหายต่อการปฏิบัติงานมาประกอบในการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร					
5. ท่านประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรโดยเปรียบเทียบกับมาตรฐานของแต่ละงาน					
6. ท่านประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรโดยดูตามวัตถุประสงค์ของงานแต่ละงาน					
7. ท่านให้ผู้ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของบุคลากรผู้ถูกประเมินร่วมให้ข้อมูลการปฏิบัติงานของบุคลากรผู้ถูกประเมินทุกครั้งที่มีการประเมิน					

ข้อเสนอแนะ.....

.....

.....

ผลการวัดและประเมินโดยรวม

ใช้วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานหลายวิธีร่วมกัน ☐ ผ่าน ☐ ไม่ผ่าน

ผู้สรุปผล.....

วันที่ เดือน พ.ศ.....

เครื่องมือที่ 2 แบบสำรวจข้อมูลพื้นฐานเพื่อการประเมินผลการปฏิบัติงาน

ผู้ให้ข้อมูล

ผู้บริหารและเอกสาร

ในการเตรียมข้อมูลพื้นฐานเพื่อทำการประเมิน ท่านมีการปฏิบัติตามรายการต่อไปนี้มากน้อยเพียงใด

รายการ	ระดับการปฏิบัติ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1. วิทยาลัยมีการกำหนดเป้าหมายและทิศทางที่บุคลากร แต่ละคนจะต้องทำให้บรรลุไว้อย่างชัดเจน					
2. ในการกำหนดเป้าหมายและทิศทางการปฏิบัติงาน ท่านได้ให้ผู้ปฏิบัติแต่ละคนร่วมกำหนดด้วย					
3. วิทยาลัยมีมาตรฐานการปฏิบัติแต่ละงานที่ชัดเจนและสามารถวัดได้					
4. ท่านนำลักษณะงาน (Job Description) ของบุคลากรแต่ละคนมาประกอบในการสร้างมาตรฐานการปฏิบัติงานแต่ละงาน					

ข้อเสนอแนะ.....

ผลการวัดและประเมินโดยรวม

ข้อมูลพื้นฐานเพื่อการประเมินผลการปฏิบัติงาน

☐

ผ่าน

☐

ไม่ผ่าน

ผู้สรุปผล.....

วันที่ เดือน พ.ศ.....

การออกจากงาน

องค์ประกอบหลักที่ 7 วิทยาลัยมีการระบุข้อบังคับหรือข้อกำหนดเกี่ยวกับระเบียบการสิ้นสุด
สภาพการเป็นบุคลากรของวิทยาลัยไว้

คำอธิบาย การออกจากงานหรือการสิ้นสุดสถานภาพการเป็นบุคลากรของวิทยาลัยมักจะมีระบุไว้ในข้อบังคับหรือกำหนดไว้ในระเบียบของวิทยาลัยที่ว่าด้วยการบริหารงานบุคคลโดยตรง ซึ่งการเลิกจ้างหรือการให้ออกจากงานโดยสภาพปกติมักจะประกอบด้วยลักษณะดังนี้ ตาย ลาออก ถูกเลิกจ้างหรือสั่งให้ออก (ด้วยเหตุผลและความจำเป็น เช่น พบว่าขาดคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่ง ขาดคุณสมบัติการเป็นข้าราชการ หย่อนสมรรถภาพ มีมลทินมัวหมอง เป็นต้น) การสิ้นสุดสัญญา ถูกส่งลงโทษให้ปลดออก การยุบเลิกตำแหน่ง การยุบหน่วยงาน เป็นคนไร้ความสามารถ หรือเสมือนไร้ความสามารถ ครบเกณฑ์เกษียณอายุ และให้ออกจากงานเพราะเหตุเจ็บป่วย เป็นต้น ซึ่งความสามารถของการออกจากงานในแต่ละลักษณะจะมีแตกต่างกัน

ตัวบ่งชี้ 1. มีการระบุลักษณะการออกจากงานของบุคลากรผู้ปฏิบัติงานไว้ในข้อบังคับหรือกำหนดไว้ในระเบียบของวิทยาลัยที่ว่าด้วยการบริหารงานบุคคลโดยตรง

แนวทางการวัดและประเมินตัวบ่งชี้

ตัวบ่งชี้	ผู้ให้ข้อมูล	เครื่องมือ	เกณฑ์มาตรฐาน
1. มีการระบุลักษณะการออกจากงานของบุคลากรผู้ปฏิบัติงานไว้ในข้อบังคับหรือกำหนดไว้ในระเบียบของวิทยาลัยที่ว่าด้วยการบริหารงานบุคคลโดยตรง	1. เอกสารระเบียบการบริหารงานบุคคลว่าด้วยการออกจากงาน	1. แบบสำรวจระเบียบข้อบังคับเกี่ยวกับการสิ้นสุดสภาพการเป็นบุคลากรของวิทยาลัย	เอกสารระเบียบการบริหารงานบุคคลว่าด้วยการออกจากงานของวิทยาลัย มีรายการในระดับมากที่สุด 5 ข้อขึ้นไปจาก 7 ข้อ

วิธีวัดและประเมินผลตัวบ่งชี้ที่ 1 มีการระบุไว้ในข้อบังคับหรือกำหนดไว้ในระเบียบของ
วิทยาลัยที่ว่าด้วยการบริหารงานบุคคลโดยตรง

เครื่องมือ แบบสำรวจระเบียบข้อบังคับเกี่ยวกับการสิ้นสุดสภาพการเป็นบุคลากรของวิทยาลัย

ผู้ให้ข้อมูล เอกสารระเบียบการบริหารงานบุคคลว่าด้วยการออกจางาน

ระเบียบการบริหารงานบุคคลหมวดที่ว่าด้วยการบริหารการออกจางาน

มีรายการต่อไปนี้ ในระดับใด

รายการ	ระดับการปฏิบัติ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1. มีระเบียบข้อบังคับเกี่ยวกับการสิ้นสุดสภาพการเป็นบุคลากรของวิทยาลัยไว้อย่างชัดเจน					
2. มีระเบียบข้อบังคับครอบคลุมลักษณะการออกจางานของอาจารย์ การเลิกจ้าง การเกษียณอายุ และการตายไ้ครบถ้วน					
3. มีระเบียบข้อบังคับระบุถึงตัวบ่งชี้การออกจางานทุกลักษณะไว้ชัดเจนครบถ้วน					
4. มีระเบียบข้อบังคับ ระบุเกี่ยวกับการดูแลและการบริหารจัดการการด้านผลประโยชน์ของผู้ออกจางานทุกลักษณะไว้ อย่างชัดเจนครบถ้วน					
5. มีระเบียบที่ปกป้องคุ้มครองสิทธิของผู้ลาออกในกรณีที่ถูกกลั่นแกล้ง หรือลาออกโดยมิได้มีความผิดที่เกิดจากการปฏิบัติงานไว้ชัดเจน					
6. มีบทลงโทษสำหรับอาจารย์ที่กระทำผิดทางวินัย หรือระเบียบของวิทยาลัย					
7. มีระเบียบว่าด้วยการยื่นคำร้องทุกข์					

ข้อเสนอแนะ.....
.....
.....

ผลการวัดและประเมินโดยรวม

มีการระบุไว้ในข้อบังคับหรือกำหนดไว้ในระเบียบของวิทยาลัยที่ว่าด้วยการบริหารงานบุคคล
โดยตรง ☐ ผ่าน ☐ ไม่ผ่าน

ผู้สรุปผล.....

วันที่ เดือน พ.ศ.....

ภาคผนวก ก.

ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์
แบบเพียร์สันของตัวแปร

ตาราง 57 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันของตัวแปรที่บ่งชี้คุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบัน
พระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข

ข้อ	1.1	1.2	1.3	1.4	1.5	1.6	1.7	1.8	1.9	1.10	1.11	1.12	1.13
1.1	1.000												
1.2	.649**	1.000											
1.3	.603**	.570**	1.000										
1.4	.670**	.568**	.618**	1.000									
1.5	.626**	.615**	.562**	.643**	1.000								
1.6	.588**	.597**	.573**	.578**	.687**	1.000							
1.7	.645**	.622**	.561**	.594**	.664**	.723**	1.000						
1.8	.628**	.598**	.530**	.552**	.557**	.551**	.539**	1.000					
1.9	.562**	.551**	.478**	.470**	.540**	.523**	.524**	.696**	1.000				
1.10	.570**	.525**	.545**	.519**	.529**	.555**	.566**	.654**	.660**	1.000			
1.11	.558**	.544**	.594**	.578**	.550**	.574**	.574**	.554**	.574**	.614**	1.000		
1.12	.566**	.565**	.597**	.560**	.598**	.582**	.560**	.654**	.605**	.618**	.701**	1.000	
1.13	.586**	.499**	.604**	.642**	.634**	.606**	.602**	.550**	.514**	.574**	.690**	.722**	1.000

** P < .01

ตาราง 57 (ต่อ)

ข้อ	2.1	2.2	2.3	2.4	2.5	3.1	3.2	3.3	3.4	3.5	3.6	3.7	3.8	3.9
1.1	.489**	.490**	.421**	.445**	.513**	.582**	.554**	.599**	.434**	.524**	.499**	.494**	.563**	.552**
1.2	.495**	.473**	.443**	.476**	.468**	.545**	.532**	.525**	.425**	.487**	.472**	.454**	.509**	.526**
1.3	.506**	.502**	.397**	.444**	.516**	.545**	.578**	.599**	.480**	.499**	.516**	.543**	.562**	.521**
1.4	.463**	.492**	.432**	.450**	.551**	.554**	.563**	.547**	.409**	.416**	.465**	.438**	.520**	.472**
1.5	.520**	.541**	.459**	.474**	.550**	.605**	.514**	.533**	.465**	.517**	.536**	.520**	.597**	.555**
1.6	.508**	.562**	.489**	.485**	.495**	.577**	.547**	.512**	.505**	.497**	.531**	.522**	.564**	.554**
1.7	.460**	.495**	.456**	.468**	.514**	.512**	.535**	.532**	.428**	.483**	.488**	.484**	.526**	.543**
1.8	.471**	.443**	.463**	.501**	.452**	.520**	.530**	.539**	.424**	.493**	.499**	.483**	.511**	.536**
1.9	.451**	.457**	.426**	.500**	.470**	.487**	.479**	.539**	.435**	.478**	.448**	.443**	.427**	.478**
1.10	.517**	.517**	.474**	.511**	.600**	.563**	.550**	.561**	.462**	.539**	.510**	.478**	.541**	.537**
1.11	.480**	.561**	.490**	.503**	.524**	.595**	.570**	.559**	.475**	.500**	.505**	.443**	.496**	.506**
1.12	.564**	.511**	.461**	.525**	.560**	.663**	.572**	.610**	.512**	.558**	.577**	.544**	.588**	.593**
1.13	.542**	.754**	.544**	.571**	.638**	.628**	.602**	.669**	.545**	.568**	.589**	.544**	.641**	.583**

** P < .01

ตาราง 57 (ต่อ)

ข้อ	3.10	3.11	3.12	4.1	4.2	4.3	5.1	5.2	5.3	5.4	5.5	5.6	5.7	5.8	5.9
1.1	.416**	.481**	.557**	.538**	.460**	.532**	.548**	.535**	.458**	.570**	.539**	.507**	.564**	.552**	.488**
1.2	.439**	.468**	.511**	.489**	.472**	.506**	.498**	.523**	.505**	.505**	.468**	.485**	.483**	.566**	.477**
1.3	.448**	.538**	.555**	.516**	.547**	.593**	.580**	.525**	.480**	.561**	.543**	.519**	.568**	.595**	.447**
1.4	.409**	.513**	.518**	.534**	.499**	.584**	.550**	.502**	.430**	.542**	.539**	.498**	.517**	.591**	.475**
1.5	.452**	.479**	.557**	.594**	.524**	.592**	.598**	.546**	.448**	.549**	.557**	.540**	.548**	.633**	.507**
1.6	.473**	.476**	.585**	.571**	.550**	.550**	.515**	.527**	.525**	.588**	.517**	.578**	.568**	.561**	.476**
1.7	.406**	.471**	.573**	.513**	.474**	.546**	.535**	.522**	.473**	.534**	.531**	.509**	.494**	.585**	.462**
1.8	.438**	.425**	.443**	.449**	.471**	.460**	.453**	.466**	.432**	.499**	.470**	.497**	.486**	.505**	.437**
1.9	.376**	.400**	.497**	.455**	.443**	.460**	.416**	.426**	.444**	.505**	.490**	.513**	.459**	.459**	.462**
1.10	.456**	.502**	.558**	.503**	.536**	.602**	.489**	.464**	.432**	.564**	.548**	.524**	.560**	.546**	.455**
1.11	.420**	.541**	.538**	.524**	.535**	.559**	.560**	.552**	.474**	.582**	.569**	.525**	.551**	.536**	.455**
1.12	.471**	.533**	.554**	.570**	.563**	.606**	.544**	.582**	.530**	.603**	.574**	.535**	.551**	.621**	.487**
1.13	.479**	.580**	.604**	.578**	.577**	.665**	.628**	.584**	.483**	.664**	.578**	.530**	.553**	.583**	.492**

** P < .01

ตาราง 57 (ต่อ)

ข้อ	5.10	5.11	5.12	5.13	5.14	5.15	5.16	6.1	6.2	6.3	6.4	6.5	6.6	6.7
1.1	.591**	.517**	.523**	.517**	.525**	.562**	.528**	.592**	.549**	.635**	.605**	.580**	.585**	.555**
1.2	.501**	.507**	.472**	.455**	.484**	.533**	.460**	.546**	.512**	.527**	.489**	.450**	.476**	.465**
1.3	.580**	.516**	.633**	.575**	.547**	.556**	.547**	.560**	.546**	.568**	.556**	.526**	.571**	.528**
1.4	.581**	.502**	.563**	.508**	.583**	.574**	.536**	.601**	.552**	.600**	.584**	.533**	.579**	.561**
1.5	.555**	.553**	.552**	.531**	.571**	.572**	.569**	.588**	.551**	.555**	.581**	.495**	.559**	.521**
1.6	.496**	.508**	.509**	.495**	.581**	.578**	.566**	.566**	.514**	.579**	.547**	.483**	.570**	.485**
1.7	.531**	.490**	.519**	.536**	.560**	.592**	.536**	.576**	.543**	.554**	.563**	.485**	.510**	.454**
1.8	.486**	.499**	.439**	.454**	.490**	.498**	.477**	.540**	.496**	.537**	.487**	.464**	.470**	.485**
1.9	.449**	.484**	.456**	.452**	.465**	.472**	.458**	.507**	.483**	.535**	.441**	.409**	.442**	.432**
1.10	.565**	.524**	.506**	.556**	.532**	.525**	.528**	.568**	.558**	.547**	.503**	.492**	.533**	.517**
1.11	.556**	.543**	.536**	.547**	.491**	.523**	.583**	.575**	.503**	.570**	.520**	.523**	.556**	.518**
1.12	.589**	.558**	.510**	.508**	.558**	.584**	.572**	.613**	.564**	.598**	.549**	.526**	.597**	.606**
1.13	.625**	.569**	.566**	.561**	.554**	.589**	.605**	.610**	.549**	.582**	.623**	.615**	.627**	.573**

** P < .01

ตาราง 57 (ต่อ)

ข้อ	7.1	7.2	7.3	7.4	7.5	7.6	7.7	7.8	7.9
1.1	.467**	.480**	.396**	.470**	.526**	.513**	.449**	.527**	.511**
1.2	.479**	.492**	.385**	.495**	.513**	.532**	.456**	.547**	.510**
1.3	.526**	.511**	.414**	.531**	.534**	.564**	.480**	.526**	.542**
1.4	.485**	.470**	.469**	.479**	.524**	.517**	.475**	.510**	.532**
1.5	.543**	.552**	.487**	.492**	.527**	.508**	.439**	.527**	.551**
1.6	.510**	.526**	.441**	.475**	.473**	.444**	.420**	.497**	.516**
1.7	.491**	.449**	.427**	.462**	.471**	.472**	.416**	.485**	.490**
1.8	.454**	.530**	.475**	.513**	.490**	.510**	.498**	.510**	.490**
1.9	.432**	.526**	.381**	.449**	.472**	.456**	.464**	.478**	.451**
1.10	.489**	.568**	.442**	.469**	.469**	.511**	.424**	.505**	.519**
1.11	.554**	.572**	.489**	.512**	.509**	.512**	.460**	.532**	.550**
1.12	.520**	.563**	.529**	.585**	.573**	.576**	.505**	.575**	.555**
1.13	.566**	.569**	.528**	.571**	.541**	.529**	.428**	.551**	.572**

** P < .01

ตาราง 57 (ต่อ)

ข้อ	2.1	2.2	2.3	2.4	2.5	3.1	3.2	3.3	3.4	3.5	3.6	3.7	3.8	3.9
2.1	1.000													
2.2	.607**	1.000												
2.3	.577**	.714**	1.000											
2.4	.553**	.713**	.795**	1.000										
2.5	.595**	.626**	.616**	.643**	1.000									
3.1	.570**	.614**	.582**	.609**	.651**	1.000								
3.2	.504**	.533**	.523**	.523**	.559**	.595**	1.000							
3.3	.537**	.533**	.550**	.574**	.593**	.575**	.712**	1.000						
3.4	.420**	.509**	.535**	.526**	.478**	.543**	.532**	.585**	1.000					
3.5	.474**	.540**	.532**	.540**	.571**	.595**	.549**	.573**	.635**	1.000				
3.6	.513**	.542**	.580**	.573**	.532**	.644**	.589**	.596**	.638**	.639**	1.000			
3.7	.494**	.497**	.484**	.492**	.496**	.550**	.584**	.583**	.584**	.593**	.721**	1.000		
3.8	.529**	.545**	.510**	.536**	.598**	.615**	.599**	.627**	.579**	.609**	.713**	.670**	1.000	
3.9	.528**	.552**	.529**	.565**	.561**	.590**	.586**	.618**	.549**	.591**	.738**	.672**	.798**	1.000

** P < .01

ตาราง 57 (ต่อ)

ข้อ	3.9	3.10	3.11	3.12	4.1	4.2	4.3	5.1	5.2	5.3	5.4	5.5	5.6	5.7	5.8	5.9
2.1	.528**	.450**	.454**	.502**	.532**	.481**	.565**	.508**	.487**	.454**	.507**	.475**	.496**	.496**	.531**	.424**
2.2	.552**	.473**	.471**	.507**	.564**	.556**	.576**	.505**	.517**	.467**	.588**	.555**	.482**	.490**	.520**	.441**
2.3	.529**	.453**	.489**	.492**	.529**	.511**	.521**	.418**	.432**	.451**	.493**	.495**	.453**	.460**	.429**	.445**
2.4	.565**	.475**	.535**	.531**	.547**	.559**	.587**	.514**	.492**	.467**	.531**	.516**	.424**	.462**	.501**	.458**
2.5	.581**	.469**	.531**	.578**	.544**	.520**	.626**	.554**	.454**	.433**	.562**	.547**	.519**	.537**	.527**	.460**
3.1	.590**	.494**	.589**	.626**	.613**	.576**	.578**	.576**	.529**	.495**	.611**	.608**	.539**	.568**	.583**	.504**
3.2	.586**	.502**	.530**	.573**	.534**	.537**	.602**	.508**	.545**	.531**	.601**	.560**	.538**	.570**	.574**	.510**
3.3	.618**	.507**	.610**	.595**	.568**	.597**	.651**	.521**	.528**	.513**	.632**	.625**	.562**	.577**	.598**	.496**
3.4	.549**	.549**	.491**	.540**	.493**	.505**	.507**	.422**	.406**	.449**	.502**	.504**	.446**	.434**	.402**	.394**
3.5	.591**	.462**	.526**	.611**	.529**	.517**	.575**	.517**	.498**	.472**	.569**	.513**	.510**	.525**	.513**	.506**
3.6	.738**	.553**	.628**	.618**	.530**	.518**	.591**	.544**	.503**	.502**	.572**	.556**	.515**	.524**	.529**	.501**
3.7	.672**	.543**	.554**	.576**	.532**	.518**	.556**	.537**	.540**	.435**	.524**	.527**	.493**	.485**	.543**	.505**
3.8	.798**	.554**	.655**	.643**	.532**	.551**	.651**	.596**	.505**	.470**	.580**	.560**	.492**	.542**	.615**	.531**

** P < .0

ตาราง 57 (ต่อ)

ข้อ	5.10	5.11	5.12	5.13	5.14	5.15	5.16	6.1	6.2	6.3	6.4	6.5	6.6	6.7
2.1	.478**	.522**	.464**	.501**	.544**	.533**	.490**	.527**	.509**	.522**	.556**	.452**	.509**	.500**
2.2	.527**	.528**	.496**	.531**	.528**	.521**	.528**	.572**	.527**	.531**	.526**	.506**	.526**	.504**
2.3	.455**	.482**	.469**	.498**	.511**	.447**	.508**	.478**	.460**	.499**	.487**	.457**	.457**	.433**
2.4	.466**	.510**	.494**	.503**	.533**	.492**	.497**	.550**	.499**	.515**	.513**	.508**	.508**	.488**
2.5	.573**	.516**	.529**	.519**	.512**	.485**	.548**	.591**	.542**	.574**	.576**	.513**	.563**	.527**
3.1	.580**	.528**	.524**	.574**	.546**	.536**	.610**	.568**	.551**	.563**	.560**	.549**	.592**	.542**
3.2	.543**	.515**	.514**	.534**	.561**	.571**	.568**	.583**	.575**	.590**	.561**	.545**	.580**	.579**
3.3	.610**	.552**	.609**	.565**	.592**	.595**	.562**	.618**	.581**	.592**	.597**	.561**	.582**	.552**
3.4	.493**	.452**	.479**	.463**	.448**	.592**	.476**	.462**	.443**	.453**	.455**	.455**	.497**	.451**
3.5	.607**	.561**	.549**	.552**	.535**	.523**	.545**	.523**	.499**	.543**	.526**	.497**	.530**	.503**
3.6	.539**	.538**	.535**	.535**	.617**	.598**	.633**	.554**	.564**	.587**	.508**	.527**	.549**	.583**
3.7	.532**	.548**	.546**	.555**	.570**	.549**	.561**	.521**	.540**	.548**	.490**	.543**	.569**	.554**
3.8	.597**	.574**	.575**	.582**	.640**	.618**	.617**	.600**	.576**	.594**	.604**	.579**	.579**	.595**

** P < .01

ตาราง 57 (ต่อ)

ข้อ	7.1	7.2	7.3	7.4	7.5	7.6	7.7	7.8	7.9
2.1	.489**	.547**	.369**	.540**	.525**	.547**	.489**	.571**	.559**
2.2	.546**	.555**	.443**	.445**	.547**	.547**	.509**	.561**	.541**
2.3	.494**	.502**	.469**	.427**	.479**	.483**	.473**	.516**	.502**
2.4	.519**	.546**	.527**	.469**	.556**	.519**	.533**	.536**	.539**
2.5	.473**	.519**	.468**	.506**	.513**	.504**	.424**	.523**	.542**
3.1	.549**	.547**	.478**	.503**	.544**	.595**	.483**	.565**	.571**
3.2	.565**	.536**	.435**	.529**	.561**	.569**	.461**	.558**	.592**
3.3	.595**	.599**	.515**	.543**	.588**	.566**	.522**	.597**	.614**
3.4	.472**	.457**	.485**	.425**	.454**	.458**	.424**	.469**	.510**
3.5	.491**	.495**	.449**	.469**	.510**	.510**	.373**	.506**	.526**
3.6	.533**	.569**	.488**	.543**	.571**	.588**	.500**	.582**	.608**
3.7	.558**	.548**	.463**	.479**	.515**	.553**	.444**	.500**	.543**
3.8	.567**	.616**	.518**	.613**	.601**	.615**	.473**	.627**	.635**

** P < .01

ตาราง 57 (ต่อ)

ข้อ	3.9	3.10	3.11	3.12	4.1	4.2	4.3	5.1	5.2	5.3	5.4	5.5	5.6	5.7	5.8	5.9
3.9	1.000	.562**	.594**	.648**	.558**	.519**	.590**	.576**	.550**	.536**	.557**	.546**	.526**	.521**	.570**	.541**
3.10	.562**	1.000	.571**	.534**	.471**	.517**	.513**	.438**	.427**	.435**	.525**	.506**	.483**	.474**	.513**	.433**
3.11	.594**	.571**	1.000	.722**	.574**	.588**	.674**	.617**	.500**	.473**	.561**	.623**	.521**	.550**	.603**	.501**
3.12	.648**	.534**	.722**	1.000	.615**	.623**	.677**	.622**	.539**	.481**	.583**	.585**	.562**	.564**	.632**	.567**
4.1	.558**	.471**	.574**	.615**	1.000	.742**	.699**	.557**	.579**	.471**	.629**	.542**	.528**	.519**	.603**	.510**
4.2	.519**	.517**	.588**	.623**	.742**	1.000	.720**	.549**	.563**	.486**	.590**	.539**	.489**	.502**	.582**	.501**
4.3	.590**	.513**	.674**	.677**	.699**	.720**	1.000	.660**	.566**	.518**	.652**	.589**	.563**	.599**	.656**	.520**
5.1	.576**	.438**	.617**	.622**	.557**	.549**	.660**	1.000	.763**	.603**	.627**	.637**	.585**	.632**	.710**	.559**
5.2	.550**	.427**	.500**	.539**	.579**	.563**	.566**	.763**	1.000*	.668**	.607**	.644**	.612**	.624**	.667**	.556**
5.3	.536**	.435**	.473**	.481**	.471**	.486**	.518**	.603**	.668**	1.000	.591**	.516**	.546**	.529**	.527**	.482**
5.4	.557**	.525**	.561**	.583**	.629**	.590**	.652**	.627**	.607**	.591**	1.000	.679**	.630**	.660**	.685**	.544**
5.5	.546**	.506**	.623**	.585**	.542**	.539**	.589**	.637**	.644**	.516**	.670**	1.000	.755**	.764**	.711**	.537**
5.6	.526**	.483**	.521**	.562**	.528**	.489**	.563**	.585**	.612**	.546**	.630**	.755**	1.000	.798**	.634**	.604**
5.7	.521**	.474**	.550**	.564**	.519**	.502**	.599**	.632**	.624**	.529**	.660**	.764**	.798**	1.000	.717**	.576**
5.8	.570**	.513**	.603**	.632**	.603**	.582**	.656**	.710**	.667**	.527**	.685**	.711**	.634**	.717**	1.0000	.689**

** P. < .01

ตาราง 57 (ต่อ)

ข้อ	5.10	5.11	5.12	5.13	5.14	5.15	5.16	6.1	6.2	6.3	6.4	6.5	6.6	6.7
3.9	.568**	.551**	.520**	.551**	.576**	.567**	.596**	.591**	.561**	.568**	.535**	.528**	.538**	.569**
3.10	.445**	.541**	.506**	.479**	.483**	.495**	.515**	.491**	.521**	.488**	.440**	.490**	.499**	.448**
3.11	.649**	.611**	.661**	.637**	.601**	.581**	.654**	.596**	.606**	.595**	.540**	.598**	.584**	.605**
3.12	.634**	.583**	.646**	.645**	.640**	.635**	.667**	.624**	.584**	.649**	.575**	.595**	.605**	.597**
4.1	.595**	.559**	.573**	.567**	.611**	.559**	.561**	.617**	.601**	.650**	.645**	.567**	.608**	.569**
4.2	.556**	.591**	.582**	.562**	.596**	.568**	.566**	.603**	.561**	.593**	.598**	.590**	.569**	.601**
4.3	.683**	.631**	.640**	.653**	.682**	.684**	.657**	.641**	.601**	.632**	.683**	.592**	.639**	.650**
5.1	.661**	.599**	.613**	.586**	.542**	.596**	.627**	.645**	.616**	.615**	.593**	.620**	.620**	.605**
5.2	.595**	.577**	.568**	.544**	.548**	.537**	.550**	.596**	.559**	.619**	.556**	.561**	.589**	.579**
5.3	.514**	.490**	.482**	.476**	.490**	.495**	.482**	.516**	.546**	.527**	.446**	.437**	.510**	.497**
5.4	.639**	.596**	.591**	.595**	.598**	.645**	.607**	.646**	.601**	.663**	.652**	.637**	.661**	.606**
5.5	.698**	.607**	.643**	.648**	.614**	.640**	.667**	.677**	.670**	.684**	.592**	.624**	.648**	.627**
5.6	.618**	.592**	.582**	.578**	.581**	.607**	.570**	.632**	.603**	.631**	.591**	.565**	.593**	.556**
5.7	.669**	.615**	.602**	.627**	.609**	.635**	.588**	.626**	.598**	.517**	.625**	.595**	.607**	.595**
5.8	.702**	.661**	.663**	.657**	.669**	.703**	.644**	.684**	.638**	.659**	.665**	.663**	.663**	.642**

** P < .01

ตาราง 57 (ต่อ)

ข้อ	7.1	7.2	7.3	7.4	7.5	7.6	7.7	7.8	7.9
3.9	.551**	.606**	.495**	.589**	.634**	.600**	.531**	.643**	.605**
3.10	.492**	.510**	.458**	.507**	.509**	.510**	.431**	.542**	.578**
3.11	.586**	.604**	.530**	.597**	.576**	.588**	.508**	.560**	.642**
3.12	.578**	.599**	.495**	.583**	.581**	.554**	.450**	.563**	.622**
4.1	.530**	.577**	.424**	.496**	.588**	.614**	.554**	.580**	.584**
4.2	.588**	.637**	.497**	.533**	.559**	.576**	.526**	.590**	.649**
4.3	.595**	.690**	.529**	.583**	.615**	.588**	.485**	.615**	.691**
5.1	.535**	.557**	.538**	.583**	.592**	.564**	.514**	.567**	.595**
5.2	.545**	.524**	.480**	.561**	.579**	.576**	.492**	.559**	.542**
5.3	.461**	.474**	.388**	.526**	.539**	.502**	.445**	.535**	.492**
5.4	.556**	.621**	.486**	.514**	.584**	.574**	.506**	.629**	.613**
5.5	.609**	.615**	.544**	.521**	.569**	.586**	.516**	.552**	.584**
5.6	.681**	.585**	.473**	.490**	.525**	.573**	.482**	.555**	.554**
5.7	.544**	.557**	.473**	.535**	.520**	.570**	.504**	.557**	.558**
5.8	.585**	.635**	.532**	.604**	.627**	.636**	.532**	.662**	.636**

** P < .01

ตาราง 57 (ต่อ)

ข้อ	5.9	5.10	5.11	5.12	5.13	5.14	5.15	5.16	6.1	6.2	6.3	6.4	6.5	6.6	6.7
5.9	1.000														
5.10	.612**	1.000													
5.11	.607**	.724**	1.000												
5.12	.595**	.743**	.785**	1.000											
5.13	.570**	.728**	.722**	.731**	1.000										
5.14	.600**	.682**	.685**	.739**	.731**	1.000									
5.15	.625**	.689**	.694**	.705**	.632**	.798**	1.000								
5.16	.606**	.687**	.668**	.738**	.678**	.714**	.731**	1.000							
6.1	.571**	.723**	.624**	.620**	.600**	.652**	.670**	.640**	1.000						
6.2	.556**	.692**	.612**	.583**	.628**	.643**	.629**	.632**	.832**	1.000					
6.3	.565**	.675**	.577**	.615**	.601**	.650**	.657**	.652**	.811**	.774**	1.000				
6.4	.580**	.681**	.598**	.602**	.564**	.637**	.688**	.597**	.744**	.707**	.722**	1.000			
6.5	.568**	.646**	.593**	.606**	.571**	.571**	.578**	.641**	.731**	.717**	.717**	.767**	1.000		
6.6	.525**	.676**	.569**	.594**	.580**	.603**	.636**	.646**	.762**	.705**	.706**	.714**	.753**	1.000	
6.7	.533**	.666**	.535**	.518**	.575**	.601**	.635**	.613**	.727**	.683**	.723**	.662**	.685**	.784**	1.000

** P < .01

ตาราง 57 (ต่อ)

ข้อ	7.1	7.2	7.3	7.4	7.5	7.6	7.7	7.8	7.9
5.9	.538**	.555**	.468**	.488**	.534**	.529**	.408**	.550**	.518**
5.10	.571**	.615**	.516**	.604**	.585**	.603**	.490**	.575**	.618**
5.11	.579**	.620**	.489**	.589**	.592**	.586**	.556**	.599**	.633**
5.12	.611**	.618**	.493**	.565**	.564**	.572**	.516**	.562**	.605**
5.13	.609**	.646**	.446**	.562**	.546**	.577**	.505**	.520**	.585**
5.14	.585**	.659**	.463**	.572**	.570**	.602**	.577**	.595**	.635**
5.15	.556**	.626**	.472**	.572**	.596**	.517**	.546**	.611**	.615**
5.16	.613**	.656**	.510**	.578**	.580**	.598**	.505**	.606**	.607**
6.1	.579**	.651**	.555**	.637**	.624**	.679**	.581**	.647**	.643**
6.2	.546**	.619**	.523**	.573**	.598**	.645**	.574**	.585**	.648**
6.3	.554**	.641**	.521**	.602**	.611**	.619**	.560**	.623**	.642**
6.4	.540**	.576**	.486**	.551**	.563**	.582**	.502**	.574**	.627**
6.5	.613**	.602**	.561**	.570**	.557**	.596**	.483**	.583**	.627**
6.6	.604**	.623**	.532**	.578**	.592**	.639**	.519**	.567**	.643**
6.7	.580**	.647**	.558**	.593**	.599**	.616**	.506**	.587**	.667**

** P < .01

ตาราง 57 (ต่อ)

ข้อ	7.1	7.2	7.3	7.4	7.5	7.6	7.7	7.8	7.9
7.1	1.000	.725**	.648**	.599**	.632**	.683**	.556**	.627**	.655**
7.2	.725**	1.000	.595**	.674**	.684**	.677**	.593**	.720**	.733**
7.3	.648**	.595**	1.000	.559**	.555**	.510**	.476**	.542**	.578**
7.4	.599**	.674**	.559**	1.000	.810**	.751**	.612**	.749**	.706*
7.5	.632**	.684**	.555**	.810**	1.000	.820**	.777**	.719**	.728**
7.6	.683**	.677**	.510**	.751**	.820**	1.000	.751**	.777**	.739**
7.7	.556**	.593**	.476**	.612**	.727**	.751**	1.000	.723**	.688**
7.8	.627**	.720**	.542**	.749**	.788**	.777**	.723**	1.000	.811**
7.9	.655**	.733**	.578**	.706**	.719**	.739**	.688**	.811**	1.000

** P < .01

ประวัติย่อผู้วิจัย

ประวัติย่อผู้วิจัย

ชื่อ	นางสาวเพชรมณี วิริยะสืบพงศ์
วัน เดือน ปีเกิด	25 กุมภาพันธ์ 2506
สถานที่เกิด	อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	207 ถนนพรหมราช อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี 34000
ตำแหน่งหน้าที่การงาน	พยาบาลวิชาชีพ 7
สถานที่ทำงานปัจจุบัน	วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีสรรพสิทธิประสงค์ จ.อุบลราชธานี
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2525	มัธยมศึกษาปีที่ 5 จากโรงเรียนนารีนุกูล จ.อุบลราชธานี
พ.ศ. 2529	ประกาศนียบัตรพยาบาลศาสตร์และผดุงครรภ์ชั้นสูง จากวิทยาลัย พยาบาลบรมราชชนนีสรรพสิทธิประสงค์ จ.อุบลราชธานี
พ.ศ. 2536	ค.ม. (การบริหารการศึกษา) จากจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
พ.ศ. 2545	กศ.ด.(การบริหารการศึกษา) จากมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ