บทที่ ๕

สรุปผลการวิจัย อภิปรายและข้อเสนอแนะ

ในบทนี้จะเป็นการสรุปผลของการวิจัยครั้งนี้ อันได้แก่วัตถุประสงค์ของการวิจัย วิธีดำเนินการวิจัย ผลของการวิเคราะห์ข้อมูล ตลอดจนการอภิปรายและการเสนอแนะต่าง ๆ

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการบริหารงานบุคลากรในสถานศึกษาพยาบาลในกรุงเทพมหานคร โดยมีวัตถุประสงค์เฉพาะของการวิจัยดังนี้

๑. เพื่อศึกษาโครงสร้างของการบริหารงานบุคลากรในสถานศึกษาพยาบาลในกรุงเทพมหานคร

๒. เพื่อศึกษาวิธีปฏิบัติในการบริหารงานบุคลากรในสถานศึกษาพยาบาลในกรุงเทพมหานคร

๓. เพื่อศึกษาปัญหาในการบริหารงานบุคลากรในสถานศึกษาพยาบาลในกรุงเทพมหานคร

๔. เพื่อสำรวจความคาดหวังเกี่ยวกับการบริหารงานบุคลากรในสถานศึกษาพยาบาลในกรุงเทพมหานคร

วิธีดำเนินการวิจัย

๑. กลุ่มประชากร ประชากรในการวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วยผู้บริหารสถานศึกษาพยาบาลจำนวน ๖๖ คน และอาจารย์พยาบาลจำนวน

๓๓๐ คน ซึ่งปฏิบัติงานอยู่ในสถานศึกษาพยาบาลจำนวน ๘ แห่งในกรุงเทพ-มหานครโดยไม่มีการสุ่มตัวอย่าง

๒. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นโดยการศึกษาจากเอกสาร ตำรา รายงานการวิจัยต่าง ๆ รวมทั้งประสบการณ์ของผู้วิจัยเองที่ได้เคยพบเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานบุคลากรในสถานศึกษาพยาบาล และปรึกษากับผู้ทรงคุณวุฒิทางการศึกษาและการพยาบาล ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามดังกล่าวไปทดลองขั้นต้น(Try Out) กับกลุ่มผู้บริหารและอาจารย์พยาบาลในสถานศึกษาพยาบาล ๒ แห่งคือ โรงเรียนพยาบาลกองทัพอากาศ โรงพยาบาลรัฐพิพัฒน์กุลยเดช และโรงเรียนพยาบาลกองทัพเรือ โรงพยาบาลสมเด็จพระปิ่นเกล้า ผู้วิจัยได้นำผลของการทดลองใช้แบบสอบถามมาปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องของแบบสอบถาม พร้อมทั้งหาความเชื่อมั่นของแบบสอบถามโดยวิธี Split Half Method ร่วมกับการใช้สูตรของ Spearman - Brown ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเป็น ๐.๙๒๑๓ ในด้านปฏิบัติจริง และ ๐.๙๙๒๑ ในด้านความคาดหวัง

๓. วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยส่งแบบสอบถามไปยังกลุ่มประชากรและรับคืนโดยผ่านหัวหน้าสถานศึกษาพยาบาล ใช้เวลาในการเก็บรวบรวมข้อมูลทั้งสิ้นประมาณ ๔ สัปดาห์ จากแบบสอบถามที่แจกไปจำนวน ๓๙๖ ฉบับ ได้รับแบบสอบถามคืนมาจำนวน ๓๒๘ ฉบับ คิดเป็นร้อยละ ๘๒.๘๓ ของแบบสอบถามที่แจกไป

๔. วิธีวิเคราะห์ข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม ผู้วิจัยได้วิเคราะห์โดยการหาค่าร้อยละเป็นรายข้อ และใช้มัชฌิมเลขคณิต หาค่าเฉลี่ยของข้อมูลแต่ละประเภท

สรุปผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูลทั้งหมด พอที่จะสรุปผลได้ดังต่อไปนี้

๑. ผู้บริหารสถานศึกษาพยาบาลในกรุงเทพมหานคร ทั้งหมดเป็นเพศหญิง และส่วนใหญ่เป็นผู้ที่แต่งงานแล้ว มีอายุระหว่าง ๔๑ - ๕๐ ปี

มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานตั้งแต่ ๕ – ๘ ปี มีวุฒิประกาศนียบัตร เมื่อเริ่มปฏิบัติงาน และมีวุฒิปริญญาโทในปัจจุบัน สวนอาจารย์พยาบาล เป็นเพศชายร้อยละ ๐.๗๒ ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงและเป็นโสดมีอายุ ระหว่าง ๓๑ – ๔๐ ปี มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานตั้งแต่ ๑ – ๔ ปี มีวุฒิปริญญาตรีเมื่อเริ่มปฏิบัติงานและในปัจจุบัน

๒. โครงสร้างของการบริหารงานบุคลากรในสถานศึกษาพยาบาล ในกรุงเทพมหานคร มีรูปแบบคล้ายคลึงกันเป็นส่วนมาก แบ่งออกเป็น ๒ แบบ คือแบบสายการบังคับบัญชาสายเดียว (The Line Form of Structure) และแบบสายงานประจำกับสายงานที่ปรึกษา (The Line and Staff Form of Structure) โครงสร้างที่เป็นแบบสายการบังคับบัญชาสายเดียวจะมี หน่วยงานย่อยลงไปเป็นแผนกวิชาหรือภาควิชา โดยมีหัวหน้าแผนกหรือ ภาควิชาเป็นผู้บริหารระดับรองจากหัวหน้าผู้บริหาร ส่วนโครงสร้างที่เป็น แบบสายงานประจำกับสายงานที่ปรึกษาจะมีหน่วยงานย่อยลงไปเป็นฝ่าย โดยมีหัวหน้าฝ่ายเป็นผู้บริหาร จากฝ่ายจะแบ่งเป็นแผนกต่าง ๆ โดยมี หัวหน้าแผนกเป็นผู้บริหารดูแลควบคุมการปฏิบัติงานของอาจารย์พยาบาล ในแผนกของตน โครงสร้างแบบนี้มีสายงานที่ปรึกษาเป็นคณะกรรมการที่– ปรึกษา ซึ่งมีหน้าที่ให้คำปรึกษาแนะนำแก่ผู้บริหาร แต่ไม่มีอำนาจในการ บังคับบัญชาสายงานประจำ นอกจากนี้โครงสร้างของการบริหารงาน บุคลากรในสถานศึกษาพยาบาลยังมีส่วนเกี่ยวข้องกับโครงสร้างของหน่วยงาน อื่น ๆ ที่สถานศึกษาพยาบาลนั้นสังกัดอยู่หรือหน่วยงานอื่น ๆ ที่ต่างก็สังกัดอยู่ กับหน่วยงานระดับสูงขึ้นไปหน่วยเดียวกัน เช่นสถานศึกษาพยาบาลที่สังกัดกับ โรงพยาบาล มหาวิทยาลัย และกระทรวงต่าง ๆ สถานศึกษาพยาบาลที่ สังกัดอยู่กับมหาวิทยาลัยหรือกระทรวงต่าง ๆ จะมีความสัมพันธ์กันกับ โรงพยาบาลของมหาวิทยาลัย หรือของกระทรวงนั้น ๆ ในด้านการให้สิทธิ แก่บุคลากรของสถานศึกษาพยาบาลในการเข้ารับบริการด้านสุขภาพอนามัย และการรักษาพยาบาลเมื่อเจ็บป่วย

สำหรับโครงสร้างของการบริหารงานบุคลากรในสถานศึกษาพยาบาลในกรุงเทพมหานคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์พยาบาล ปรากฏว่าสถานศึกษาพยาบาลส่วนมากมิได้จัดให้มีการอธิบายเกี่ยวกับโครงสร้างหรือแผนภูมิการจัดสายการบังคับบัญชาให้อาจารย์พยาบาลได้ทราบทั้ง ๆ ที่ผู้บริหารและอาจารย์พยาบาลมีความคาดหวังที่จะให้มีการอธิบายเกี่ยวกับโครงสร้างหรือแผนภูมิการจัดสายการบังคับบัญชาให้ทุกคนในหน่วยงานได้ทราบ สถานศึกษาพยาบาลบางแห่งที่มีเจ้าหน้าที่สายงานที่ปรึกษา อาจารย์พยาบาลประจำและเจ้าหน้าที่สายงานที่ปรึกษามิได้ก้าวก่ายหน้าที่กัน แต่เจ้าหน้าที่สายงานที่ปรึกษาได้ให้คำปรึกษาแนะนำแก่ผู้บริหารและอาจารย์พยาบาลค่อนข้างน้อย ซึ่งตรงกันข้ามกับความคาดหวัง ในการบริหารงานแต่ละหน่วยงานในสถานศึกษาพยาบาลไม่มีความซ้ำซ้อนกัน ผู้บริหารสามารถควบคุมงานในความรับผิดชอบได้ทั่วถึงและไม่มีความสับสนในการติดต่อสื่อสารกัน การเสนอรายงานจะเป็นไปตามลำดับขั้น ผู้บริหารและอาจารย์พยาบาลมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันอันก่อให้เกิดความสามัคคีกลมเกลียวในการปฏิบัติงานและในการปฏิบัติงานของสถานศึกษาพยาบาล ใช้การกระจายอำนาจเป็นส่วนใหญ่ ซึ่งตรงกับความคาดหวังของผู้บริหารและอาจารย์พยาบาล

๓. งานบริหารบุคลากรด้านการสรรหาบุคลากร ปรากฏว่าในการสรรหาและรับสมัครอาจารย์พยาบาล สถานศึกษาพยาบาลไม่ค่อยมีการประกาศให้ประชาชนทราบและไม่มีการติดต่อไปยังสถาบันการศึกษาหรือหน่วยงานต่าง ๆ แต่จะรับจากผู้ที่จบจากสถานศึกษาเดียวกันมากกว่าผู้ที่จบจากสถานศึกษาอื่น สำหรับเรื่องนี้ผู้บริหารและอาจารย์พยาบาลมีความคาดหวังขัดแย้งกัน กล่าวคือ ผู้บริหารมีความคาดหวังให้สถานศึกษาพยาบาลรับจากผู้ที่จบจากสถานศึกษาเดียวกันให้น้อย แต่อาจารย์พยาบาลมีความคาดหวังให้สถานศึกษาพยาบาลรับจากผู้ที่จบจากสถานศึกษาเดียวกันให้มากกว่าผู้ที่จบจากสถานศึกษาอื่น สถานศึกษาพยาบาลให้สิทธิเท่ากันระหว่างผู้ที่สำเร็จ

การศึกษาจากสถานศึกษาทั้งในและต่างประเทศ และจะเลือกรับเฉพาะผู้ที่จบการศึกษาระดับปริญญามากกว่าผู้ที่จบการศึกษาระดับต่ำกว่า และไม่มีการให้สิทธิพิเศษแก่ญาติมิตรของบุคลากรประจำในการสมัครเข้าปฏิบัติงาน ซึ่งตรงกับความคาดหวังของผู้บริหารและอาจารย์พยาบาล ในการคัดเลือกอาจารย์พยาบาลคณะกรรมการที่สถานศึกษาพยาบาลแต่งตั้งขึ้นเพื่อทำการคัดเลือกอาจารย์พยาบาลมีความเหมาะสมดี สถานศึกษาพยาบาลไม่ค่อยใช้วิธีสอบคัดเลือกเป็นเกณฑ์ในการรับอาจารย์เข้าปฏิบัติงาน และข้อสอบที่ใช้ในการสอบคัดเลือกไม่ค่อยมีความเหมาะสมกับลักษณะงานซึ่งตรงกันข้ามกับความคาดหวัง การทดลองปฏิบัติงานสำหรับอาจารย์พยาบาลมีความเหมาะสมมาก จำนวนอาจารย์พยาบาลที่จะบรรจุเข้าปฏิบัติงานขึ้นกับจำนวนของอาจารย์พยาบาลที่ลาออกหรือโอนย้ายเป็นส่วนใหญ่ เมื่อสถานศึกษาพยาบาลมีตำแหน่งใดว่างลง ผู้บริหารมีความเห็นว่าไม่ค่อยมีการเลื่อนบุคคลภายในขึ้นมาบรรจุในตำแหน่งแทน แต่อาจารย์พยาบาลส่วนมากกลับมีความเห็นว่ามีการเลื่อนบุคคลภายในขึ้นมาบรรจุในตำแหน่งแทน และทั้งผู้บริหารและอาจารย์พยาบาลมีความคาดหวังให้มีการเลื่อนบุคคลภายในขึ้นมาให้มาก นอกจากการเลื่อนบุคคลภายในขึ้นมาดำรงตำแหน่งแทนแล้ว สถานศึกษาพยาบาลไม่ค่อยมีการบรรจุบุคคลภายนอกเข้ามาดำรงตำแหน่งที่ว่าง ซึ่งสอดคล้องกับความคาดหวัง

๔. งานบริหารบุคลากรด้านการบำรุงรักษาบุคลากร ผู้บริหารมีความเห็นว่าได้ใช้การประเมินผลการปฏิบัติงานของอาจารย์พยาบาลในการพิจารณาขึ้นเงินเดือนและได้แจ้งให้อาจารย์พยาบาลทราบเกี่ยวกับหลักเกณฑ์ในการพิจารณาขึ้นเงินเดือน ส่วนอาจารย์พยาบาลมีความคิดเห็นแตกต่างกันออกเป็น ๒ ฝ่าย ๆ ละจำนวนเท่า ๆ กัน คือฝ่ายหนึ่งว่าผู้บริหารได้ใช้การประเมินผลการปฏิบัติงานของอาจารย์พยาบาลในการพิจารณาขึ้นเงินเดือน แต่อีกฝ่ายหนึ่งมีความเห็นว่าผู้บริหารไม่ค่อยได้ใช้การประเมินผลการปฏิบัติงานของอาจารย์พยาบาลในการพิจารณาขึ้นเงินเดือน และอาจารย์

พยาบาลส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่าผู้บริหารมิได้แจ้งให้อาจารย์พยาบาลทราบเกี่ยวกับหลักเกณฑ์ในการพิจารณาขึ้นเงินเดือน ในด้านความคาดหวังทั้งผู้บริหารและอาจารย์พยาบาลมีความคาดหวังให้ใช้การประเมินผลการปฏิบัติงานของอาจารย์พยาบาลในการพิจารณาขึ้นเงินเดือน และแจ้งให้อาจารย์พยาบาลทราบในเรื่องดังกล่าว สถานศึกษาพยาบาลมีส่วนช่วยเหลืออาจารย์พยาบาลเป็นอย่างดีเกี่ยวกับการรักษาพยาบาลและตรงกับความคาดหวัง สถานศึกษาพยาบาลไม่ค่อยได้จัดบริการทางสันทนาการให้แกอาจารย์พยาบาล ซึ่งตรงกันข้ามกับความคาดหวัง และสถานศึกษาพยาบาลได้จัดให้มีการจัดทำเอกสารแจ้งข่าว คำสั่ง การประชุมและระเบียบการเกี่ยวกับกิจการของสถานศึกษาพยาบาลให้อาจารย์พยาบาลทราบ ผู้บริหารมีความคิดเห็นว่าผู้บริหารกับอาจารย์พยาบาลมีโอกาสค่อนข้างมากในการพบปะสังสรรค์อย่างเป็นกันเอง แต่อาจารย์พยาบาลกลับมีความคิดเห็นแตกต่างกับผู้บริหาร สำหรับความสัมพันธ์ระหว่างอาจารย์พยาบาลปรากฏว่าผู้บริหารและอาจารย์พยาบาลมีความเห็นว่าอาจารย์พยาบาลมีความสัมพันธ์สนิทสนมกันมาก ซึ่งตรงกับความคาดหวัง เกี่ยวกับวินัย สถานศึกษาพยาบาลให้ความเป็นธรรมในการสอบสวนอาจารย์พยาบาลผู้กระทำผิดวินัย เกี่ยวกับสวัสดิการด้านที่พักอาศัย ผู้บริหารมีความเห็นว่าสถานศึกษาพยาบาลได้จัดสวัสดิการด้านนี้ให้แกอาจารย์พยาบาลเป็นอย่างมากแล้ว แต่อาจารย์พยาบาลมีความเห็นขัดแย้งกับผู้บริหาร สำหรับสวัสดิการด้านอื่นๆ สถานศึกษาพยาบาลยังจัดบริการให้แกอาจารย์พยาบาลน้อยมาก และมีความคาดหวังว่าควรจะจัดบริการให้มากกว่านี้ เกี่ยวกับตำราและเอกสารต่างๆ ผู้บริหารมีความเห็นว่าสถานศึกษาพยาบาลได้จัดหาตำราและเอกสารต่าง ๆ เป็นจำนวนมากไว้ให้อาจารย์พยาบาลได้ศึกษาค้นคว้า แต่อาจารย์พยาบาลมีความเห็นว่าสถานศึกษาพยาบาลได้จัดหาตำราและเอกสารต่าง ๆ ไว้เป็นจำนวนน้อย

๕. งานบริหารบุคลากรด้านการพัฒนาบุคลากร ผู้บริหารให้คำแนะนำและช่วยเหลือเป็นอย่างมากแก่อาจารย์พยาบาลในการปฏิบัติงานต่างๆ

แต่อาจารย์พยาบาลมีความเห็นขัดแย้งกับผู้บริหารในเรื่องนี้ และคาดหวังให้ผู้บริหารให้คำแนะนำและช่วยเหลือเป็นอย่างมาก สำหรับอาจารย์พยาบาลที่เพิ่งเข้าปฏิบัติงาน จะได้รับการปฐมนิเทศจากสถานศึกษาพยาบาล ผู้บริหารมีความเห็นว่าสถานศึกษาพยาบาลได้จัดให้มีการอบรมอาจารย์พยาบาลหรือเชิญวิทยากรหรือผู้เชี่ยวชาญจากหน่วยงานอื่นมาให้ความรู้แก่อาจารย์พยาบาลหรือส่งอาจารย์พยาบาลเข้าร่วมอบรม หรือประชุมทางวิชาการที่จัดขึ้นโดยหน่วยงานอื่น แต่อาจารย์พยาบาลมีความเห็นขัดแย้งกับผู้บริหารในทุกประการดังกล่าว และทั้งผู้บริหารและอาจารย์พยาบาลมีความคาดหวังที่จะให้สถานศึกษาพยาบาลจัดให้มีการอบรมอาจารย์พยาบาลหรือเชิญวิทยากรมาให้ความรู้ หรือส่งอาจารย์พยาบาลเข้าร่วมอบรมหรือประชุมทางวิชาการกับหน่วยงานอื่น ๆ ให้มาก วิธีการที่ใช้ในการฝึกอบรมมีความเหมาะสมและเนื้อหาที่อบรมทั้งภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของสถานศึกษาพยาบาล อาจารย์พยาบาลมิได้รับเบี้ยเลี้ยงและค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรมนอกสถานที่ ซึ่งตรงกันข้ามกับความคาดหวัง ผู้บริหารสนับสนุนให้อาจารย์พยาบาลได้มีโอกาสในการศึกษาต่อและอาจารย์พยาบาลมีการศึกษาค้นคว้าหาความรู้เพิ่มเติมอยู่เสมอ ซึ่งสอดคล้องกับความคาดหวัง

๖. งานบริหารบุคลากรด้านการให้บุคลากรพ้นจากงาน คณะกรรมการในการสอบสวนเพื่อพิจารณาให้อาจารย์พยาบาลพ้นจากตำแหน่งงานมีความเหมาะสมและอาจารย์พยาบาลได้รับความยุติธรรมในการที่ต้องพ้นจากตำแหน่งงานซึ่งตรงกับความคาดหวัง อาจารย์พยาบาลที่พ้นจากการปฏิบัติหน้าที่ไปแล้วไม่ค่อยได้มีโอกาสมาร่วมในบางกิจกรรมของสถานศึกษาพยาบาล และสถานศึกษาพยาบาลไม่ค่อยได้แจ้งข่าวสารหรือส่งวารสารของสถานศึกษาพยาบาลไปให้อาจารย์พยาบาลที่พ้นจากการปฏิบัติหน้าที่ไปแล้ว ซึ่งตรงกันข้ามกับความคาดหวัง แต่อาจารย์พยาบาลที่พ้นจากการปฏิบัติหน้าที่ไปแล้วยังคงได้รับการยอมรับนับถือเช่นเดิมจากอาจารย์พยาบาลซึ่งสอดคล้องกับความคาดหวัง

๗. ผู้บริหารและอาจารย์พยาบาลมีความเห็นว่า โครงสร้างของการบริหารงานบุคลากรอยู่ในเกณฑ์ที่ค่อนข้างเหมาะสม แต่สถานศึกษาพยาบาลในกรุงเทพมหานครดำเนินงานบริหารบุคลากรยังไม่เป็นที่น่าพอใจทั้ง ๔ ประเภท และที่น่าสนใจเป็นพิเศษก็คืองานการสรรหาบุคลากร และการให้บุคลากรพ้นจากงานตามลำดับ ในด้านความคาดหวังเมื่อพิจารณาจากค่าเฉลี่ย ปรากฏว่าผู้บริหารและอาจารย์พยาบาลมีความคาดหวังที่จะให้มีการปฏิบัติที่ดี และเป็นที่น่าพอใจกว่านี้ในเรื่องต่าง ๆ คือ โครงสร้างของการบริหารงานบุคลากร การบำรุงรักษาบุคลากร การพัฒนาบุคลากร การให้บุคลากรพ้นจากงาน และการสรรหาบุคลากรตามลำดับ

๘. ปัญหาเกี่ยวกับโครงสร้างและการบริหารงานบุคลากรในสถานศึกษาพยาบาลในกรุงเทพมหานคร สถานศึกษาพยาบาลบางแห่งไม่มีการแจ้งให้บุคลากรทราบถึงโครงสร้างหรือแผนภูมิการจัดสายการบังคับบัญชา และไม่มีเจ้าหน้าที่สายงานที่ปรึกษา หัวหน้างานบางคนไม่สอดส่องติดตามการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาให้ทั่วถึง และการติดต่อสื่อสารในสถานศึกษาพยาบาลบางครั้งเกิดความล่าช้ามาก ในการสรรหาบุคลากรเกี่ยวกับการประกาศรับสมัครอาจารย์พยาบาลให้ประชาชนทราบ หรือติดต่อไปยังสถาบันการศึกษาและหน่วยงานต่าง ๆ นั้น สถานศึกษาพยาบาลได้กระทำน้อยมาก ส่วนมากติดประกาศไว้ที่สำนักงาน การรับผู้เข้าเป็นอาจารย์พยาบาลส่วนมากเป็นผู้ที่จบจากสถานศึกษาเดียวกัน และจะเลือกพวกที่จบการศึกษาระดับปริญญามากกว่าผู้จบการศึกษาระดับต่ำกว่า สถานศึกษาพยาบาลบางแห่งไม่มีคณะกรรมการคัดเลือกอาจารย์พยาบาล และไม่มีการเลือกสรรเอง หน่วยงานระดับสูงกว่าขึ้นไปเป็นผู้เลือกสรรมาให้ หากมีการเลือกสรรเองจะกระทำโดยหัวหน้าสถานศึกษาพยาบาลแต่เพียงผู้เดียว การคัดเลือกอาจารย์พยาบาลไม่มีการสอบข้อเขียน มีแต่การสัมภาษณ์และดูคุณสมบัติอื่น ๆ ประกอบ ในการทดลองปฏิบัติงานของอาจารย์พยาบาลจะกระทำพอเป็นพิธีเท่านั้น มิได้ดูผลจริงจังแต่ประการใด สำหรับตำแหน่งงานใดที่ว่างลง

การเลื่อนบุคคลภายในขึ้นมาดำรงตำแหน่งแทนจะมีปัญหาเกี่ยวกับผู้อาวุโส แต่มีความสามารถไม่เท่ากับบุคลากรที่มีอายุน้อยกว่า แต่ต้องจำใจให้เข้ารับตำแหน่งนั้นเพราะเกี่ยวกับการปกครอง ในการบำรุงรักษาบุคลากรนั้น สถานศึกษาพยาบาลบางแห่งพิจารณาความดีความชอบโดยหัวหน้าสถานศึกษาพยาบาลแต่เพียงผู้เดียว โดยไม่มีคณะกรรมการและเกณฑ์มาตรฐานในการพิจารณา และหากมีเกณฑ์ในการพิจารณาก็มิได้แจ้งให้อาจารย์พยาบาลทราบ ไม่มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของอาจารย์พยาบาล การบำเหน็จความดีความชอบจะได้เรียงกันไปตามลำดับ หรือแล้วแต่ความใกล้ชิดสนิทสนม นอกจากนี้ในด้านสวัสดิการ บริการสันทนาการ และโอกาสพบปะสังสรรค์อย่างเป็นกันเองระหว่างผู้บริหารกับอาจารย์พยาบาลมีน้อยมาก ในการพัฒนาบุคลากร สถานศึกษาพยาบาลบางแห่งไม่มีการฝึกอบรมอาจารย์พยาบาล ไม่มีทุนส่งอาจารย์พยาบาลไปศึกษาต่อหรือดูงาน และมีบุคลากรจำนวนน้อยจนไม่สามารถส่งไปศึกษาต่อหรือดูงานได้ ไม่มีการปฐมนิเทศอาจารย์พยาบาลที่เพิ่งเข้าปฏิบัติงาน ไม่มีการส่งอาจารย์พยาบาลไปร่วมอบรมหรือประชุมทางวิชาการกับหน่วยงานอื่น ไม่มีการเชิญวิทยากรหรือผู้เชี่ยวชาญจากหน่วยงานอื่นมาให้ความรู้แก่อาจารย์พยาบาล ไม่มีเบี้ยเลี้ยงและค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรมนอกสถานที่ อาจารย์พยาบาลมีงานล้นมือจนไม่มีเวลาในการศึกษาค้นคว้าหาความรู้เพิ่มเติม ในการให้บุคลากรพ้นจากงาน สถานศึกษาพยาบาลไม่มีคณะกรรมการสอบสวนเพื่อพิจารณาให้อาจารย์พยาบาลพ้นจากตำแหน่งงาน ถ้าอาจารย์พยาบาลกระทำความผิดรุนแรง หน่วยงานระดับสูงขึ้นไปจะกระทำตามระเบียบราชการ แต่ไม่เคยมีอาจารย์พยาบาลกระทำผิดวินัยรุนแรงถึงขั้นไล่ออก ส่วนมากจะสมัครใจลาออกไปเอง นอกจากนี้สถานศึกษาพยาบาลมิได้ส่งวารสารหรือแจ้งข่าวสารของสถานศึกษาพยาบาลไปให้อาจารย์พยาบาลที่พ้นจากการปฏิบัติหน้าที่ไปแล้ว และอาจารย์พยาบาลเหล่านั้นไม่ค่อยได้มาร่วมในบางกิจกรรมของสถานศึกษาพยาบาล

อภิปรายผลการวิจัย

เมื่อพิจารณาผลการวิจัยที่เกี่ยวกับโครงสร้างและการบริหารงานบุคลากรทั้ง ๔ ประเภท ตลอดจนความคาดหวังอันควรจะเป็นและปัญหาต่าง ๆ แล้ว พบว่า

๑. โครงสร้างของการบริหารงานบุคลากรในสถานศึกษาพยาบาลในกรุงเทพมหานคร มี ๒ แบบคือ แบบสายการบังคับบัญชาสายเดียว (The Line Form of Structure) และแบบสายงานประจำกับสายงานที่ปรึกษา (The Line and Staff Form of Structure) ซึ่งเป็นแบบโครงสร้างที่เหมาะสมดีแล้ว เพราะโครงสร้างทั้ง ๒ แบบนี้ก่อให้เกิดเอกภาพในการบังคับบัญชา (Unity of Command) โดยอาจารย์พยาบาลเสนอรายงานหรือฟังคำสั่งจากหัวหน้าแผนกหรือหัวหน้าภาควิชาของตนเอง แล้วจากหัวหน้าแผนกจะรายงานขึ้นไปตามลำดับชั้น ในการปฏิบัติงานในสถานศึกษาพยาบาลมีการกระจายอำนาจ ซึ่งเป็นการช่วยแบ่งเบาภาระของส่วนกลางให้น้อยลง การปฏิบัติงานเป็นไปโดยรวดเร็วและถูกต้องเหมาะสม อีกทั้งยังเป็นการฝึกให้หัวหน้างานได้รับผิดชอบและตัดสินใจได้ด้วยตนเอง นอกจากนี้ด้วยเหตุที่ว่าสถานศึกษาพยาบาลมีโครงสร้างที่สัมพันธ์กับหน่วยงานอื่น เช่นโรงพยาบาล ทำให้บุคลากรในสถานศึกษาพยาบาลได้รับบริการด้านสุขภาพอนามัยเป็นอย่างดี ในเรื่องโครงสร้างของการบริหารงานบุคลากรนี้มีจุดบกพร่อง คืออาจารย์พยาบาลไม่ทราบเกี่ยวกับแผนภูมิหรือการจัดสายการบังคับบัญชาของสถานศึกษาพยาบาล ทั้งนี้อาจเป็นเพราะสถานศึกษาพยาบาลให้ความสนใจน้อยในเรื่องนี้ จึงมิได้แจ้งให้อาจารย์พยาบาลทราบ หรือสถานศึกษาพยาบาลอาจจะคิดว่าอาจารย์พยาบาลคงจะทราบได้เองภายหลังการเข้ามาปฏิบัติงาน

๒. งานบริหารบุคลากรด้านการสรรหาบุคลากร ในการรับสมัครอาจารย์พยาบาลไม่ค่อยมีการประกาศให้ประชาชนทราบ เพราะสถานศึกษาพยาบาลส่วนมากรับอาจารย์พยาบาลจากผู้ที่จบการศึกษาจากสถานศึกษาเดียวกัน

มากกว่ารับจากผู้ที่จบจากสถานศึกษาอื่น ๆ เพราะการรับจากผู้ที่จบจากสถานศึกษาเดียวกันทำให้การคัดเลือกกระทำได้ง่าย และง่ายแก่การปกครอง เมื่อรับเข้ามาเป็นอาจารย์พยาบาลแล้ว สถานศึกษาพยาบาลจึงมิได้ประกาศให้ประชาชนทราบ นอกจากนี้ สถานศึกษาพยาบาลบางแห่งได้มีผู้สนใจมาสมัครเข้าปฏิบัติงานเป็นจำนวนมากอยู่แล้ว ถึงแม้จะมิได้ประกาศให้ประชาชนทราบ สำหรับการคัดเลือกมิได้เลือกผู้จบการศึกษาจากต่างประเทศมากกว่าผู้จบการศึกษาระดับเดียวกันจากภายในประเทศ แต่จะเลือกผู้จบการศึกษาระดับปริญญามากกว่าผู้จบการศึกษาระดับต่ำกว่า แม้ว่าผู้นั้นจะมีผลงานที่มีประสิทธิภาพก็ตาม ซึ่งการปฏิบัติดังกล่าวสนับสนุนหลักการของสมพงศ์ เกษมสิน[๑] ที่ว่าวิธีการสรรหาบุคลากรในประเทศที่กำลังพัฒนามักพิจารณาผู้ที่ได้รับปริญญามากกว่าดูการปฏิบัติงานเป็นสำคัญ แต่ไม่สนับสนุนหลักการของสมพงศ์ เกษมสิน[๒] ที่ว่าวิธีการสรรหาบุคลากรในประเทศที่กำลังพัฒนามักนิยมยกย่องผู้จบการศึกษามาจากต่างประเทศมากกว่าผู้จบการศึกษาระดับเดียวกันจากภายในประเทศ เหตุผลของการที่สถานศึกษาพยาบาลต้องเลือกผู้จบการศึกษาระดับปริญญามากกว่าระดับที่ต่ำกว่าปริญญา เพราะผู้จะเป็นอาจารย์พยาบาล โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสังกัดมหาวิทยาลัย จะต้องเป็นผู้จบการศึกษาระดับปริญญาเป็นอย่างต่ำ สถานศึกษาพยาบาลบางแห่งไม่มีคณะกรรมการคัดเลือกอาจารย์พยาบาล เพราะการสรรหาบุคลากรมักจะกระทำโดยหน่วยงานระดับสูงกว่าสถานศึกษาพยาบาล เช่นระดับกรม ระดับกระทรวง เป็นต้น ในการคัดเลือกอาจารย์พยาบาลไม่มีการสอบข้อเขียน ส่วนมากใช้การสัมภาษณ์ เพราะส่วนใหญ่

---

[๑] สมพงศ์ เกษมสิน, การบริหารงานบุคคลแผนใหม่ (กรุงเทพ-มหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๑๕), หน้า ๖๔.

[๒] สมพงศ์ เกษมสิน, เรื่องเดิม, หน้า ๖๔.

รับผู้ที่จบจากสถานศึกษาแห่งเดียวกันนั้นเอง สถานศึกษาพยาบาลบางแห่งถ้าผู้สมัครจบการศึกษาจากสถาบันอื่น จะต้องสอบคัดเลือกตามระเบียบของราชการ แต่สถานศึกษาพยาบาลที่สังกัดสำนักนายกรัฐมนตรีไม่มีการสอบข้อเขียน สำหรับจำนวนอาจารย์พยาบาลที่บรรจุเข้าปฏิบัติงานขึ้นกับจำนวนอาจารย์พยาบาลที่ลาออกหรือโอนย้าย และขึ้นกับจำนวนนักศึกษาพยาบาล ผลการวิจัยนี้สนับสนุนหลักการของภิญโญ สาธร[๓] ที่ว่าในการสรรหาบุคลากรจำนวนและคุณสมบัติของบุคลากรที่จะบรรจุเข้าปฏิบัติงานขึ้นกับบุคลากรที่ลาออกหรือโอนย้าย และอัตราความเติบโตของหน่วยงาน

๓. งานบริหารบุคลากรด้านการบำรุงรักษาบุคลากร ผู้บริหารอาจไม่มีเกณฑ์ที่แน่นอนในการพิจารณาความดีความชอบ ถึงแม้ว่าผู้บริหารจะมีหลักเกณฑ์ในการพิจารณา แต่ก็ยังมิได้แจ้งให้อาจารย์พยาบาลทราบ อาจารย์พยาบาลส่วนใหญ่จึงเข้าใจว่าผู้บริหารไม่มีหลักเกณฑ์ในการพิจารณาดังกล่าว ส่วนประโยชน์เกื้อกูลด้านบริการสันทนาการ สถานศึกษาพยาบาลยังให้ความสำคัญน้อยเกี่ยวกับการสันทนาการซึ่งจะช่วยให้อาจารย์พยาบาลคลายความตึงเครียดจากการปฏิบัติงาน และยังเป็นการช่วยเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีในหมู่อาจารย์พยาบาลอีกด้วย และด้วยเหตุนี้เองที่อาจเป็นสาเหตุหนึ่งที่ทำให้ผู้บริหารกับอาจารย์พยาบาลไม่ค่อยมีโอกาสพบปะสังสรรค์อย่างเป็นกันเอง สำหรับด้านที่พักอาศัย บางแห่งจัดที่พักอาศัยให้เฉพาะอาจารย์พยาบาลที่เป็นโสด ส่วนอาจารย์พยาบาลที่แต่งงานแล้วมิได้จัดที่พักอาศัยให้ เนื่องจากงบประมาณไม่พอเพียง สถานศึกษาพยาบาลบางแห่งมีตำราและเอกสารต่าง ๆ จำนวนน้อยและไม่ทันสมัย ค้นหาได้ยากเพราะบริการทางห้องสมุดไม่ดีพอ การจัดห้องสมุดไม่สะดวกสบายแก่การค้นคว้า

---

[๓] ภิญโญ สาธร, การบริหารงานบุคคล (พระนคร : วัฒนาพานิช, ๒๕๑๗), หน้า ๑๘๙.

สวัสดิการต่าง ๆ เหล่านี้อยู่ในขั้นที่ยังมีน้อย อาจส่งผลให้ระดับขวัญของอาจารย์พยาบาลอยู่ในระดับต่ำได้ เกี่ยวกับความเป็นธรรมในการปฏิบัติงาน อาจารย์พยาบาลได้รับความเป็นธรรมในการสอบสวนเมื่อมีการกระทำผิดวินัย แต่สวนมากไม่ค่อยมีอาจารย์พยาบาลกระทำผิดวินัยถึงขั้นร้ายแรง เพราะดังได้กล่าวแล้วว่าผู้บริหารและอาจารย์พยาบาลเป็นเพศหญิงเกือบทั้งหมด ดังนั้น แนวโน้มที่จะกระทำความผิดรุนแรงถึงขั้นต้องสอบสวนจึงมีน้อยกว่าวิชาชีพอื่น ๆ

๔. งานบริหารบุคลากรด้านการพัฒนาบุคลากร สถานศึกษาพยาบาลบางแห่งยังให้ความสนใจในการพัฒนาอาจารย์พยาบาลน้อยมาก เพราะไม่ค่อยมีการฝึกอบรมอาจารย์พยาบาล ไม่ค่อยมีการเชิญวิทยากรหรือผู้เชี่ยวชาญมาให้ความรู้แก่อาจารย์พยาบาล และไม่ค่อยมีการส่งอาจารย์พยาบาลไปร่วมประชุมทางวิชาการกับหน่วยงานอื่น แต่ผู้บริหารมักจะส่งเสริมให้อาจารย์พยาบาลไปศึกษาเพิ่มเติมแล้วมีวุฒิสูงขึ้น ซึ่งผู้บริหารและอาจารย์พยาบาลอาจจะคิดว่าได้รับประโยชน์มากกว่าการฝึกอบรม แต่ไม่ได้รับวุฒิที่สูงกว่าเดิม ส่วนเรื่องที่อาจารย์พยาบาลมิได้รับเบี้ยเลี้ยงและค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรมนอกสถานที่นั้น อาจเป็นเพราะการวิจัยครั้งนี้เป็นการรวบรวมความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์พยาบาลในสถานศึกษาพยาบาลในกรุงเทพ-มหานคร ซึ่งหากจัดการฝึกอบรม ส่วนมากจัดขึ้นในกรุงเทพมหานคร และจัดโดยหน่วยงานที่สถานศึกษาพยาบาลนั้นสังกัดอยู่ หรือสถานศึกษาพยาบาลนั้น ๆ จัดขึ้นเอง จึงไม่สามารถเบิกเบี้ยเลี้ยงและค่าใช้จ่ายได้

๕. งานบริหารบุคลากรด้านการให้บุคลากรพ้นจากงาน สถานศึกษาพยาบาลไม่ค่อยให้ความสนใจหรือระลึกถึงอาจารย์พยาบาลที่พ้นจากการปฏิบัติหน้าที่ไปแล้ว จึงขาดการติดต่อกับบุคลากรเหล่านั้นไม่ว่าจะด้วยวิธีการแจ้งข่าว-สารหรือส่งวารสารของสถานศึกษาพยาบาลไปให้หรือเชิญชวนให้มาร่วมกิจกรรมบางอย่างกับสถานศึกษาพยาบาล นอกจากนี้ สถานศึกษาพยาบาลบางแห่งยังไม่ได้จัดให้มีวารสารของสถานศึกษาพยาบาล และอาจารย์พยาบาล

ที่พ้นจากการปฏิบัติหน้าที่ไปแล้วบางท่านอยู่ต่างจังหวัดไกล ๆ การเดินทางไม่สะดวก จึงไม่สามารถกลับมาร่วมกิจกรรมได้

๖. งานบริหารบุคลากรในสถานศึกษาพยาบาลในกรุงเทพมหานครที่ควรได้รับการสนใจมากที่สุดคือ งานการสรรหาบุคลากรและการให้บุคลากรพ้นจากงาน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะงานทั้ง ๒ ประเภทนี้ ทางสถานศึกษาพยาบาลยังมีโอกาสได้ปฏิบัติเองน้อยมาก เช่นการสรรหาบุคลากร ส่วนมากจะกระทำโดยหน่วยงานในระดับสูงกว่าสถานศึกษาพยาบาล สถานศึกษาพยาบาลมิได้ปฏิบัติเอง และการให้บุคลากรพ้นจากงานก็ยังมิได้มีการวางแผนปฏิบัติกันอย่างจริงจังและส่วนใหญ่ยังให้ความสำคัญของการปฏิบัติในด้านนี้น้อยมาก

<u>ข้อเสนอแนะ</u>

ข้อเสนอแนะต่อสถานศึกษาพยาบาล

๑. โครงสร้างของการบริหารงานบุคลากร อาจารย์พยาบาลส่วนมากไม่ทราบโครงสร้างของการบริหารงานบุคลากรของสถานศึกษาพยาบาล ดังนั้น ทางสถานศึกษาพยาบาลควรแจ้งให้อาจารย์พยาบาลทราบถึงแผนภูมิหรือการจัดสายการบังคับบัญชาของสถานศึกษาพยาบาล เพื่ออาจารย์พยาบาลจะได้ทราบว่าอาจารย์พยาบาลมีหน้าที่และความรับผิดชอบอะไรบ้าง ตามสายการบังคับบัญชาต้องขึ้นกับใคร และจะประสานงานกับหน่วยงานใดบ้าง วิธีแจ้งให้อาจารย์พยาบาลทราบอาจกระทำได้โดยทำแผนภูมิติดประกาศไว้ในสถานศึกษาพยาบาล หรือทำเอกสารเกี่ยวกับเรื่องนี้แจกแก่อาจารย์พยาบาลทุกคนในสถานศึกษาพยาบาล หรือแจ้งให้ทราบในการปฐมนิเทศก็ได้

๒. การสรรหาบุคลากร การรับสมัครอาจารย์พยาบาลไม่ค่อยมีการประกาศให้ประชาชนทราบหรือติดต่อไปยังสถาบันการศึกษาหรือหน่วยงานอื่น ๆ และส่วนมากรับผู้ที่จบจากสถานศึกษาเดียวกันและเลือกผู้จบการศึกษา

ระดับปริญญามากกว่าระดับต่ำกว่า สถานศึกษาพยาบาลบางแห่งไม่มีคณะกรรมการคัดเลือกอาจารย์พยาบาล การคัดเลือกมักจะกระทำโดยหน่วยงานระดับสูงกว่าสถานศึกษาพยาบาล หากทำการคัดเลือกเองจะกระทำโดยหัวหน้าสถานศึกษาพยาบาลแต่เพียงผู้เดียว การคัดเลือกอาจารย์พยาบาลไม่มีการสอบข้อเขียน หากมีการสอบข้อเขียน ข้อสอบที่ใช้ไม่ค่อยมีความเหมาะสมกับลักษณะงาน การทดลองปฏิบัติงานกระทำพอเป็นพิธีเท่านั้น เมื่อมีตำแหน่งใดว่างลงไม่ค่อยมีการเลื่อนบุคคลภายในขึ้นมา หรือรับบุคคลภายนอกเข้ามาดำรงตำแหน่งแทน เพื่อเป็นการปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องดังกล่าว ผู้วิจัยขอเสนอวิธีแก้ไขดังต่อไปนี้

๒.๑ การรับสมัครอาจารย์พยาบาลควรมีการประกาศให้ประชาชนทั่วไปทราบเช่น ติดประกาศไว้ในที่ชุมชน ประกาศทางสื่อมวลชน เช่นหนังสือพิมพ์ วิทยุและโทรทัศน์

๒.๒ ควรสรรหาอาจารย์พยาบาลจากหลาย ๆ แหล่ง ไม่ควรรับเฉพาะผู้สำเร็จการศึกษาจากสถานศึกษาแห่งเดียวกัน ควรมีการติดต่อไปยังสถานศึกษาแห่งอื่น ๆ หรือหน่วยงานอื่น ๆ ที่มีบุคลากรประเภทนี้เพื่อจะได้อาจารย์พยาบาลที่มีความรู้และประสบการณ์แตกต่างกันออกไป

๒.๓ สถานศึกษาพยาบาลควรคำนึงถึงประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของอาจารย์พยาบาลด้วย เพราะผู้สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาบางคนปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพไม่เท่ากับผู้ที่สำเร็จการศึกษาระดับต่ำกว่า ผู้ที่มีการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาแต่ปฏิบัติงานดี หากได้รับการสนับสนุนให้ศึกษาค้นคว้าหาความรู้เพิ่มเติมก็จะทำให้ได้อาจารย์พยาบาลที่มีการศึกษาสูงและปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพอีกด้วย

๒.๔ สถานศึกษาพยาบาลควรมีคณะกรรมการคัดเลือกอาจารย์พยาบาลเพื่อช่วยกันพิจารณาคัดเลือกให้ได้อาจารย์พยาบาลที่ดีมีความรู้และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

๒.๕ การคัดเลือกอาจารย์พยาบาล ควรใช้การสอบข้อเขียนร่วมกับการสัมภาษณ์ เพราะคุณภาพบางอย่างของอาจารย์พยาบาลสามารถทดสอบได้ด้วยการสอบข้อเขียนดังกล่าวแล้ว และข้อสอบนั้นควรมีความเหมาะสมกับลักษณะงานที่จะต้องปฏิบัติ

๒.๖ การทดลองปฏิบัติงานจะต้องติดตามดูผลอย่างจริงจัง หากปฏิบัติงานได้ไม่เหมาะสมตามที่เกณฑ์กำหนด สถานศึกษาพยาบาลไม่ควรรับบุคคลนั้นบรรจุเข้าปฏิบัติงาน

๒.๗ เมื่อสถานศึกษาพยาบาลมีตำแหน่งใดว่างลง ควรมีการเลื่อนวิทยะฐานะแก่บุคคลภายในให้ขึ้นมาดำรงตำแหน่งแทน เพื่อเป็นการเสริมสร้างขวัญให้แก่บุคลากร และตำแหน่งว่างใดที่ควรรับบุคคลภายนอกเข้ามาดำรงตำแหน่งก็ควรปฏิบัติ หากผู้นั้นมีคุณสมบัติเหมาะสมกับตำแหน่งที่ว่างลง เพื่อเป็นการรับความคิดและประสบการณ์แปลกใหม่ออกไป

๓. การบำรุงรักษาบุคลากร ผู้บริหารอาจจะไม่มีเกณฑ์ที่แน่นอนในการพิจารณาความดีความชอบ และไม่ได้แจ้งให้อาจารย์พยาบาลทราบเกี่ยวกับเกณฑ์เหล่านั้น บริการสันทนาการ ที่พักอาศัย และสวัสดิการอื่น ๆ ตลอดจนตำราและเอกสารต่าง ๆ สำหรับค้นคว้าที่สถานศึกษาพยาบาลจัดให้แก่อาจารย์พยาบาลยังมีน้อยมาก วิธีแก้ไขปัญหาดังกล่าวมีดังนี้

๓.๑ สถานศึกษาพยาบาลที่เป็นของรัฐบาล การพิจารณาความดีความชอบจะอาศัยกฎ ก.พ. แต่นอกจากกฎ ก.พ.แล้ว สถานศึกษาพยาบาลแต่ละแห่งควรมีเกณฑ์ในการพิจารณาความดีความชอบที่แน่นอน เช่น การสอนเป็นอย่างไร การอุทิศเวลาให้แก่งาน ความรับผิดชอบ คุณสมบัติส่วนตัวและคุณสมบัติของงาน ปริมาณงาน ผลงานดี ปฏิบัติงานสม่ำเสมอ ฯลฯ เป็นต้น และผู้บริหารควรแจ้งให้อาจารย์พยาบาลทราบด้วยการพิมพ์เอกสารแจก หรือติดประกาศไว้ในสถานศึกษาพยาบาล หรือแจ้งให้ทราบในที่ประชุมเกี่ยวกับหลักเกณฑ์เหล่านี้ เพื่ออาจารย์พยาบาลจะได้ยึดเป็นแนวปฏิบัติและให้อาจารย์พยาบาลได้รับความยุติธรรมในการพิจารณาความดีความชอบ

๓.๒ สถานศึกษาพยาบาลควรจัดที่พักอาศัยให้พอเพียงแก่อาจารย์พยาบาล อาจจะจัดหาหอพักให้ หากหอพักนั้นอยู่บริเวณเดียวกับหอพักของนักศึกษาพยาบาลจะทำให้อาจารย์พยาบาลและนักศึกษาพยาบาลได้มีโอกาสใกล้ชิดกันยิ่งขึ้น และเพื่อช่วยเหลืออาจารย์พยาบาลในสวัสดิการด้านที่พักอาศัยด้วย

๓.๓ สถานศึกษาพยาบาลควรจัดบริการสันทนาการให้แก่อาจารย์พยาบาลเพื่อให้อาจารย์พยาบาลผ่อนคลายความตึงเครียดจากการปฏิบัติงานและเป็นการให้อาจารย์พยาบาลมีความสัมพันธ์สนิทสนมกันยิ่งขึ้น การจัดบริการสันทนาการ อาจกระทำได้โดยจัดชมรมต่าง ๆ ขึ้น เช่น ชมรมดนตรี ชมรมกีฬา ชมรมงานอดิเรก ชมรมนักท่องเที่ยว แล้วแต่อาจารย์พยาบาลผู้ใดสนใจชมรมชนิดใด ชมรมต่าง ๆ เหล่านี้อาจจะจัดกิจกรรมของกลุ่มขึ้นโดยใช้เวลาระหว่างพักหรือเลิกงานแล้วในแต่ละวัน หรือแล้วแต่ความเหมาะสมของกิจกรรม นอกจากนี้ควรมีการจูงใจให้อาจารย์พยาบาลมาร่วมในกิจกรรมเหล่านี้ให้มาก บางกิจกรรมอาจให้อาจารย์พยาบาลพาครอบครัวมาร่วมกิจกรรมด้วยได้

๓.๔ สวัสดิการอื่น ตลอดจนตำราและเอกสารต่าง ๆ สำหรับให้อาจารย์พยาบาลค้นคว้า ควรจัดหามาให้พอเพียง ทันสมัยและสะดวกต่อการค้นคว้า การจัดบริการห้องสมุดต้องจัดให้ความสะดวกสบายแก่อาจารย์พยาบาลในการที่จะใช้บริการของห้องสมุด เช่น โต๊ะเก้าอี้สำหรับนั่งอ่านหนังสือ แสงและเสียงต้องเหมาะสม เป็นต้น

๔. การพัฒนาบุคลากร สถานศึกษาพยาบาลบางแห่งมิได้จัดปฐมนิเทศแก่อาจารย์พยาบาลที่เพิ่งเข้าปฏิบัติงาน ไม่ค่อยมีการจัดฝึกอบรมหรือเชิญวิทยากรหรือผู้เชี่ยวชาญมาให้ความรู้แก่อาจารย์พยาบาล ไม่มีการส่งอาจารย์พยาบาลไปร่วมอบรมหรือประชุมทางวิชาการกับหน่วยงานอื่น อาจารย์พยาบาลมิได้รับเบี้ยเลี้ยงและค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรมนอกสถานที่ เพื่อเป็นการแก้ไขข้อบกพร่องดังกล่าว ผู้วิจัยขอเสนอวิธีแก้ไขดังนี้

๔.๑ สถานศึกษาพยาบาลควรจัดปฐมนิเทศให้แก่อาจารย์พยาบาลที่เพิ่งเข้าปฏิบัติงาน แจ้งให้ทราบเกี่ยวกับกิจการ ระเบียบการต่าง ๆ ตลอดจนแผนภูมิหรือการจัดสายการบังคับบัญชาของสถานศึกษาพยาบาล เพื่อให้อาจารย์พยาบาลที่เพิ่งเข้าปฏิบัติงานมีความมั่นใจและปฏิบัติงานได้ถูกต้องและมีประสิทธิภาพ

๔.๒ สถานศึกษาพยาบาลควรเห็นความสำคัญของการพัฒนาบุคลากร การพัฒนาบุคลากรกระทำได้หลายวิธี เช่น ฝึกอบรมขึ้นในหน่วยงาน เชิญวิทยากรหรือผู้เชี่ยวชาญมาให้ความรู้แก่อาจารย์พยาบาล หรือส่งอาจารย์พยาบาลไปร่วมอบรม หรือประชุมทางวิชาการกับหน่วยงานอื่น สนับสนุนให้อาจารย์พยาบาลมีการศึกษาต่อ เป็นต้น การฝึกอบรมช่วยให้อาจารย์พยาบาลมีความรู้ มีทักษะในการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้น สถานศึกษาพยาบาลจะได้รับผลงานที่ดีทั้งปริมาณและคุณภาพ รวมทั้งอาจารย์พยาบาลเองก็มีความรู้ความสามารถที่จะเลื่อนขึ้นไปรับตำแหน่งที่ว่างที่สูง ๆ ขึ้นไปได้ เป็นการบำรุงขวัญอาจารย์พยาบาลอีกด้วย

๔.๓ ในการฝึกอบรมนอกสถานที่ อาจารย์พยาบาลควรได้รับเบี้ยเลี้ยงและค่าใช้จ่ายต่าง ๆ เพื่ออาจารย์พยาบาลจะได้ไม่ต้องมีรายจ่ายเพิ่มมากขึ้นจากรายจ่ายปกติของอาจารย์พยาบาล นอกจากนี้ยังเป็นการส่งเสริมให้อาจารย์พยาบาลมีความกระตือรือร้นสนใจการฝึกอบรมยิ่งขึ้น อันจะเป็นผลดีแก่สถานศึกษาพยาบาลนั้นเอง

๕. การให้บุคลากรพ้นจากงาน อาจารย์พยาบาลที่พ้นจากการปฏิบัติหน้าที่ไปแล้วไม่ค่อยได้มีโอกาสกลับมาร่วมกิจกรรมกับสถานศึกษาพยาบาล และอาจารย์พยาบาลเหล่านั้นไม่ค่อยได้รับการแจ้งข่าวสารหรือวารสารของสถานศึกษาพยาบาล วิธีแก้ไขปรับปรุงข้อบกพร่องดังกล่าวมีดังนี้

๕.๑ สำหรับอาจารย์พยาบาลที่พ้นจากการปฏิบัติหน้าที่ไปแล้ว ควรได้รับการเชิญชวนให้มาร่วมกิจกรรมกับสถานศึกษาพยาบาลเป็นบางครั้งบางคราว เช่นงานชุมนุมศิษย์เก่า งานประจำปีของสถานศึกษา–

พยาบาล เป็นต้น อาจารย์พยาบาลที่พ้นจากการปฏิบัติหน้าที่ไปแล้วบางท่าน มีความรู้ความสามารถสูง ควรได้รับการเชิญให้มาสอนนักศึกษาพยาบาล หรือมาช่วยเหลืองานอาจารย์พยาบาลประจำได้ ซึ่งเป็นประโยชน์แก่สถานศึกษาพยาบาลมาก

๕.๒ สถานศึกษาพยาบาลควรส่งวารสารหรือแจ้งข่าวสารของสถานศึกษาพยาบาลไปให้อาจารย์พยาบาลที่พ้นจากการปฏิบัติหน้าที่ไปแล้ว เพื่อเป็นการแสดงว่าสถานศึกษาพยาบาลยังระลึกถึง และมิได้ทอดทิ้งอาจารย์พยาบาลที่พ้นจากการปฏิบัติหน้าที่ไปแล้ว ก่อให้เกิดผลดีแก่อาจารย์พยาบาลในปัจจุบัน ในการสร้างเสริมขวัญในการปฏิบัติงาน

นอกจากวิธีการแก้ไขปัญหาในด้านต่าง ๆ ดังกล่าวแล้ว ประการสุดท้ายและมีความสำคัญมากคือ ผู้บริหารสถานศึกษาพยาบาลและอาจารย์พยาบาลควรร่วมมือกันจัดตั้งสมาคมครูพยาบาลแห่งประเทศไทยขึ้น เช่นเดียวกับสมาคมของวิชาชีพอื่น ๆ เพื่อให้ผู้บริหารและอาจารย์พยาบาลในสถานศึกษาพยาบาลทั่วประเทศไทยได้มีโอกาสมารวมประชุมแลกเปลี่ยนความรู้ความคิดเห็น ตลอดจนร่วมมือกันแก้ไขปัญหาในการศึกษาพยาบาล การบริหารและการปฏิบัติงาน เพื่อให้การปฏิบัติงานของผู้บริหารและอาจารย์พยาบาลมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น และเพื่อความเจริญก้าวหน้าของการศึกษาพยาบาล

ข้อเสนอแนะสำหรับการทำวิจัยครั้งต่อไป

การวิจัยครั้งนี้เป็นเพียงการสำรวจความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์พยาบาลในสถานศึกษาพยาบาลในกรุงเทพมหานครเท่านั้น ดังนั้น เพื่อให้การวิจัยในแนวทางนี้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น จึงขอเสนอแนะดังต่อไปนี้

๑. การวิจัยครั้งต่อไปควรจะได้ศึกษาโครงสร้างและงานบริหารบุคลากรของสถานศึกษาพยาบาลในภาคอื่น ๆ ทั่วประเทศไทย เพื่อสรุปเป็นการบริหารงานบุคลากรในสถานศึกษาพยาบาลในประเทศไทย

๒. ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบโครงสร้างและงานบริหารบุคลากรในสถานศึกษาพยาบาลในสังกัดของรัฐบาลและในสังกัดของเอกชนว่ามีความคล้ายคลึงหรือแตกต่างกันอย่างไร เพราะอะไร

๓. ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบโครงสร้างและงานบริหารบุคลากรในสถานศึกษาพยาบาลที่สังกัดอยู่กับหน่วยงานต่าง ๆ เช่น สังกัดกับโรงพยาบาล มหาวิทยาลัย และกระทรวงต่าง ๆ ว่ามีความคล้ายคลึงหรือแตกต่างกันอย่างไร เพราะอะไร

๔. ควรมีการศึกษาหลาย ๆ ด้านเช่น งานบริหารวิชาการ งานบริหารธุรการ งานบริหารกิจการนักศึกษา เพื่อให้เห็นภาพงานบริหารการศึกษาของสถานศึกษาพยาบาลที่สมบูรณ์ทุกด้าน

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย