

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของพนักงานผู้ให้บริการทางการแพทย์และการพยาบาล
ของโรงพยาบาลเอกชนขนาดใหญ่ในเขตกรุงเทพมหานคร

Human Resource Development of Medical and Nursing Service Staff
in a Large Private Hospital in Bangkok

สุดารัช ชัยศรี¹ และ ภาวิน ชินะโชติ²

Sudaratch Chaisri and Pavin Chinachoti

¹ นักศึกษาปริญญาโท คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช จังหวัดนนทบุรี.

² อาจารย์ประจำสาขาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช จังหวัดนนทบุรี.

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของพนักงานผู้ให้บริการทางการแพทย์และการพยาบาลในโรงพยาบาลเอกชนขนาดใหญ่ในกรุงเทพมหานคร 2) เพื่อเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของพนักงานผู้ให้บริการทางการแพทย์และการพยาบาลโดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

กลุ่มตัวอย่างคือ พนักงานผู้ให้บริการทางการแพทย์และการพยาบาลของโรงพยาบาลเอกชนขนาดใหญ่ในกรุงเทพมหานคร จากการกำหนดกลุ่มประชากรแบบไม่ทราบจำนวนประชากรที่แน่นอนตามวิธีการของคอคแรน โดยกำหนดกลุ่มตัวอย่างจำนวน 400 คน ทำการเก็บข้อมูลตามความโดยใช้เครื่องมือเป็นแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าทีเพื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยสองกลุ่มและการทดสอบค่าเอฟด้วยการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวเพื่อทดสอบความแตกต่างค่าเฉลี่ยตั้งแต่กลุ่มขึ้นไป และทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุด โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปในการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการวิจัยพบว่า 1) ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในภาพรวมอยู่ในระดับ มาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าพนักงานผู้ให้บริการทางการแพทย์และการพยาบาลให้ความสนใจในด้านการอบรม การพัฒนาและการศึกษาเป็นลำดับเรียงจากมากไปหาน้อย 2) ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นพนักงานจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล พบว่าปัจจัยส่วนบุคคลด้านอายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการปฏิบัติงานและอัตราเงินเดือนที่ได้รับต่างมีความคิดเห็นต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ .05 ส่วนปัจจัยส่วนบุคคลด้านเพศ สถานภาพ ตำแหน่งงานต่างมีความคิดเห็นต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไม่แตกต่างกัน

คำสำคัญ: การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โรงพยาบาลเอกชนขนาดใหญ่ในกรุงเทพมหานคร

Abstract

The research has the objectives for 1) to study of a level of Human Resource Development in a medical and nursing service staff in a large private hospital in Bangkok 2) to compare a level of opinion of Human Resource Development in a medical and nursing service staff in a large private hospital in Bangkok classify by personal factor.

The Sample is the medical and nursing service staff in a large private hospital in Bangkok. The sample group size classification employed W.G. Cochran method. Totally, there were 400 samples. The instrument used was a questionnaire. The statistical analysis employed frequency, percentage, mean and standard deviation. Analyzing the data tests the hypothesis, use T-Test statistics, F-Test statistics, One-way ANOVA with Fisher's Least Significant Difference Post Hoc Tests from using statistical package.

The results of research were found as follows: (1) the overall of a level of an opinion of in a medical and nursing service staff in a large private hospital in Bangkok to Human Resource Development is High. Considering in each dependent variable found; a medical and nursing service staff interested in training, development and education consecutively. (2) Comparing the level of opinion of a medical and nursing service staff classify by personal factor found; there were significant differences in age, education level, work timing and salary at the .05 level of significance. Meanwhile, there were no significant differences in gender, marital status and position.

Keywords: Human Resource Development, Large Private Hospital in Bangkok

บทนำ

ทรัพยากรมนุษย์ถือเป็นหนึ่งในทรัพยากรพื้นฐานในการดำเนินงานเพื่อขับเคลื่อนให้การดำเนินงานนั้นเป็นไปได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล เกิดความสำเร็จในองค์กร มนุษย์ถือเป็นทรัพยากรประเภทเดียวที่มีคุณลักษณะเฉพาะที่ไม่มีองค์การใดสามารถคัดลอกหรือลอกเลียนได้ นอกจากนั้นทรัพยากรมนุษย์ถือเป็นทุนชนิดหนึ่งขององค์การที่มีมูลค่าสูง จัดได้ว่าเป็นทุนมนุษย์หรือทุนทางปัญญาขององค์การที่สำคัญที่องค์กรจะมีกลยุทธ์ในการจัดการทรัพยากรนั้นให้มีประสิทธิผล (ชินินทร์ ชุณหพันธรักษ์, 2556, หน้า 161) นอกจากนั้นทรัพยากรมนุษย์ยังเกี่ยวเนื่องกับความรู้ซึ่งนับเป็นปัจจัยหลักในการดำเนินงานและเป็นผู้สร้างสรรค์ความรู้ นวัตกรรมต่างๆ การที่องค์กรมีทรัพยากรมนุษย์ที่มีความรู้ ความสามารถและพร้อมที่จะปฏิบัติงานนั้นมีความสำคัญอย่างยิ่ง เมื่อองค์กรมีทรัพยากรที่มีความรู้ ความสามารถทักษะและคุณสมบัติอื่นๆเฉพาะด้านแล้ว องค์กรจำเป็นต้องมีการตระหนักถึงการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ตนเองมีอยู่ ทั้งนี้เพื่อการพัฒนาองค์กรของตนให้มีความพร้อมและสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพอยู่ตลอดเวลาเพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ นับว่าเป็นภารกิจหลักของแต่ละองค์กรที่ต้องดำเนินการเพราะเป็นปัจจัยที่สำคัญยิ่งที่ส่งผลให้องค์กรมีคุณภาพเป็นที่ยอมรับของสังคม การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นกระบวนการพัฒนาและสร้างความเชี่ยวชาญผ่านการพัฒนาองค์กรและการฝึกอบรมพัฒนาโดยมีวัตถุประสงค์ให้เกิดการปรับปรุงผลการปฏิบัติงาน (คำนาย อภิปรัชญาสกุล, 2556, หน้า 408) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นกระบวนการวางแผนอย่างเป็นระบบเพื่อพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานขององค์กรให้สูงขึ้น วิธีการการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ได้แก่ ฝึกอบรม การศึกษา และการพัฒนา เป็นกระบวนการที่ทำให้พนักงานให้เกิดความรู้ ความเข้าใจ ทันต่อเหตุการณ์เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของโลกเป็นการส่งเสริมและปรับปรุงทักษะการทำงานของพนักงาน ทั้งยังเป็นการเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถและเจตคติที่ดีต่อการปฏิบัติงานที่ตนรับผิดชอบให้มีคุณภาพและประสบความสำเร็จเป็นที่น่าพอใจแก่องค์กรนั้นต้องดำเนินการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างต่อเนื่องไม่มีวันจบสิ้น ทั้งนี้เพื่อก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับสภาพการทำงานขององค์กรทั้งในปัจจุบันและอนาคต แต่การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เสมือนว่าเป็นสิ่งที่สามารถปฏิบัติได้ง่ายแต่ความจริงแล้วในด้านการปฏิบัติการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จะเกิดปัญหาอย่างมากมาย โดยปัญหาของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เช่น ผู้บริหาร เจ้าหน้าที่ ผู้เข้าร่วมอบรม เป็นต้น ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อผลสัมฤทธิ์ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ธุรกิจโรงพยาบาลมีการขยายตัวเพิ่มขึ้นอย่างมากจากข้อมูลจากกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ กระทรวงสาธารณสุขพบว่า ปี 2558 ประเทศไทยมีโรงพยาบาลเอกชนจำนวน 343 แห่งเพิ่มขึ้นจากปี 2554 ที่มีจำนวน 321 แห่ง โดยประมาณ 40% อยู่ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ด้านจำนวนเตียงเพิ่มขึ้นจาก 3.3 หมั่นเตียงมาเป็น 3.5 หมั่นเตียงในช่วงเดียวกัน ธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนได้รับแรงจูงใจผ่านมาตรการภาษีจากภาครัฐจึงมีการลงทุนเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็วและมีการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างเด่นชัดขึ้น ธุรกิจโรงพยาบาลเป็นธุรกิจให้บริการด้านสุขภาพ ผู้ให้บริการจึงเป็นกำลังสำคัญในการดำเนินธุรกิจ ทั้งทีมแพทย์ โรงพยาบาลและทีมสหวิชาชีพล้วนเป็นทรัพยากรที่สำคัญในธุรกิจบริการนี้ การบรรลุความสัมฤทธิ์ผลในการบริหารองค์การภายใต้ความสำเร็จและความมีประสิทธิภาพขององค์กรนั้นเกิดจากคุณภาพของพนักงานเป็นสำคัญ ซึ่งในการดำเนินงานนั้นพนักงานจำเป็นต้องมีการ

พัฒนาศักยภาพของพนักงานเพื่อให้การดำเนินงานนั้นเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล ผู้ให้บริการทางการแพทย์นั้นเป็นกำลังสำคัญในการให้บริการแก่ผู้เข้ารับบริการในโรงพยาบาลเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อคุณภาพการรักษายาบาลและการบริหารความปลอดภัยของผู้ป่วย นอกจากนี้ความรู้ทางด้านการแพทย์ได้ก้าวหน้าไปมาก ประกอบกับการมีนวัตกรรมทางการแพทย์ใหม่ที่โรงพยาบาลได้นำเข้ามาเพื่อเพิ่มศักยภาพในการให้การดูแลผู้ป่วยให้ได้รับการบริการทางการแพทย์อย่างดีที่สุดนั้น ผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการดูแลผู้ป่วยนั้นจำเป็นต้องมีการพัฒนาความรู้ ความสามารถอยู่เสมอเพื่อให้การดูแลผู้ป่วยอย่างมีประสิทธิภาพ ถึงแม้จำนวนผู้ให้บริการที่มีปฏิบัติงานนั้นอาจไม่เพียงพอต่อการให้บริการแก่ผู้เข้ารับบริการและยังมีพนักงานใหม่ที่เข้ามาในองค์กรควรต้องมีการพัฒนาความรู้ ทักษะทางการแพทย์และการให้บริการทางการแพทย์อยู่เสมอเพื่อเพิ่มศักยภาพในการให้การให้การพยาบาลผู้ป่วยและเป็นไปตามมาตรฐานวิชาชีพและมาตรฐานความปลอดภัยโดยยึดหลักการให้บริการที่สะดวก รวดเร็ว ถูกต้อง ผู้ป่วยปลอดภัยไม่เกิดภาวะแทรกซ้อน แต่เนื่องด้วยความคาดหวังของผู้เข้ารับบริการของโรงพยาบาลนั้นมีค่อนข้างสูงกว่าการให้บริการของโรงพยาบาลเอกชนนั้นต้องให้บริการได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ อาจทำให้เกิดความแรงกดดันของพยาบาลผู้ให้บริการได้ แนวทางหนึ่งที่สามารถช่วยลดแรงกดดันได้ คือ การที่ผู้ให้บริการทางการแพทย์มีความรู้ ความสามารถเพียงพอที่จะให้บริการได้อย่างเต็มที่และมั่นใจว่าตนเองนั้นมีศักยภาพเพียงพอ ดังนั้นการให้การพัฒนาด้านต่างๆ ของผู้ให้บริการทางการแพทย์จึงเป็นส่วนสำคัญในการสร้างความมั่นใจและลดความกดดันในการให้บริการได้เป็นอย่างดี

จากปัญหาข้างต้นผู้ทำการวิจัยสนใจในการทำการศึกษเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของพนักงานผู้ให้บริการทางการแพทย์และการพยาบาลในโรงพยาบาลเอกชน เพื่อใช้ในการวิเคราะห์ว่าผู้ให้บริการทางการแพทย์และการพยาบาลมีการให้ความสำคัญของการพัฒนาในด้านใดเป็นที่สุดและนำมาวางแผนการปรับใช้ในการหาแนวทางในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในการให้บริการเพื่อให้การดำเนินงานขององค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ การให้บริการที่เป็นที่ประทับใจและการทำงานของผู้ให้บริการที่มีความสุขและคงอยู่กับองค์กรต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับความคิดเห็นต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของพนักงานผู้ให้บริการทางการแพทย์และการพยาบาลในโรงพยาบาลเอกชนขนาดใหญ่ในกรุงเทพมหานคร
2. เพื่อเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของผู้ให้บริการทางการแพทย์และการพยาบาลโดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

สมมติฐานการวิจัย

ปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แตกต่างกัน

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ทำให้ทราบถึงข้อมูลของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของพนักงานผู้ให้บริการทางการแพทย์และการพยาบาลโรงพยาบาลเอกชนขนาดใหญ่ในกรุงเทพมหานคร
2. สามารถนำผลการศึกษาที่ได้ไปให้ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ใช้เป็นแนวทางในการวางแผนพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การกำหนดความต้องการในการพัฒนาของผู้ให้บริการทางการแพทย์ให้ดียิ่งขึ้นได้

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource) คือบุคคลที่องค์กรจ้างเพื่อให้มาปฏิบัติงานในองค์กร ซึ่งทรัพยากรมนุษย์เป็นหนึ่งในทรัพยากรที่มีความจำเป็นในการดำเนินงานภายในองค์กร ทรัพยากรมนุษย์เป็นทรัพยากรที่มีความสำคัญต่อองค์กรมากที่สุดเนื่องจากเป็นทรัพยากรหลักที่ก่อให้เกิดทรัพยากรอื่น ๆ หรือนำทรัพยากรอื่นไปใช้เพื่อสร้างความเจริญและมั่นคงแก่องค์กร ส่วนการพัฒนา (Development) หมายถึง การปรับปรุงให้ดีขึ้นหรือการทำให้อยู่ในสถานะที่เจริญขึ้น (สุธินี ฤกษ์ขำ, 2560) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป็นกระบวนการในการกำหนดวิธีที่ดีที่สุดที่จะปรับปรุงและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร รวมถึงการปรับปรุงผลการดำเนินงานและผลผลิตต่างๆของพนักงานอย่างเป็นระบบขึ้นโดยผ่านกระบวนการของการฝึกอบรม การศึกษาและการพัฒนาอันนำไปสู่เป้าหมายที่มีต่อองค์กรและตัวพนักงานเอง (Smith, 1990) โดยการพัฒนาพนักงานในองค์กรที่เน้นเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ และเจตคติของพนักงาน เพื่อให้เกิดการเรียนรู้และสร้างผลการปฏิบัติงานที่ดีในองค์กร ซึ่งมีลักษณะคล้ายกับการฝึกอบรม (Training) ในการฝึกอบรมจะเป็นการสร้างกิจกรรมในการเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ และทัศนคติของพนักงานให้มีความสามารถในการทำงานในตำแหน่งหน้าที่ในปัจจุบันของตนให้มีประสิทธิภาพ (Mondy & Martocchio, 2016) ทั้งนี้เพื่อช่วยพนักงานปรับปรุงความสามารถ เพื่อตอบสนองการเปลี่ยนแปลงของงานและความต้องการของลูกค้า (Noe, Hollenbeck & Wright, 2015)

ดังนั้นพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการในการเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ และความสามารถ รวมถึงปรับปรุงพฤติกรรมของพนักงานเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพตามที่องค์กรกำหนดไว้ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีความสำคัญต่อองค์กรและพนักงานในหลายด้าน เพื่อให้พนักงานสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ความสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีจุดมุ่งหมายในการที่จะเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ และเจตคติในการปฏิบัติงาน เป็นการเพิ่มพูนทักษะ ความรู้ความสามารถ ตลอดจนการอุทิศตัว บุคลิกภาพการปรับตัว และการคิดริเริ่มของพนักงานในองค์กร ผ่านกระบวนการของการศึกษา การฝึกอบรมและการพัฒนา ซึ่งองค์กรเป็นผู้ดำเนินการหรือโดยพนักงานดำเนินการเอง เพื่อให้เกิดการพัฒนาทางด้านความคิด ความรู้ จิตใจ บุคลิกภาพและการทำงาน ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับสภาพการทำงานขององค์กรอันจะก่อให้เกิดผลดีต่อองค์กรเองและต่อพนักงาน

ความสำคัญของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ มีดังนี้

1. ช่วยให้พนักงานในองค์กรได้ค้นพบศักยภาพของตนเองและสามารถพัฒนาตนเองให้มีความสามารถเชิงสมรรถนะในการปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่ เกิดความพึงพอใจในการทำงานและสามารถส่งผลให้พนักงานปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
2. ช่วยพัฒนาองค์กร เมื่อพนักงานมีคุณภาพจะสามารถดำเนินงานตามแผนการปฏิบัติงานตามแนวทางที่ผู้บริหารวางไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้เกิดการดำเนินงานที่เป็นเลิศในด้านต่างๆตามเป้าหมายที่องค์กรวางไว้
3. สามารถช่วยสร้างความมั่นคงและสังคมและประเทศชาติ เมื่อพนักงานในองค์กรซึ่งเป็นหน่วยหนึ่งในสังคมมีการพัฒนาศักยภาพของตนเองเพิ่มขึ้นทำให้สามารถหารายได้มาเลี้ยงครอบครัวได้

แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ชลชาติ พุโธและวิไลวรรณ วรคามิน (2560) กล่าวว่า ในยุคโลกาภิวัตน์นี้มีความเชื่อกันว่า “คน” หรือ “ทรัพยากรมนุษย์” เป็นกุญแจไปสู่ความสำเร็จขององค์กร ซึ่งหากประเทศไทยมีทรัพยากรมนุษย์ที่มีศักยภาพ คุณภาพและจริยธรรมที่สูงจะสามารถก้าวเข้าไปแข่งขันในโลกไร้พรมแดน (Globalization) ได้อย่างไม่ยากเย็นนัก การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรจึงไม่เพียงแต่ให้ความสำคัญกับขั้นตอนการสรรหาและคัดเลือกบุคคลให้เข้ามาทำงาน ตลอดจนมีการสลับสับเปลี่ยน โอนย้าย เลื่อนตำแหน่งบุคคลเหล่านั้นให้มีความเหมาะสมสอดคล้องกับความสามารถ แต่ยังให้ความสำคัญกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ใน

องค์การ เพื่อให้เป็นบุคคลที่มีคุณภาพเป็นผู้ที่มีความสามารถพัฒนาตนเอง พัฒนางานและพัฒนาองค์การให้มีความเจริญก้าวหน้ารองรับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง เทคโนโลยี และกระแสการค้าโลกได้อย่างทันทั่วทั้งที่ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ จึงเป็นการลงทุนที่คุ้มค่ากับการพัฒนาความมั่นคงขององค์การในอนาคต

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นกระบวนการวางแผนอย่างเป็นระบบเพื่อพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน และปรับปรุงประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานขององค์การให้สูงขึ้น โดยวิธีการฝึกอบรม การให้การศึกษา และการพัฒนา ขอบเขตของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จึงครอบคลุม 3 เรื่อง ได้แก่ (Nadler & Nadler, 1992 อ้างใน เพิ่ม ภัคติการ, 2552)

1. การฝึกอบรม (Training) เป็นกระบวนการที่จัดขึ้นเพื่อการเรียนรู้สำหรับงานปัจจุบัน มุ่งหวังให้ผู้เข้ารับการอบรมสามารถนำความรู้ไปใช้ในการปฏิบัติงานได้ทันทีหรือมีพฤติกรรมการทำงานที่เปลี่ยนแปลงไปตามความต้องการขององค์การ การฝึกอบรมมีความเสี่ยงอยู่บ้างที่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมไม่อาจทำงานได้ตามความมุ่งหวังขององค์การ อาจเป็นเพราะการจัดหลักสูตรยังไม่เหมาะสมกับความเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่เกิดขึ้น ขั้นตอนการทำงาน เทคโนโลยี เครื่องมือเครื่องใช้ หรือสภาพการแข่งขันผันแปรไปจากที่ได้คาดคะเนไว้

2. การศึกษา (Education) เป็นกระบวนการที่จัดขึ้นเพื่อเตรียมบุคคลให้มีความพร้อมที่จะทำงานตามความต้องการขององค์การในอนาคต การศึกษายังคงต้องเกี่ยวกับการทำงานอยู่แต่จะแตกต่างไปจากการฝึกอบรมเนื่องจากการเตรียมเรื่องงานในอนาคตที่แตกต่างไปจากงานปัจจุบัน การศึกษาจึงเป็นการเตรียมพนักงานเพื่อการเลื่อนขั้นตำแหน่ง (Promotion) หรือให้ทำงานในหน้าที่ใหม่

3. การพัฒนา (Development) เป็นกระบวนการที่จัดขึ้นเพื่อให้เกิดการเรียนรู้และประสบการณ์แก่พนักงานขององค์การ เป็นการช่วยเตรียมความพร้อมของพนักงานสำหรับการเรียนรู้สิ่งต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตและจุดหมายที่เกี่ยวข้องกับพนักงานขององค์การ ช่วยให้พนักงานขององค์การได้เพิ่มพูนความรู้ได้แสดงขีดความสามารถของตนได้แสดงความคิดเห็นรวมทั้งเป็นการเปิดโอกาสให้พนักงานได้แสดงความสามารถและที่ซ่อนเร้นอยู่ภายในออกมา

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์การที่ประสบความสำเร็จ ผู้บริหารทั้งหลายภายในองค์การควรมีส่วนร่วมในการสร้างหรือพัฒนาโปรแกรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยพนักงานจะเป็นสิ่งสำคัญที่ต้องได้รับการพัฒนาสำหรับการเตรียมความพร้อมจากสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป เมื่อพนักงานได้รับการพัฒนาที่ถูกต้องจะส่งผลให้องค์การได้รับผลประโยชน์สูงสุด ทั้งเพิ่มความสามารถทางการแข่งขันและเกิดความยั่งยืน โดยการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จะต้องเกิดการเรียนรู้ของบุคคล เป็นการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมอย่างถาวรที่มาจากกระบวนการคิด การรับรู้ และการโต้ตอบของสถานการณ์ การเรียนรู้ไม่สามารถสังเกตได้โดยตรงแต่สามารถสังเกตจากการเปรียบเทียบพฤติกรรมก่อนและหลังได้รับการเรียนรู้เท่านั้น การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีความจำเป็นที่จะต้องทราบลักษณะการเรียนรู้ของบุคคลเป็นพื้นฐานก่อนเพื่อให้เกิดความสอดคล้องต่อการวางแผนการสอนของหลักสูตร ทำให้เกิดความเข้าใจในการเปลี่ยนแปลงหลังจากได้รับการพัฒนา เช่น บุคคลส่วนมากจะเรียนรู้ได้ และเห็นการประสบความสำเร็จของบุคคลอื่น จนกระทั่งเกิดการเรียนรู้ว่าการกระทำนั้นเมื่อทำแล้วได้ผลดีจะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการเรียนรู้ จึงเป็นการแสดงลักษณะที่แสดงออก เช่น ความรู้ ทักษะ ความสามารถ ทศนคติ และคุณธรรมจริยธรรมเพิ่มขึ้น เป็นต้น

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านการเรียนรู้ มีดังนี้

1. การพัฒนาความรู้ เป็นการพัฒนาที่ปรากฏโดยทั่วไปเนื่องจากเป็นที่ยอมรับโดยทั่วกันว่า “ความรู้” เป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งในการทำงานของพนักงานทุกระดับ วิธีการพัฒนาความรู้มีหลายวิธี เช่น การส่งพนักงานไปศึกษาในสถาบันการศึกษา การจัดอบรมระยะสั้นภายในองค์การ การสอนงาน การโยกย้ายหน่วยงาน เป็นต้น ซึ่งถือว่าการเสริมสร้างความรู้แก่พนักงานได้ทั้งสิ้น องค์การส่วนมากถ้ามีความต้องการพัฒนาความรู้แก่พนักงาน จะมีการคัดเลือกผู้ที่มีผลงานดีมีความสามารถในการปฏิบัติงานเพื่อไปศึกษาต่อโดยมีการพิจารณาทุนการศึกษาในสถาบันการศึกษาต่างๆ ซึ่งองค์การจะเป็นผู้รับผิดชอบในเรื่องค่าใช้จ่ายรวมถึงเวลาที่สูญเสียไปโดยจะมีการทำสัญญาผูกพันกับพนักงานที่ได้รับทุนการศึกษา เช่น เมื่อศึกษาสำเร็จแล้วต้องกลับมาทำงานกับองค์การในระยะเวลาที่กำหนด เป็นต้น การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยการจัดทุนการศึกษาให้แก่พนักงานนั้นทำให้เกิดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานกับองค์การเพราะพนักงานจะรู้สึกว่าได้โอกาสที่ตนไม่สามารถได้รับในช่วงเวลาการทำงาน

ทั้งเรื่อง เงิน เวลา และการยอมรับ รวมถึงองค์การจะสามารถรักษาพนักงานที่มีศักยภาพได้ยาวนานเนื่องจากเกิดความผูกพันที่ดีระหว่างพนักงานกับองค์การ นอกจากนี้ยังมีวิธีการพัฒนาความรู้ที่นิยมอีกหลายวิธีคือการศึกษาดูงาน การอบรมระยะสั้น ที่จะทำให้นักงนเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับสถานการณ์ของการทำงานในปัจจุบัน

2. การพัฒนาทักษะ ทักษะ คือ ความชำนาญ ดังนั้นการพัฒนายุทธศาสตร์ครอบคลุมทักษะทางด้านต่างๆ อาทิ ทักษะทางกายภาพ ทักษะทางความคิด ทักษะทางมนุษยสัมพันธ์ และทักษะทางเทคนิค วิธีการที่ใช้ในการพัฒนาจึงจะแยกตามทักษะในแต่ละด้าน เช่น ทักษะทางกายภาพ อาจใช้การสาธิตที่จะทำให้ทราบทักษะที่เกี่ยวข้องกับอวัยวะส่วนต่างๆของร่างกายที่ต้องเคลื่อนไหวตามลักษณะการปฏิบัติงาน เช่น การใช้แขน นิ้ว ตา ในการพิมพ์รายงานด้วยคอมพิวเตอร์ เป็นต้น หรือทักษะทางความคิด อาจใช้เกมธุรกิจเพื่อจะใช้สมองที่ต้องพิจารณาในเรื่องต่างๆ อย่างรอบคอบ หรือทักษะในการตัดสินใจ และแก้ปัญหาต่างๆ ได้อย่างรวดเร็ว เป็นต้น

3. การพัฒนาความสามารถ การพัฒนาเป็นกระบวนการที่จะทำให้พนักงานได้มีการศึกษา เรียนรู้หรือได้ทำสิ่งที่ยังไม่เคยได้ทำมาก่อน โดยการฝึกอบรมระหว่างการทำงาน การหมุนเวียนงานหรือการฝึกอบรมในทักษะอื่นๆ ซึ่งเป็นการเพิ่มศักยภาพในด้านต่างๆแก่พนักงาน รวมถึงเป็นโอกาสที่พนักงานจะได้ทำงานที่แตกต่างไปจากเดิม อาจมีการโยกย้ายเขตความรับผิดชอบของพนักงานให้มากขึ้นกว่าเดิม เพื่อให้พนักงานมีความรู้สึกว่าตนได้ทำงานที่สำคัญมากขึ้น มีหลายองค์การได้พยายามพัฒนาความสามารถให้กับพนักงานเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการปฏิบัติงานเพราะขีดความสามารถของพนักงานจะเป็นดัชนีชี้วัดที่สำคัญอย่างหนึ่งที่สะท้อนให้เห็นว่าองค์การจะประสบความสำเร็จหรือไม่ในการแข่งขันภายในอุตสาหกรรมเดียวกัน

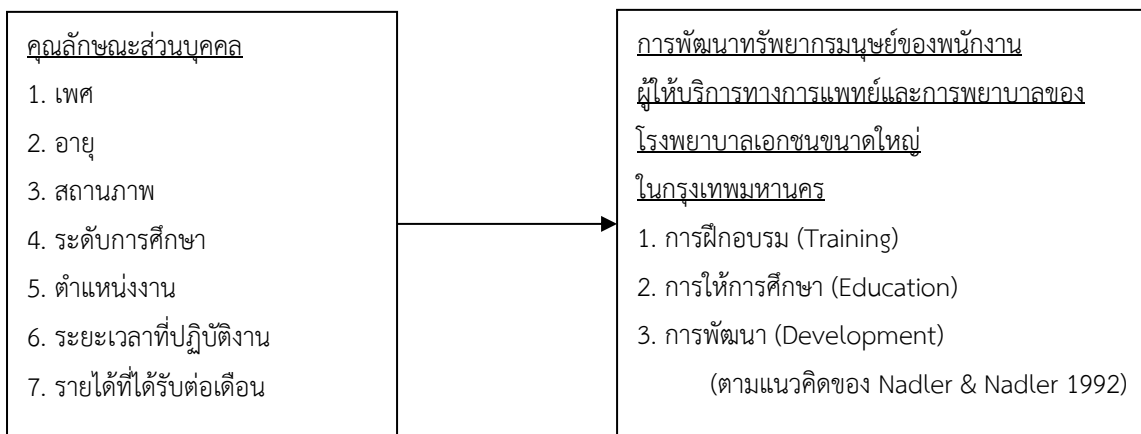
4. การพัฒนาทัศนคติ ทัศนคติของพนักงานนับว่าเป็นปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการทำงานทั้งทางตรงและทางอ้อม การพัฒนาทัศนคติจึงเป็นภาระงานที่มีความสำคัญต่อผู้บริหารที่จะต้องใส่ใจ และจัดให้มีการฝึกอบรม พัฒนา ให้พนักงานมีทัศนคติเชิงบวกต่อองค์การ งาน รวมถึงกลุ่มบุคคล ถ้าพนักงานมีความเข้าใจอันดีจะเป็นประโยชน์ต่อหัวหน้างานในการบริหารงานได้ง่ายขึ้นและส่งผลโดยรวมที่ดีต่อองค์การด้วย ในการพัฒนาทัศนคติของพนักงานนั้นเป็นการพัฒนาความคิดเห็น มุมมอง วิธีคิดหรือความเชื่อของพนักงานในเรื่องต่าง ๆ ในการทำงาน เช่น วิธีการปฏิบัติงานของพนักงานในตำแหน่งต่างๆ วัฒนธรรมการทำงานขององค์การ เป็นต้น

กรอบแนวคิดในการวิจัย

ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาและกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัยดังนี้

ตัวแปรอิสระ (Independent Variables)

ตัวแปรตาม (Dependent Variables)



ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยเรื่อง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของพนักงานผู้ให้บริการทางการแพทย์และการพยาบาลของโรงพยาบาลเอกชนขนาดใหญ่ในกรุงเทพมหานคร มีระเบียบวิธีวิจัย ดังนี้

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นพนักงานผู้ให้บริการทางการแพทย์และการพยาบาลในโรงพยาบาลเอกชนขนาดใหญ่ที่มีขนาดเตียงมากกว่า 200 เตียง จำนวน 6 โรงพยาบาล ได้แก่ โรงพยาบาลบำรุงราษฎร์ โรงพยาบาลรามคำแหง โรงพยาบาลยันฮี ศูนย์การแพทย์โรงพยาบาลกรุงเทพ โรงพยาบาลสมิติเวช สุขุมวิท และโรงพยาบาลพญาไท 2 โดยผู้วิจัยที่ไม่ทราบจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่แน่นอน (Infinite Population) ซึ่งไม่ทราบจำนวนประชากรขนาดที่แท้จริง การคำนวณจำนวนกลุ่มตัวอย่างจึงใช้วิธีการคำนวณโดยใช้สูตรของ W.G.Cochran (1953) กำหนดกลุ่มตัวอย่างเป็นจำนวนทั้งหมด 400 ตัวอย่าง

เครื่องมือและการตรวจสอบเครื่องมือ เครื่องมือในการเก็บข้อมูลใช้แบบสอบถาม ข้อมูลคุณลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ เพศ, อายุ, สถานภาพ, ระดับการศึกษา, ตำแหน่ง, ระยะเวลาการปฏิบัติงานและรายได้ที่ได้รับต่อเดือน คิดเห็นต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ผู้ทำการวิจัยได้นำแบบสอบถามที่พัฒนาขึ้นนำมาหาค่าดัชนีความสอดคล้องตามวัตถุประสงค์ในแต่ละข้อ (Index Objective Congruence หรือ IOC) จากผู้ทรงคุณวุฒิทั้งหมด 3 ท่าน ซึ่งในแต่ละข้อคำถามมีค่าดัชนีความสอดคล้องมากกว่า 0.50 และนำแบบสอบถามที่ได้มีการแก้ไขและปรับปรุงโดยผ่านการทดสอบความเที่ยงตรงและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ เท่ากับ 0.896

การรวบรวมข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้จะใช้วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลใช้การสุ่มตัวอย่างแบบสะดวก (Convenient Sampling) โดยผู้วิจัยได้ทำการเก็บตัวอย่างจากพนักงานที่ปฏิบัติงานที่โรงพยาบาล ซึ่งในการเก็บรวบรวมข้อมูลแบบสอบถามนั้นมีขั้นตอน ดังนี้

1. ดำเนินการประสานงานกับโรงพยาบาลของกลุ่มตัวอย่างเพื่อขอดำเนินการศึกษาข้อมูลและการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง
2. ทำการแจกแบบสอบถามโดยวิธีสะดวกกับพนักงานผู้ให้บริการทางการแพทย์และการพยาบาล ในโรงพยาบาลเอกชนขนาดใหญ่ในกรุงเทพมหานครที่เป็นกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการทำการวิจัย
3. นำข้อมูลที่ได้จากการทำแบบสอบถามมาทำการวิเคราะห์และประมวลผลโดยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ

การวิเคราะห์ข้อมูล

วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติพรรณนา ได้แก่ ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสถิติเชิงอนุมาน ได้แก่ การวิเคราะห์ค่าที (T-test) และ การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One way ANOVA) และใช้การเปรียบเทียบความแตกต่างค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ในทุกช่วงอายุด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุด (Least Significant Difference : LSD)

ผลการวิจัย

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคล

เพศ ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 82.2 และเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 17.8 อายุ มีอายุระหว่าง 25-35 ปีมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 61.2 รองลงมาคือช่วงอายุต่ำกว่า 25 ปี คิดเป็นร้อยละ 16.5 และน้อยที่สุดอยู่ในช่วงอายุ 45 ปีขึ้นไปคิดเป็นร้อยละ 6.3 สถานภาพ ส่วนใหญ่มีสถานภาพ โสด คิดเป็นร้อยละ 71.3 รองลงมาคือ สมรส คิดเป็นร้อยละ 27.5 และหย่าร้าง คิดเป็นร้อยละ 1.3 ระดับการศึกษา ส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรีคิดเป็นร้อยละ 62.3 รองลงมาคือระดับต่ำกว่าปริญญาตรีคิดเป็นร้อยละ 30 และปริญญาโท คิดเป็นร้อยละ 4 ตำแหน่งงาน ส่วนใหญ่อยู่ในตำแหน่งผู้ช่วยแพทย์/ผู้ช่วยพยาบาลมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 35.3รองลงมาคือ พยาบาล คิดเป็นร้อยละ 32.8 และสหวิชาชีพ คิดเป็นร้อยละ 13.8

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง
 ตารางแสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของพนักงานผู้
 ให้บริการทางการแพทย์และการพยาบาลของโรงพยาบาลเอกชนขนาดใหญ่ในกรุงเทพมหานคร

**ตารางที่ 1 ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของพนักงานผู้ให้บริการทางการแพทย์
 และการพยาบาล**

ความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของพนักงานผู้ ให้บริการทางการแพทย์และการพยาบาล	\bar{x}	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
1. ด้านการอบรม	3.64	.78	มาก
2. ด้านการศึกษา	3.44	.82	ปานกลาง
3. ด้านการพัฒนา	3.46	.79	ปานกลาง
รวม	3.52	.74	มาก

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในภาพรวมอยู่ในระดับ
 มาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าพนักงานผู้ให้บริการทางการแพทย์และการพยาบาลมีให้คะแนนในด้าน การ
 พัฒนาและการศึกษา เป็นลำดับเรียงจากมากไปหาน้อย เมื่อพิจารณาในรายข้อเรื่องจัดการอบรมจะพบว่า มีระดับความคิดเห็น
 ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในเรื่อง การจัดการอบรมแต่ละครั้งเป็นหลักสูงสุดที่มีเนื้อหาเกี่ยวข้องกับงานในหน้าที่รับผิดชอบและ
 สามารถนำไปใช้ปฏิบัติงานได้จริง อยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=3.72$, S.D.=0.84) รองลงมาคือ การมีโครงการจัดฝึกอบรมและมีการ
 ประชาสัมพันธ์ให้มีการรับรู้ถึงข้อมูลในการอบรมนั้น อยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=3.71$, S.D.=0.85) และน้อยที่สุดคือ การมีการประเมิน
 ความรู้ ทักษะและทัศนคติของผู้เข้าอบรม อยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=3.60$, S.D.=0.86) เมื่อพิจารณาในรายด้านในหัวข้อของการพัฒนา
 พบว่ามีระดับความคิดเห็นในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในเรื่อง มีการส่งเสริมให้พนักงานมีความรู้ในด้านศีลธรรม คุณธรรมและ
 จริยธรรม อยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=3.62$, S.D.=0.91) รองลงมาคือ การมีการส่งเสริมให้พนักงานมีความรู้ความสามารถในด้านความรู้
 ทางวิชาชีพเพื่อใช้ในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x}=3.51$, S.D.=0.85) และน้อยที่สุด มีการวางแผนและการพัฒนา
 ความก้าวหน้าในวิชาชีพของพนักงานแต่ละบุคคลอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x}=3.41$, S.D.=0.90) เมื่อพิจารณาในรายด้านในหัวข้อ
 ของการศึกษา พบว่ามีระดับความคิดเห็นในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในเรื่อง มีการเตรียมพนักงานให้มีความรู้ความสามารถโดย
 จัดให้มีแหล่งความรู้ต่างๆ เช่น internet web เพื่อให้พนักงานสามารถเข้าถึงความรู้ใหม่ๆ ได้อยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=3.60$, S.D.=.93)
 รองลงมาคือ การมีการนำทิศทางขององค์การมากำหนดแนวทางในการศึกษาต่อของพนักงานอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x}=3.46$,
 S.D.=0.90) และน้อยที่สุดคือ การมีการสนับสนุนทุนการศึกษา อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x}=3.32$, S.D.=1.00)

การทดสอบสมมติฐาน

เมื่อทำการเปรียบเทียบความคิดเห็นพนักงานจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล พบว่าด้านเพศ สถานภาพ ตำแหน่งงาน
 ต่างกันมีความคิดเห็นต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไม่แตกต่างกัน ส่วนด้านอายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการปฏิบัติงานและ
 อัตราเงินเดือนที่ได้รับต่างกันมีความคิดเห็นต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ .05 ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

เปรียบเทียบความแตกต่างเป็นรายคู่ โดยจำแนกตามอายุ พบว่ามีความแตกต่างกันของช่วงอายุต่ำกว่า 25 ปีกับช่วงอายุ
 25 - 35 ปีและช่วงอายุต่ำกว่า 25 ปีกับช่วงอายุ 36 - 45 ปีอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ตามตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ตารางเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
ของพนักงานผู้ให้บริการทางการแพทย์และการพยาบาลของโรงพยาบาลเอกชนขนาดใหญ่
ในกรุงเทพมหานครจำแนกตามอายุ

ช่วงอายุ	\bar{x}	ช่วงอายุ			
		ต่ำกว่า 25 ปี	25 - 35 ปี	36 - 45 ปี	45 ปีขึ้นไป
		3.16	3.57	3.68	3.49
ต่ำกว่า 25 ปี	3.16	-	-.41*	-.52*	-.33
25 - 35 ปี	3.57	-	-	-.11	.09
36 - 45 ปี	3.68	-	-	-	.20
45 ปีขึ้นไป	3.49	-	-	-	-

* ที่ระดับนัยสำคัญ .05

เปรียบเทียบความแตกต่างเป็นรายคู่ โดยจำแนกตามระดับการศึกษา พบว่ามีความแตกต่างกันของระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรีกับปริญญาตรี ระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรีกับปริญญาโท และระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรีกับสูงกว่าปริญญาโทอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ตามตารางที่ 3

ตารางที่ 3 ตารางเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
ของพนักงานผู้ให้บริการทางการแพทย์และการพยาบาลของโรงพยาบาลเอกชนขนาดใหญ่
ในกรุงเทพมหานคร จำแนกตามระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา	\bar{x}	ระดับการศึกษา			
		ต่ำกว่าปริญญาตรี	ปริญญาตรี	ปริญญาโท	สูงกว่าปริญญาโท
		3.30	3.59	3.79	3.73
ต่ำกว่าปริญญาตรี	3.30	-	-.30*	-.49*	-.43*
ปริญญาตรี	3.59	-	-	-.20	.14
ปริญญาโท	3.79	-	-	-	.06
สูงกว่าปริญญาโท	3.73	-	-	-	-

* ที่ระดับนัยสำคัญ .05

เปรียบเทียบความแตกต่างเป็นรายคู่ โดยจำแนกตามระยะเวลาการปฏิบัติงานพบว่ามีความแตกต่างกันของระยะเวลาการปฏิบัติงานน้อยกว่า 10 ปี กับ 11-20 ปีอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ตามตารางที่ 4

ตารางที่ 4 ตารางเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของพนักงานผู้ให้บริการทางการแพทย์และการพยาบาลของโรงพยาบาลเอกชนขนาดใหญ่ในกรุงเทพมหานคร จำแนกตามระยะเวลาการปฏิบัติงาน

ระยะเวลาการปฏิบัติงาน	\bar{X}	ระยะเวลาการปฏิบัติงาน		
		น้อยกว่า 10 ปี	11 – 20 ปี	มากกว่า 20 ปี
		3.47	3.76	3.48
น้อยกว่า 10 ปี	3.47	-	-.29*	-.02
11 – 20 ปี	3.76	-	-	.28
มากกว่า 20 ปี	3.48	-	-	-

* ที่ระดับนัยสำคัญ .05

เปรียบเทียบความแตกต่างเป็นรายคู่ โดยจำแนกตามเงินเดือนที่ได้รับพบว่ามีความแตกต่างกันของเงินเดือนไม่เกิน 20,000 บาทกับ 30,001 – 40,000 บาทและไม่เกิน 20,000 บาทกับ 40,001 บาทขึ้นไปอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ตามตารางที่ 5

ตารางที่ 5 ตารางเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของพนักงานผู้ให้บริการทางการแพทย์และการพยาบาลของโรงพยาบาลเอกชนขนาดใหญ่ในกรุงเทพมหานคร จำแนกตามเงินเดือน

เงินเดือนที่ได้รับ (บาท)	\bar{x}	เงินเดือนที่ได้รับ (บาท)			
		ไม่เกิน 20,000	20,001 – 30,000	30,001 – 40,000	40,001 ขึ้นไป
		3.40	3.50	3.63	3.74
ไม่เกิน 20,000	3.40	-	-.10	-.22*	-.34*
20,001 – 30,000	3.50	-	-	-.11	-.24
30,001 – 40,000	3.63	-	-	-	-.12
40,001 ขึ้นไป	3.74	-	-	-	-

* ที่ระดับนัยสำคัญ .05

สรุปผลการวิจัย

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (\bar{x} =3.52, S.D.=0.74) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าพนักงานผู้ให้บริการทางการแพทย์และการพยาบาลมีความสนใจในด้านการอบรม (\bar{x} =3.64, S.D.=0.78) การพัฒนา (\bar{x} =3.46, S.D.=0.79) และการศึกษา (\bar{x} =3.34, S.D.=0.82) เป็นลำดับเรียงจากมากไปหาน้อย

2. ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นพนักงานจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล พบว่าด้านอายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการปฏิบัติงานและอัตราเงินเดือนที่ได้รับต่างก็มีความคิดเห็นต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ .05 ส่วนด้านเพศ สถานภาพ ตำแหน่งงานต่างก็มีความคิดเห็นต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไม่แตกต่างกัน

อภิปรายผลการวิจัย

จากการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของพนักงานผู้ให้บริการทางการแพทย์และการพยาบาลในโรงพยาบาลเอกชนขนาดใหญ่ในกรุงเทพมหานคร มีประเด็นที่นำมาอภิปรายผลได้ ดังนี้

1. ระดับความคิดเห็นของพนักงานผู้ให้บริการทางการแพทย์และการพยาบาลของโรงพยาบาลเอกชนขนาดใหญ่ในกรุงเทพมหานครเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาในรายด้าน พบว่ามีระดับความคิดเห็นในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อยู่ในระดับ ปานกลาง เรียงตามลำดับ ได้แก่ ด้านการอบรม ด้านการพัฒนา และด้านการศึกษา สอดคล้องกับ พระเอกราช กิตติธโร (2556) ที่ได้มีการศึกษาเรื่อง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ ผลการศึกษาพบว่า ความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ไม่สอดคล้องกับ นวลละออง อุทามนตรี และรชยา อินทนนท์ (2558) ที่ได้มีการศึกษาเรื่อง การพัฒนาบุคลากรกรณีศึกษา มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี ผลการศึกษาพบว่า การพัฒนาบุคลากรภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง

2. ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นพนักงานจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล พบว่าด้านเพศ สถานภาพ ตำแหน่งงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไม่แตกต่างกัน ส่วนด้านอายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการปฏิบัติงานและอัตราเงินเดือนที่ได้รับต่างกันมีความคิดเห็นต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แตกต่างกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของพระเอกราช กิตติธโร (2556) ที่ได้มีการศึกษาเรื่อง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ ทำการศึกษาและเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ผลการศึกษาพบว่า ความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของพนักงานขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล พบว่าด้านเพศ อาชีพ รายได้ต่อปีต่างกันมีความคิดเห็นต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไม่แตกต่างกัน ส่วนด้านอายุ ระดับการศึกษาต่างกันมีความคิดเห็นต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แตกต่างกัน และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ จินต์จุฑา จันทรประสิทธิ์ (2559) ที่ได้ทำการศึกษา การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของพนักงานทางการศึกษาสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ พบว่า สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ มีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในด้านการศึกษาต่อ และการพัฒนาตนเอง พนักงานทางการศึกษาที่มีปัจจัยส่วนบุคคลด้านเพศ อายุ ระดับการศึกษา อายุราชการ สถานภาพการรับราชการ และหน่วยงานที่สังกัดที่ต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และปัญหาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ไม่แตกต่างกัน จากความคิดเห็นของพนักงานต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีความแตกต่างกัน นั้นอาจมาจากพนักงานมีภาระหน้าที่ที่มากเกินไปในการให้บริการผู้ป่วย การเผชิญกับความเครียดและภาวะความเหนื่อยล้ากับการทำงาน ค่าตอบแทนที่ได้รับไม่เหมาะสมกับการะงานที่ได้รับ ตลอดจนการทำงานไม่เป็นเวลาของพนักงานทางการแพทย์และการพยาบาลสิ่งเหล่านี้ส่งผลให้ความกระตือรือร้นหรือความต้องการในการพัฒนาตนเองน้อยลง ดังนั้นฝ่ายพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ควรมีการวางแผน นโยบายในการสร้างแรงจูงใจเพิ่มความต้องการในการพัฒนาตนเองของพนักงาน เช่น การให้ค่าตอบแทนเพิ่มหากพนักงานมีการพัฒนา การเปิดโอกาสให้พนักงานได้มีส่วนร่วมในการกำหนดแผนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรหรือการวางแผนในการพัฒนาตนเอง ซึ่งจากการวิจัยจะเห็นได้ว่าพนักงานผู้ให้บริการทางการแพทย์และการพยาบาลได้ให้ความสำคัญกับการอบรมมากที่สุด ดังนั้นจึงควรมีการเน้นในการอบรมให้มากโดยมีการจัดหาหลักสูตรที่มีความสอดคล้อง มีเนื้อหาที่เข้ากับงานและสามารถนำไปปฏิบัติงานได้จริง มีการส่งเสริมให้พนักงานมีความรู้ในด้านศีลธรรม คุณธรรมและจริยธรรมและต้องมีการจัดการประชาสัมพันธ์ให้พนักงานได้รับรู้ได้อย่างทั่วถึงด้วย

นอกจากนี้จากข้อสรุปที่ได้จากการแสดงความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะเพิ่มเติมจากกลุ่มตัวอย่างพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามได้ให้ความสำคัญกับศึกษาอบรมเกี่ยวกับคุณภาพในการให้บริการ การส่งเสริมความรู้ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน มีการพัฒนาระบบการฝึกอบรมให้มีการฝึกอบรมต่อเนื่องและควรมีการฝึกอบรมระยะยาวโดยพัฒนาองค์กรและพนักงานให้มีประสิทธิภาพ ซึ่งเป็นปัจจัยหลักที่สร้างความแตกต่างในโรงพยาบาลเอกชนและเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันซึ่งมีความสอดคล้องกับการศึกษาของ ธัญญนันท์ ศรีธรรมนิทย์ (2559) ที่ได้การศึกษา การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิผลของ

โรงพยาบาลเอกชน เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพโดยการสัมภาษณ์เชิงลึก ผู้บริหารระดับสูงของโรงพยาบาลเอกชนซึ่งเป็นกลุ่มธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนที่มีขนาดใหญ่ที่สุดแห่งหนึ่งของประเทศไทยแล้วนำมาวิเคราะห์เนื้อหาเพื่อหาข้อได้เปรียบในการแข่งขันโดยการวิเคราะห์วิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยมขององค์กร รวมถึงศึกษากิจกรรมการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของโรงพยาบาล ความแตกต่างระหว่างโรงพยาบาลขนาดเล็ก-กลางและโรงพยาบาลขนาดใหญ่ ความแตกต่างของโรงพยาบาลในกรุงเทพและต่างจังหวัด และความแตกต่างของพนักงานในสายวิชาชีพและพนักงานสายสนับสนุนเพื่อวิเคราะห์ความมีประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรมนุษย์เพื่อให้เกิดข้อได้เปรียบในการแข่งขันอย่างมีประสิทธิภาพผลการวิจัยพบว่าโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทยมีข้อได้เปรียบในการแข่งขัน โดยมีจุดแข็งในด้านบริการที่มีความแตกต่าง 3 ประเด็นหลักๆ คือ ค่ารักษาพยาบาลที่คุ้มค่าเมื่อเทียบกับมาตรฐานการรักษาเดียวกันกับโรงพยาบาลในประเทศอื่น คุณภาพการรักษาพยาบาลของพนักงานทางการแพทย์ที่มีความเชี่ยวชาญ และคุณภาพในการให้บริการที่ดีของไทย

ข้อเสนอแนะ

จากการวิจัยเรื่อง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของพนักงานผู้ให้บริการทางการแพทย์และการพยาบาลในโรงพยาบาลเอกชนขนาดใหญ่ในกรุงเทพมหานคร พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นต่อประเด็นต่างๆ ทั้งด้านการอบรม การศึกษาและการพัฒนา ดังนี้

1. ด้านการอบรม ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ของโรงพยาบาลใส่ใจและจัดหลักสูตรต่างๆมาให้พนักงานและแพทย์ได้ฝึกอบรมเพื่อความก้าวหน้าในอนาคต โดยมีเนื้อหาในการฝึกอบรมเกี่ยวข้องกับการทำงานและมีความเฉพาะทางให้มีความสอดคล้องกับองค์กรและเนื้อหาที่ทันสมัยกับสถานการณ์ในปัจจุบันและนอกจากการจัดการฝึกอบรมเฉพาะทางในสาขาวิชาชีพของตนเองแล้วควรมีการจัดการอบรมในด้านอื่นๆด้วย เช่น คุณภาพการให้บริการ การสื่อสารต่างๆ ทั้งนี้ในการจัดการฝึกอบรมนั้นควรมีการสอบถาม วิเคราะห์ความสนใจในหัวข้อที่ต้องการอบรมของพนักงาน ควรมีการฝึกอบรมพนักงานใหม่ การฝึกอบรมการช่วยชีวิตพื้นฐาน ฝึกการแก้ปัญหาเกี่ยวกับระบบเบื้องต้นให้กับพนักงาน มีการส่งเสริมให้พนักงานเข้าอบรมความรู้ที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงานเพื่อนำความรู้มาพัฒนาตัวเองและหน่วยงานได้ เพื่อเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจและการสร้างทัศนคติที่ดีในการทำงาน เล็งเห็นความก้าวหน้าในอาชีพการทำงานจะทำให้มีกำลังใจในการทำงานที่ดีและอาจมีการจัดการอบรมนอกสถานที่ ปีละหนึ่งถึงสองครั้งเพื่อเป็นการสร้างบรรยากาศในการอบรมให้น่าสนใจยิ่งขึ้น ซึ่งในการจัดการอบรมควรมีระยะเวลาที่ชัดเจนและควรมีการประชาสัมพันธ์ให้พนักงานได้รับทราบกันอย่างทั่วถึงเพื่อให้พนักงานได้มีส่วนร่วมในการอบรมทุกคน และนอกจากนี้ควรจัดให้มีการอบรมที่หลากหลายเป็นในแบบเฉพาะทางและเป็นแบบพัฒนารอบด้าน ทั้งทางจริยธรรมและทางพัฒนาจิตใจและจิตใต้สำนึก การบริหารจัดการเทคโนโลยีที่ทันสมัย มีการสอนวิชาชีพอื่นๆให้มีการเรียนรู้เพิ่มเติมในแผนก และโรงพยาบาลควรมีการประเมินความรู้ ทักษะและทัศนคติของพนักงาน ส่งเสริมให้พนักงานมีโอกาสเข้ารับการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่องและความเท่าเทียมกันและมีการติดตามผลการฝึกอบรมตลอดจนนำผลจากการฝึกอบรมไปประยุกต์ใช้กับงานได้

2. ด้านการศึกษา ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ของโรงพยาบาลควรมีการสนับสนุนการศึกษาให้มากขึ้น เพื่อเป็นการสร้างความรู้ให้กับพนักงานในองค์กรโดยให้ความสำคัญในเรื่องการให้ทุนการศึกษา การวิเคราะห์ สืบหาความต้องการในการศึกษาต่อของพนักงาน ตลอดจนการจัดสรรเวลาการทำงานให้มีความยืดหยุ่นให้พนักงานสามารถทำการศึกษาควบคู่ไปกับการทำงานได้ นอกจากนี้โรงพยาบาลยังควรมีการส่งเสริมและผลักดัน พร้อมทั้งให้คำปรึกษาด้านการศึกษาต่อเนื่องเพื่อพัฒนาคุณภาพของพนักงานให้มากขึ้น จัดให้มีโควตาในการลาเรียน เปิดโอกาสและทางเลือกและสนับสนุนการศึกษาต่อเพิ่มมากขึ้น มีนโยบายในการให้ค่าตอบแทนสำหรับผู้สำเร็จการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรีทุกสาขาเนื่องจากมีความตั้งใจในการเสาะแสวงหาศึกษาเรียนรู้เพิ่มเติมเพื่อเป็นการส่งเสริมให้พนักงานพัฒนาความรู้ความสามารถในด้านต่างๆ ควรมีการให้ทุนการอบรม ประชุมวิชาการ ศึกษาดูงาน ประจำปีทั้งในและต่างประเทศเพื่อนำความรู้ใหม่ๆมาปรับใช้ในองค์กร ควรมีการเปิดให้มีการเรียนรู้ภาษาที่ 3 มาพัฒนาเพื่อที่พนักงานจะสามารถสื่อสารกับชาวต่างชาติให้มากยิ่งขึ้น และนอกจากนี้ควรมีการส่งเสริมให้ผู้สนใจสามารถทำการศึกษาต่อ

เรื่องทั่วไปและเฉพาะทางหรือในสิ่งที่ตนเองสนใจได้และมีการจัดการอบรมพนักงานให้ทันต่อแผนการปรับเปลี่ยนและเพิ่มความเชี่ยวชาญและสามารถนำไปใช้ในการทำงานได้จริง

3. ด้านการพัฒนา ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ของโรงพยาบาลควรเน้นและให้ความสำคัญในด้านการวางแผนและการพัฒนาความก้าวหน้าในวิชาชีพเพิ่มขึ้น ควรมีการจัดทำแผนการพัฒนาบุคลากร จัดให้มีการศึกษาเรียนรู้ด้วยตนเองอย่างหลากหลาย แต่เป็นการเรียนที่เข้าถึงง่ายไม่ยุ่งยาก เอื้ออำนวยให้เกิดการเรียนรู้ มีการพิจารณาค่าตอบแทนที่เหมาะสมให้กับพนักงานที่มีการพัฒนาตนเองมีการพัฒนาระบบการฝึกอบรมให้มีการฝึกอบรมต่อเนื่องและควรมีการฝึกอบรมระยะยาวโดยพัฒนาองค์กรและพนักงานให้มีประสิทธิภาพและปริมาณเพียงพอต่อการให้บริการทางการแพทย์และควรมีการส่งเสริมให้มีการพัฒนาด้านการบริการ ด้านการพัฒนาบุคลากร ศักยภาพในด้านต่างๆ เพื่อให้เห็นศักยภาพในการทำงานของบุคคลนั้นๆและผลักดันให้มีอนาคตและตำแหน่งที่สูงขึ้น มีการพัฒนาศักยภาพการให้บริการให้รวดเร็ว ทันใจและมีการพัฒนาด้านร่างกาย จิตใจ อารมณ์และสังคมให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง สนับสนุนให้พนักงานมีความสร้างสรรค์ในการพัฒนานวัตกรรมมาปรับใช้ในการดำเนินงานและนอกจากนี้ควรมีการเพิ่มความรู้ความเข้าใจให้กับพนักงานในระดับต่างๆในเรื่องยุทธศาสตร์และแผนการดำเนินงานของโรงพยาบาลและหน้าที่และบทบาทของพนักงานในแต่ละระดับและแต่ละกลุ่ม

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. การศึกษาวิจัยครั้งนี้ได้ทำการศึกษาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของพนักงานผู้ให้บริการทางการแพทย์และการพยาบาลในโรงพยาบาลเอกชนขนาดใหญ่ในกรุงเทพมหานครเท่านั้น ควรทำการศึกษาเปรียบเทียบกับโรงพยาบาลเอกชนในขนาดอื่นๆ ร่วมด้วย

2. ปัจจุบันธุรกิจโรงพยาบาลมีการแข่งขันกันมากขึ้นไม่เพียงโรงพยาบาลเอกชนเท่านั้น โรงพยาบาลของรัฐยังมีการพัฒนาระบบบริการต่าง ๆ ให้ดียิ่งขึ้น จึงควรมีการทำการศึกษาวิจัยความพึงพอใจในระบบบริการ ความคาดหวังในระบบบริการของโรงพยาบาล

เอกสารอ้างอิง

คำนาย อภิรัฐกุล. (2556). *MBA 15 Days Handbook*. กรุงเทพมหานคร: บริษัท โฟกัสมีเดีย แอนด์ พับลิชชิ่ง จำกัด

จนิสา ช่วยสมบูรณ์. (2556). *แนวทางการพัฒนาพนักงาน : กรณีศึกษาองค์การบริหารส่วนจังหวัดสตูล*. (การศึกษาอิสระ

ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยรามคำแหง. สืบค้นเมื่อ 4 เมษายน 2561,

จาก <http://www.satunpao.go.th/admin/book/satunpao-205587150.pdf>.

จินตจุฑา จันทร์ประสิทธิ์. (2559). *การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของพนักงานทางการศึกษา สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์*.

(การศึกษาอิสระปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต วิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ).

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์. สืบค้นเมื่อ 4 เมษายน 2561,

จาก <http://rcim.rmutr.ac.th/wp-content/uploads/2017/09/MPA.2559.78.pdf>.

ชนินทร์ ชุนด์พันธ์รักษ์. (2556). *การวางแผนทรัพยากรมนุษย์*. ในประมวลสาระชุดวิชา การจัดการองค์การและทรัพยากรมนุษย์ (หน่วยที่ 8, น. 165-169). นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

ชลชาติ พุโล และวิไลวรรณ วรคามิน. (2560). *แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์*.

สืบค้นเมื่อ 18 เมษายน 2561, จาก <http://www.hrdbridge.com/>.

ธัญญานันท์ ศรีธรรมนิทย์. (2559). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพของโรงพยาบาลเอกชน*. (วิทยานิพนธ์

บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี). มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. สืบค้นเมื่อ 18 เมษายน 2561,

จาก http://ethesisarchive.library.tu.ac.th/thesis/2016/TU_2016_5302036065_6497_4359.pdf.

- นวลละออง อุทามนตรี และ รชยา อินทนนท์. (2558). การพัฒนาบุคลากร กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี.
วารสารศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี, 11(1).
- บุลภรณ์ อุทัยงานนท์. (2556). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีรัตนโกสินทร์.
(วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช. นนทบุรี.
- พระเอกกราช กิตติธโร. (2556). การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัด
ศรีสะเกษ. (ปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์). มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
สืบค้นเมื่อ 18 เมษายน 2561, จาก <http://www.mcu.ac.th/userfiles/file/thesis/Public-Administration/56-2-12-021.pdf>
- เพ็ญ ภัคดีการ. (2552). การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดกำแพงเพชร. (วิทยานิพนธ์
ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, นนทบุรี.
- สุธินี ฤกษ์ขำ. (2560). การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย.
- อาภรณ์ ภูวิทย์พันธ์. (2553). กลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ: บริษัท พิมพ์ดีการพิมพ์ จำกัด.
- Mondy, R. W. and Martocchio, J. J. (2016). *Human Resource Management*. (14th Ed). England: Pearson.
- Nadler, L., and Nadler, Z. (1992). *Every Manager's Guide to Human Resource Development*.
San-Francisco: Jossey-Bass.
- Noe, R. A., Hollenbeck, J. R. and Wright, P. M. (2015). *Human Resource Management: Gaining a Competitive
Advantage*. (9th Ed). New York: McGraw-Hill.