



สรุปผลการวิจัย อภิปราย และข้อเสนอแนะ

ในบทนี้จะได้กล่าวโดยสรุปเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย สรุปผลการวิจัย
อภิปรายผล และข้อเสนอแนะตามลำดับดังนี้

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาวิธีการพัฒนาบุคลากรของสถานศึกษาพยาบาลในประเทศไทยในปัจจุบัน
2. เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรระหว่างผู้บริหารและ
อาจารย์ของสถานศึกษาพยาบาล
3. เพื่อศึกษาปัญหา ความต้องการ และอุปสรรคในการพัฒนาบุคลากรของสถานศึกษา
พยาบาล

วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วยผู้บริหารและอาจารย์ของสถานศึกษาพยาบาล
ในประเทศไทย ที่มีหลักสูตรการสอนวิชาการระดับพื้นฐานที่อยู่ในกรุงเทพมหานครและส่วนภูมิภาค
จำนวน 24 แห่ง ใช้ประชากรทั้งสิ้น 98% ซึ่งมีผู้บริหาร จำนวน 161 คน อาจารย์จำนวน
490 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยได้สร้างขึ้นเอง 1 ชุด เพื่อสอบถาม
ความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์เกี่ยวกับแนวความคิด แนวการคัดดำเนินการ ปัญหา ความ
ต้องการ และอุปสรรคในการพัฒนาบุคลากร ก่อหน้าไปใช้ได้ นำไปทดลองใช้กับผู้บริหารและ
อาจารย์ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง เป็นผู้บริหาร 4 คน และอาจารย์ 16 คน ของสถานศึกษาพยาบาล
4 แห่ง

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยนำแบบสอบถามไปส่งแก่ผู้ตอบแบบสอบถามในกรุงเทพมหานคร
ด้วยตนเอง และส่งไปทางไปรษณีย์แก่ผู้ตอบแบบสอบถามในส่วนภูมิภาค บางส่วนได้เก็บด้วยตนเอง

และบางส่วนให้ผู้ตอบแบบสอบถามส่งกลับคืนทางไปรษณีย์ ได้แบบสอบถามกลับคืนมา เป็นผู้บริหาร 113 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 70.19 เป็นอาจารย์จำนวน 490 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 70.71

การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยใช้เครื่องคำนวณช่วยในการหาค่าร้อยละ คะแนนเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่า t ข้อมูลส่วนตัววิเคราะห์โดยแสดงค่าร้อยละ แนวความคิด เกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และเปรียบเทียบความคิดเห็น เกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร ระหว่างกลุ่มด้วย t -test

สรุปผลการวิจัย

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

1.1 ผู้บริหารส่วนมากมีอายุอยู่ระหว่าง 41 - 50 ปี อาจารย์ส่วนมากมีอายุอยู่ระหว่าง 31 - 40 ปี คิดเป็นร้อยละ 44.25 และ 44.90 ตามลำดับ

1.2 ผู้บริหารส่วนมากมีอายุราชการตั้งแต่ 21 ปีขึ้นไป ร้อยละ 35.40 อาจารย์ส่วนมากมีอายุราชการอยู่ในช่วงเวลา 1 - 5 ปี ร้อยละ 35.03

1.3 ผู้บริหารส่วนมากมีประสบการณ์ด้านการสอนอยู่ในช่วง 6 - 10 ปี และ 11 - 15 ปี คิดเป็นร้อยละ 32.74 ช่วงละเท่า ๆ กัน อาจารย์ส่วนมากมีประสบการณ์ด้านการสอนอยู่ในระยะเวลา 1 - 5 ปี ร้อยละ 50.10

1.4 วุฒิของผู้บริหารส่วนใหญ่เมื่อเริ่มปฏิบัติงานครั้งแรกเมื่อสำเร็จการศึกษา คือ ประกาศนียบัตรพยาบาล มีร้อยละ 61.06 วุฒิของอาจารย์จำนวนมาก คือ วุฒิปริญญาตรี มีร้อยละ 36.12 ส่วนที่ต่ำกว่าปริญญาตรีมีร้อยละ 60.81

1.5 หลักสูตรการศึกษาต่อระยะยาวที่ผู้บริหารและอาจารย์ เข้าศึกษาต่อมี ประกาศนียบัตรครูพยาบาล ประกาศนียบัตรในสาขาอื่น ๆ อนุปริญญาพยาบาลสาธารณสุข ปริญญาตรีทางการพยาบาล ปริญญาโททางการพยาบาล ปริญญาตรีในสาขาอื่น ๆ ปริญญาโทในสาขาอื่น ๆ และปริญญาเอกทางการศึกษา

หลักสูตรที่ผู้บริหาร เข้าศึกษาต่อมากที่สุด คือ ปริญญาตรีทางการพยาบาล หลักสูตรที่นำไปใช้ประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานได้มาก คือ หลักสูตรปริญญาเอกทางการศึกษา (มีผู้ตอบเพียง

คนเดียว) อันดับรองลงมา คือ หลักสูตรปริญญาโททางการพยาบาล

หลักสูตรที่อาจารย์เข้าศึกษาต่อมากที่สุด และนำไปใช้ประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานได้มากที่สุด คือ หลักสูตรปริญญาตรีทางการพยาบาล ($\bar{X} = 3.82$) อันดับรองลงมา คือ ปริญญาโททางการพยาบาล ($\bar{X} = 3.81$)

หลักสูตรการศึกษาระยะสั้นที่ผู้บริหารและอาจารย์เข้าศึกษาต่อ มีเรื่องเกี่ยวกับหลักสูตร การเรียนการสอน สื่อการสอน การวัดและประเมินผลการศึกษา การพยาบาลเฉพาะทาง การอนามัยชุมชน การดูงานในและนอกประเทศ การบริหารงาน สถิติและการวิจัย การวางแผนครอบครัว โภชนาการ วิทยุณี การเมือง การทหาร อื่น ๆ เช่น การสังคมสงเคราะห์ บรรณารักษ์ หลักสูตรทางการแพทย์ เป็นต้น

หลักสูตรการศึกษาระยะสั้นที่ผู้บริหารเข้าศึกษามากที่สุด คือ การพยาบาลเฉพาะทาง ส่วนการนำไปใช้ประโยชน์ ผู้บริหาร 1 - 2 คน ตอบว่ามากเป็นอันดับแรก คือหลักสูตร การเมือง การทหาร และการเรียนการสอน ($\bar{X} = 4.00$) ส่วนอันดับรอง คือ การวัดและประเมินผล ($\bar{X} = 3.86$)

หลักสูตรการศึกษาระยะสั้นที่อาจารย์เข้าศึกษามากที่สุด คือ การพยาบาลเฉพาะทาง ส่วนการนำประโยชน์ไปใช้ อาจารย์เพียง 1 - 2 คน ตอบว่ามากเป็นอันดับแรก คือ หลักสูตร การเรียนการสอน การบริหารงาน และวิทยุณี ($\bar{X} = 4.00$) อันดับรองลงมา คือ การดูงานในและนอกประเทศ ($\bar{X} = 3.67$)

หัวข้อเรื่องที่ผู้บริหารและอาจารย์เข้ารับการอบรม สัมมนา มีหลักสูตร การเรียนการสอน สื่อการสอน การวัดและประเมินผลการศึกษา การพยาบาลเฉพาะทาง สถิติและการวิจัย การอนามัยชุมชน โภชนาการ บทบาทและหน้าที่ของอาจารย์ การบริหารและการนิเทศงาน การสัมมนาระดับผู้บริหาร การวางแผนครอบครัว การเมือง งานธุรการ ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับวิชาชีพ และความรู้ทั่วไปไม่เกี่ยวกับวิชาชีพ

หัวข้อเรื่องที่ผู้บริหารเข้ารับการอบรมสัมมนามากที่สุด คือ การบริหารและการนิเทศงาน ส่วนการนำประโยชน์ไปใช้ต่อการปฏิบัติงานได้มากที่สุดเป็นอันดับแรก คือ การวางแผนครอบครัว ($\bar{X} = 4.00$) อันดับรอง คือ การวัดและประเมินผลการศึกษา ($\bar{X} = 3.86$)

หัวข้อเรื่องที่อาจารย์เข้ารับการอบรมสัมมนามากที่สุด คือ การเรียนการสอน ส่วน การนำประโยชน์ไปใช้ ต่อการปฏิบัติงานได้มากเป็นอันดับแรก คือ การพยาบาลเฉพาะทาง ($\bar{X} = 3.51$) อันดับรองลงมา คือ การสัมมนาระดับผู้บริหาร ($\bar{X} = 3.50$)

สาเหตุที่ผู้บริหารและอาจารย์ไม่สามารถนำความรู้ที่ได้จากการศึกษาต่อและ/หรือ การอบรมสัมมนาไปใช้ประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานได้นั้น มีสาเหตุจากหัวข้อเรื่องไม่ตรงกับงาน ที่ปฏิบัติ ขาดความร่วมมือจากผู้บังคับบัญชา ขาดคน ไม่มีโอกาสจะกระทำ และไม่พร้อมที่จะ ดัดแปลงความรู้ไปใช้กับสภาพแวดล้อม

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย

2.1 วิธีการพัฒนาบุคลากรของสถานศึกษาพยาบาล เท่าที่จัดทำมาแล้วนั้นมีวิธีการ ดังนี้

ก. การอนุญาตให้ลาศึกษาต่อในหลักสูตรระยะยาว ทั้งในและนอกประเทศ ซึ่งมีหลักสูตรตั้ง แต่ในระดับประกาศนียบัตร เช่น ประกาศนียบัตรครูพยาบาล จนกระทั่งปริญญาเอก ทั้งที่เป็นการศึกษา เกี่ยวกับวิชาสหพยาบาลโดยตรง และในสาขาอื่น ๆ

ข. การอนุญาตให้ลาศึกษาต่อในหลักสูตรระยะสั้น ทั้งที่เป็นหลักสูตรเกี่ยวกับการ พัฒนาคุณภาพของครู วิชาสหพยาบาล การบริหารงาน การดูงานทั้งภายในและภายนอกประเทศ ตลอดจนหลักสูตรในสาขาอื่น ๆ ที่เป็นหน้าที่ของข้าราชการที่จะเข้ารับการศึกษ เช่น การเมือง การทหาร เป็นต้น

ค. การอบรมวิชาการ การสัมมนา การประชุมเชิงปฏิบัติการต่าง ๆ ที่จัดขึ้น โดยที่สถาบันหรือหน่วยงานถือว่าเป็นหน้าที่ที่จะต้องจัดให้แก่เจ้าหน้าที่ของตน โดยมีหน่วยงานหรือ คณะกรรมการรับผิดชอบจัดดำเนินการ สถาบันดังกล่าวมีการวางนโยบายและแผนการพัฒนา บุคลากรไว้ชัดเจน นอกจากนี้ยังมีการส่งอาจารย์เข้าร่วมการประชุมเชิงปฏิบัติการ การอบรม สัมมนา ซึ่งจัดขึ้นโดยสถาบันอื่นด้วย

ง. การศึกษาดูด้วยตนเอง สถานศึกษาส่วนใหญ่ได้มีการกระตุ้นให้อาจารย์ได้ ศึกษาด้วยตนเอง โดยจัดบริการห้องสมุดให้ และบางแห่ง (23.01%) มีโปรแกรมสัมมนาทางวิชาการ (journal club) และมีวิธีการกระตุ้นโดยวิธีอื่น ๆ อีก เช่น การส่งเสริมให้อาจารย์ทำ การวิจัย การเขียนบทความและตำรา เป็นต้น

มาตรการที่สถานศึกษาใช้เป็นเกณฑ์ในการพิจารณาล้างอาจารย์เข้าศึกษาต่อ นั้น ทางสถานศึกษาได้กำหนดนโยบายที่จะส่งเสริมผู้เลือกโปรแกรมการศึกษาที่จะเป็นประโยชน์โดยตรงต่องานเป็นอันดับแรก และอาจารย์จะต้องเสนอวัตถุประสงค์ของการศึกษาต่อ จุดมุ่งหมายและรายละเอียดของโปรแกรมการศึกษาที่อาจารย์ต้องการเข้าศึกษา ความคาดหวังและแผนที่จะนำความรู้จากโปรแกรมการศึกษามาใช้ในการปฏิบัติงานต่อผู้บริหารพิจารณา

วิธีการพัฒนาบุคลากรตามสถานศึกษาต่าง ๆ ได้จัดทำนี้ มีผลให้อาจารย์ได้พัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนดีขึ้น มีความสามารถให้คำปรึกษาหารือแก่นักศึกษา มีการพัฒนาตนเอง รู้ว่าตนเองต้องการเรียนรู้อะไร เพื่อให้การเรียนมีประสิทธิภาพมากที่สุด สามารถใช้เหตุผลและวิจักษณ์ตามตัดสินใจแก้ปัญหาต่าง ๆ ดีขึ้น แต่อย่างไรก็ตาม ในการลาศึกษาต่อ นั้น อาจารย์ก็ยังคำนึงถึงแรงจูงใจภายนอก เช่น คุณวุฒิที่สูงขึ้น และโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ที่สูงขึ้น

2.2 เปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรของผู้บริหาร และอาจารย์

ก. ทั้งผู้บริหารและอาจารย์มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันในเรื่องของแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร ทั้งผู้บริหารและอาจารย์มีความเห็นด้วย ที่ว่า การพัฒนาบุคลากรมีผลต่อการพัฒนาการเรียนการสอน การพัฒนาตนเอง และในการศึกษาต่อของอาจารย์นั้นเกิดจากแรงจูงใจภายนอก เช่น คุณวุฒิที่สูงขึ้น โอกาสก้าวหน้าทางตำแหน่ง แต่ทั้งอาจารย์และผู้บริหารไม่แน่ใจ ที่ว่า การศึกษาต่อ นั้น อาจารย์คำนึงถึงเงินเดือนหรือตำแหน่ง เป็นสำคัญ

ข. ผู้บริหารและอาจารย์มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันในเรื่องของการจัดโปรแกรม การพัฒนาบุคลากร และเห็นด้วยกับหลักการที่ว่า การพัฒนาบุคลากรเป็นหน้าที่อย่างหนึ่งของสถาบัน ซึ่งเห็นได้จากกรณีที่ทางสถานศึกษาได้จัดให้มีหน่วยงานหรือคณะกรรมการรับผิดชอบจัดทำแผนการ ซึ่งมีผู้แสดงความคิดเห็นเกินกว่าร้อยละ 50 นอกจากนี้ ยังมีกรวางนโยบายและแผนในการพัฒนาอาจารย์ มีการสำรวจความต้องการของอาจารย์ในการพัฒนา มีการติดตามผลการนำประโยชน์จากการพัฒนา ไปใช้ในการปฏิบัติงานตามแผน ซึ่งมีผู้แสดงความคิดเห็นต่ำกว่าร้อยละ 50

ผู้บริหารและอาจารย์เห็นด้วยกับการที่อาจารย์ควรขวนขวายหาแหล่งความรู้ เพื่อพัฒนาความสามารถในด้านต่าง ๆ ของตนเอง และอาจารย์ทุกคนควรได้รับโอกาสเข้ารับการอบรม แต่ผู้บริหารมีความเห็นว่า อาจารย์ต้องมีหน้าที่ในการเข้าร่วมประชุมวิชาการทาง

วิชาชีพ เช่น การประชุมพยาบาลแห่งชาติ สูงกว่าความคิดเห็นของอาจารย์อย่างมีนัยสำคัญ
ทางสถิติที่ระดับ .01

ผู้บริหารมีความไม่แน่ใจว่า การศึกษาเพิ่มเติมและดูงานควรกระทำในประเทศ
และต่างประเทศที่มีภาวะเศรษฐกิจคล้ายคลึงกับประเทศไทย ซึ่งเป็นความคิดเห็นที่ตรงกันกับของ
อาจารย์

ผู้บริหารและอาจารย์เห็นด้วยกับการที่สถาบันควรออกค่าใช้จ่ายในการศึกษาต่อ
ระยะสั้นให้แก่อาจารย์ที่เข้ารับการศึกษา แต่ไม่แน่ใจว่า ค่าใช้จ่ายในการศึกษาต่อระยะยาว
ควรเป็นความรับผิดชอบของอาจารย์เอง และค่าใช้จ่ายในการศึกษาต่อระยะสั้นอาจารย์ควร
รับผิดชอบเอง

2.3 ศึกษาปัญหา ความต้องการ และอุปสรรคในการพัฒนาบุคลากร

ก. วิเคราะห์ปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาบุคลากรของสถานศึกษาพยาบาล
ปรากฏว่า สาเหตุที่สถานศึกษาบางแห่งไม่สามารถจัดอบรมวิชาการเพื่อพัฒนาอาจารย์ได้เองนั้น
มีสาเหตุจาก ไม่มีวิทยากร ขาดงบประมาณ และไม่มีผู้จัดดำเนินการพัฒนาอาจารย์ อีกทั้งผู้บริหาร
ไม่ค่อยสนใจและไม่เห็นความสำคัญของการจัด ไม่มีเวลา มีบุคลากรน้อย งานล้นมือ ส่วนอาจารย์
เองก็ขาดความสนใจ บางแห่งยังไม่มีความพร้อมที่จะจัดทำ

ส่วนสถานศึกษาที่เคยจัดให้มีการอบรมวิชาการมาแล้ว แต่ไม่ประสบผลสำเร็จ
เนื่องมาจากสาเหตุที่คล้ายคลึงกันกับสาเหตุที่ไม่สามารถจัดอบรมเองได้ คือ มีอัตราค่าส่งน้อย
ไม่มีผู้รับผิดชอบ บุคลากรขาดความสนใจอย่างจริงจัง เนื้อหาที่จัดไม่สนองความต้องการของ
ผู้เรียน ซึ่งไม่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน นอกจากนี้มีสาเหตุจาก ไม่เห็นประโยชน์
ของการเข้ารับการอบรม ขาดการประชาสัมพันธ์ ผู้บริหารสูงสุดไม่สนับสนุนและส่งเสริม ขาด
วัสดุอุปกรณ์ บรรยากาศการเรียนไม่เหมาะสม วิธีการสอนไม่มีประสิทธิภาพ ขาดความร่วมมือ
ในทุก ๆ ฝ่าย ทั้งผู้จัดและอาจารย์ มีภาระทางครอบครัว ไม่มีการติดตามผล การนำความรู้ไปใช้
และขาดความต่อเนื่องของการจัดการอบรม

ปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาบุคลากรตามความเห็นของผู้บริหารและอาจารย์

มีดังนี้

1. ปัญหาและอุปสรรคอยู่ที่ตัวอาจารย์เอง
2. งบประมาณ
3. ผู้บังคับบัญชา
4. อัตรากำลัง
5. นโยบายและการดำเนินการ
6. วิทยาการ
7. ผู้ดำเนินการ
8. ช่วงเวลาในการจัด
9. นำไปใช้ประโยชน์ไม่ได้
10. ขาดแหล่งค้นคว้าและตำรา
11. ปัญหาทางเศรษฐกิจและครอบครัว
12. สถานที่
13. สถานที่เรียนต่อน้อย
14. ระเบียบปฏิบัติราชการ
15. การจัดไม่สนองความต้องการของผู้เรียน

ข. ความต้องการในการพัฒนาบุคลากรของสถานศึกษาพยาบาล

ต้องการให้มีการจัดอบรมวิชาการ (In-service education) ขึ้นใน
สถานศึกษาของตนเอง โดย ผู้บริหารมีความต้องการ 92.92% อาจารย์ 94.29%

ต้องการให้มีการอบรมผู้ฝึกอบรม (Training of Trainers) ผู้บริหาร
มีความต้องการร้อยละ 93.80 อาจารย์ร้อยละ 90.82

ต้องการให้มีหน่วยงานกลางเพื่อจัดอบรมวิชาการ โดยผู้บริหารมีความต้องการ
ร้อยละ 88.49 อาจารย์ร้อยละ 89.39

หัวข้อเรื่องที่ต้องการให้มีการจัดอบรมมีดังนี้

1. การพัฒนาการเรียนการสอน
2. การบริหารการศึกษาพยาบาล

3. การพัฒนาหลักสูตร
4. การบริหารและการนิเทศงาน
5. การวัดและประเมินผลการศึกษา
6. สถิติและการวิจัย
7. การพยาบาลเฉพาะทาง
8. การส่งเสริมและพัฒนาวิชาชีพ
9. สื่อการสอน
10. บทบาทและหน้าที่รับผิดชอบของอาจารย์

อภิปรายผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ

1. ข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

1.1 ผู้บริหาร ผู้บริหารส่วนใหญ่มีอายุราชการตั้งแต่ 21 ปีขึ้นไป แต่มีประสบการณ์ด้านการสอนอยู่ในช่วงระยะเวลา 6 - 15 ปี ทั้งนี้อาจจะเป็นเนื่องจากในระยะแรกของการปฏิบัติงาน ผู้บริหารเหล่านี้อาจทำหน้าที่สังเกตการสอนของครู ก่อนจะได้รับมอบหมายให้ทำการสอน¹ หรือปฏิบัติงานอยู่ในฝ่ายบริการพยาบาล ก่อนจะโอนย้ายมาปฏิบัติงานทางด้านการศึกษา วุฒิเมื่อเริ่มปฏิบัติงานส่วนใหญ่ คือ ประกาศนียบัตรพยาบาล ทั้งนี้เพราะหลักสูตรการศึกษาในระดับสูงขึ้นมาคือ อนุปริญญา เพิ่งจะเริ่มเปิดสอนในปี 2502 หรือประมาณ 20 ปีมานี้เอง เมื่อเป็นเช่นนี้ ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องมีการพัฒนาคุณภาพของตนเองอย่างรีบด่วน เพื่อให้มีคุณสมบัติเหมาะสมกับตำแหน่งทางการศึกษา ในระดับอุดมศึกษา ซึ่งจะเห็นได้ว่าผู้บริหารมีการศึกษาต่อในระดับปริญญาตรี และปริญญาโทเป็นจำนวนมาก นอกจากนี้ยังต้องขอความช่วยเหลือรับการอบรมวิชาการต่าง ๆ อยู่

¹ สัมคิด รัชกาลสัตย์ "ระบบบริหารการศึกษาของโรงเรียนพยาบาลในกรุงเทพมหานคร"

(วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต แผนกวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2519), หน้า 152.

ตลอดเวลา โดยเฉลี่ยผู้บริหารจะเข้ารับการศึกษาต่อ และ/หรืออบรมวิชาการ 1 ครั้ง ในแต่ละประเภทการศึกษา

1.2 อาจารย์ อาจารย์ส่วนใหญ่มีอายุราชการอยู่ในช่วง 1 - 5 ปี และมีประสบการณ์การสอนในช่วงระยะเวลาเดียวกัน แสดงว่า เมื่อสำเร็จการศึกษาระดับพื้นฐานแล้ว อาจารย์ได้เข้าปฏิบัติราชการในตำแหน่งอาจารย์ และได้ทำการสอนทันที ซึ่งแตกต่างจากลักษณะของผู้บริหาร อาจารย์กลุ่มนี้นับว่ายังเป็นอาจารย์ใหม่อยู่ มีประสบการณ์น้อยในด้านการสอน ในหลักสูตรการพยาบาลระดับพื้นฐานนั้นเป็นการศึกษาเพื่อเตรียมคนไปปฏิบัติวิชาชีพ วิชาชีพเกี่ยวกับการเรียนการสอนน้อย จึงเป็นเหตุหนึ่งที่ทำให้ความสามารถในด้านการเรียนการสอนของอาจารย์ใหม่มีน้อยไป สิ่งน่าที่จะได้มีการพัฒนาคุณสมบัติของอาจารย์ในเรื่องการเรียนการสอนเป็นอันดับแรก ซึ่งตรงกับความต้องการของอาจารย์ที่ได้จากการตอบแบบสอบถาม อาจารย์ได้เสนอความเห็นว่าจะได้จัดให้มีการพัฒนาการเรียนการสอนในอันดับแรก และควรจะได้มีการอบรมกันเสียตั้งแต่ในระยะปฐมนิเทศอาจารย์ใหม่ หรือภายในปีแรกขณะอยู่ระหว่างทดลองปฏิบัติราชการ วุฒิของอาจารย์ส่วนมากเมื่อเริ่มเข้าปฏิบัติราชการ คือปริญญาตรีมีร้อยละ 36 แต่มีวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรีถึง 60.81% อาจารย์ทั้ง 2 ประเภทนี้จะต้องมีการพัฒนาคุณภาพของตนเองอย่างรีบด่วนเช่นเดียวกับผู้บริหาร ทั้งนี้โดยเกณฑ์ทางการศึกษา คุณวุฒิของอาจารย์ที่สอนในระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า จะต้องสูงกว่าหลักสูตรการศึกษาที่ตนรับผิดชอบสอนอยู่ อาจารย์ส่วนใหญ่จึงเข้ารับการศึกษาต่อในระดับปริญญาตรีและปริญญาโท และอาจารย์บางส่วนโดยเฉพาะอย่างยิ่งในสังกัดกองงาน วิทยาลัยพยาบาล กระทรวงสาธารณสุข ได้เตรียมบุคลากรที่จะเป็นอาจารย์ โดยการสนับสนุนให้เข้าศึกษาวิชาครูในหลักสูตรประกาศนียบัตรครูพยาบาล (6.94%) การศึกษาต่อของอาจารย์นี้ทำให้เกิดความสิ้นเปลืองงบประมาณในแต่ละปีเป็นจำนวนมาก นอกจากนี้ยังทำให้เพิ่มภาระแก่อาจารย์ที่ปฏิบัติราชการแทน ซึ่งอาจมีผลเสียแก่ราชการ และต่อการศึกษาของนักศึกษาได้ โดยหลักการอุดมศึกษาสถานศึกษาแต่ละแห่ง น่าจะได้วางโครงการที่จะรับอาจารย์ในระดับปริญญาโทขึ้นไป เพราะจะนำมาใช้งานได้ทันทีโดยไม่ต้องสิ้นเปลืองงบประมาณที่จะส่งเข้าศึกษาต่อในระยะยาวต่อไป แต่อย่างไรก็ตาม การที่สถานศึกษาจะรับอาจารย์ในระดับปริญญาโทก็นับว่าเป็นการยาก เนื่องจากการศึกษาในระดับนี้ในประเทศไทยยังมีน้อยแห่ง และแต่ละแห่งรับ

ผู้เข้าศึกษาคำนวณจำกัด และผู้ที่เข้าศึกษาต่อในระดับนี้มีก็จะเป็นผู้ปฏิบัติงานอยู่แล้ว ฉะนั้นโอกาสที่จะเพิ่มคุณภาพในการเรียนการสอนได้โดยเร็ว สิ่งอยู่ที่การสั่งให้มีการอบรมวิชาการในตำแหน่ง ของแต่ละสถาบันการศึกษา เอง

2. การวางแผนเพื่อพัฒนาอาจารย์ที่มีประสิทธิภาพ เป็นงานที่ต้องใช้ศิลปะและจินตนาการ เพราะเป็นโปรแกรมที่จะต้องสั่งให้แก่อาจารย์ซึ่งอยู่ในภาวะเป็นผู้ใหญ่ มีประสบการณ์ในชีวิต รู้ถึงความต้องการการเรียนรู้อของตนเอง ฉะนั้น ผู้สั่งจึงต้องเข้าใจหลักการศึกษาคือผู้ใหญ่ โดยอาศัยความต้องการในการเรียนรู้อของผู้เรียนเป็นแนวทางในการสั่ง คือสั่งให้สนองความต้องการของผู้เรียน ในการเรียนรู้อนี้ถ้าไม่สอดคล้องกับความต้องการหรือเป้าหมายของสถาบันที่ตนปฏิบัติงานอยู่ ก็อาจจะประสพความล้มเหลวได้ เนื่องจากความรู้ที่ได้ไม่ล่ำมารถจะนำไปใช้ประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน นอกจากจะเรียนรู้อตามความต้องการของตนเองแล้ว เป้าหมายของการเรียนรู้อนั้นต้องเป็นไปในแนวทางเดียวกันกับที่สถาบันตั้งความคาดหวังไว้ด้วย ซึ่งจากการแสดงความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์พบว่า มีความเห็นตรงกันว่า การพัฒนาจะมีประสิทธิผลมากที่สุด เมื่อเรียนรู้อ ในสิ่งที่ตนต้องการเรียนรู้อ และผลจากการพัฒนาตามความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์พบว่า การพัฒนาสามารถเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของอาจารย์ไปในทางที่ดีขึ้น โดยเฉพาะอาจารย์ที่ได้รับการพัฒนาแล้วมีพัฒนาการทางด้าน การเรียนการสอนดีขึ้น มีคร่ำคร่าต่อสถาบันการศึกษาและวิชาชีพมากขึ้น มีความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานและมีคุณธรรมสูงขึ้น นอกจากนี้ยังมีผลทำให้อาจารย์มีการพัฒนาตนเอง โดยสามารถใช้เหตุผลและวิจารณ์ญาณของตนเองตัดสินใจแก้ปัญหาต่าง ๆ ดีขึ้น อ่านหนังสือเกี่ยวกับวิชาการมากขึ้น มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค้สูงขึ้น ผลของการพัฒนามีสอดคล้องกับศำนิยามของการพัฒนาบุคลากรที่ สมพงษ์ เกษมสิน กล่าวไว้ คือ

การพัฒนาบุคลากร หมายถึง กรรมวิธีต่าง ๆ ที่มุ่งจะเพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญ และประสบการณ์ เพื่อให้ทุกคนในหน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่งสามารถปฏิบัติหน้าที่ที่อยู่ ในความรับผิดชอบดียิ่งขึ้น นอกจากนี้ยังมีความมุ่งหมายที่จะพัฒนาทัศนคติของผู้ปฏิบัติงาน

ให้เป็นไปในทางที่ดี มีกำลังใจรักงาน มีขวัญดีในการทำงาน และมีความคิดที่จะ
ปรับปรุงงานให้ดียิ่งขึ้น¹

เมื่อการพัฒนา มีประโยชน์ ทำให้อาจารย์ปฏิบัติหน้าที่ในความรับผิดชอบดีขึ้น และนั่นเพื่อรักษา
แรงจูงใจที่จะช่วยให้อาจารย์พัฒนาต่อไป ผู้บริหารน่าจะได้จัดให้มีการอบรมวิชาการในสถานศึกษา
ของตนเอง เพื่อการกระตุ้นที่สม่ำเสมอ และความต่อเนื่อง (continuity) ทางวิชาการ
ซึ่งเป็นการ เสริมแรงที่จำเป็นสำหรับการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมที่ถาวร

แต่อย่างไรก็ตาม ในการศึกษาต่อของอาจารย์นั้นยังไม่เป็นไปตามจุดมการของการศึกษา
ผู้ใหญ่ที่กล่าวว่า "การศึกษาผู้ใหญ่ จะช่วยทำให้ผู้ใหญ่เจริญพัฒนาทางสติปัญญา ทำให้ชีวิตสมบูรณ์ขึ้น
และประสพผลสำเร็จล้นหลามในชีวิต ซึ่งถือว่าเป็นความสุขของแต่ละบุคคล"² เพราะอาจารย์
ยังคำนึงถึงสิ่งจูงใจภายนอก เช่น ต้องการเงินเดือน ตำแหน่งหน้าที่การงาน และคุณวุฒิที่สูงขึ้น
ทั้งผู้บริหารและอาจารย์มีความเห็นตรงกันว่า ในการศึกษาต่อ อาจารย์คำนึงถึงสิ่งเหล่านี้ทั้งสิ้น
การศึกษาต่อมิใช่เกิดจากแรงจูงใจภายใน การที่อาจารย์ต้องคำนึงถึงแรงจูงใจภายนอกก่อน
ก็เพราะ เงินเดือน เป็นปัจจัยที่สำคัญที่จะช่วยเสริมสร้างสถานภาพทางสังคมให้แก่อาจารย์ ตาม
ค่านิยมของสังคมไทยผู้มีรายได้อาจ ย่อมได้รับการยกย่องนับถือ นอกจากนี้การให้เงินเดือน
ที่ยุติธรรมและเสมอภาคยังช่วยส่งเสริมความพึงพอใจในงาน ช่วยให้การปฏิบัติงานกระทำไป
อย่างเต็มความรู้ความสามารถ ดังที่ Paul Pigors และ Charles A. Myers ได้ศึกษา
เกี่ยวกับความพึงพอใจในงาน พบว่า "ถ้าค่าจ้างเพียงพอหรือยุติธรรม ค่าจ้างจะมีความสำคัญ
ต่อสภาพความพึงพอใจเป็นอันดับแรก ก็อบสุดท้ายของตัวแปรที่เป็นความต้องการด้านอื่น ๆ แต่ถ้า
ค่าจ้างไม่เพียงพอ หรือไม่เป็นธรรมแล้ว ค่าจ้างจะกลับมามีความสำคัญเป็นอันดับหนึ่งของบรรดา

¹ สัมพงศ์ เกษมสิน, การบริหาร, หน้า 231.

² ว.เชิธร ทวีลาภ, "การศึกษาผู้ใหญ่," วารสารพยาบาล, หน้า 27.

ตัวแปรแห่งความพึงพอใจทั้งหมด"¹ ส่วนเรื่องของตำแหน่ง ยศ และวุฒิการศึกษาก็เช่นกัน ในคำนิยามของสังคมไทย ยังเป็นสิ่งที่สร้างความภาคภูมิใจและได้รับการยกย่องนับถือ นอกจากนี้โอกาสของอาจารย์เด็ก ๆ ที่จะได้รับสิ่งสูงใจภายนอกเหล่านี้ได้ช่วยให้อาจารย์พอใจ เพราะเมื่ออาจารย์สำเร็จการศึกษาในวุฒิปริญญาตรี เมื่อเข้าศึกษาต่อจะมีโอกาสได้รับทั้ง วุฒิและเงินเดือนสูงขึ้น

ในการศึกษาเชิงการอบรมวิชาการ ทั้งผู้บริหารและอาจารย์มีความเห็นสอดคล้องกันที่ว่า ผู้บริหารหรือสถาบันที่รับผิดชอบที่จะจัดให้มีการอบรมอาจารย์ในสถาบันของตนเอง แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารยอมรับและเห็นความสำคัญของการพัฒนาอาจารย์ เพราะการพัฒนาอาจารย์จะประสพผลสำเร็จ เป็นอย่างดี ย่อมขึ้นอยู่กับผู้บริหารสูงสุด และผู้บริหารในระดับอื่น ๆ โดยเฉพาะผู้บริหารที่ใกล้ชิด อาจารย์จะเป็นผู้ช่วยให้อาจารย์เกิดความอบอุ่น มั่นใจ และกระตือรือร้นที่จะช่วยพัฒนาการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น โดยอาจารย์เห็นความสำคัญและเอาใจใส่ต่อการเข้ารับการอบรมด้วย ซึ่งผู้บริหารและอาจารย์ส่วนใหญ่กล่าวว่า ในสถานศึกษามีหน่วยงานรับผิดชอบจัดดำเนินการอบรมวิชาการแก่อาจารย์อยู่แล้ว แต่อย่างไรก็ตาม ปัญหาของการจัดโปรแกรมการอบรมที่สำคัญ คือ ไม่มีผู้จัดทำดำเนินการอบรมวิชาการ จึงเป็นเหตุให้ขาดความต่อเนื่องในการเพิ่มพูนความรู้และโอกาสในการนำไปใช้ เมื่อปฏิบัติต่อไปนาน ๆ ก็จะกลับคืนเข้าสู่สภาพปกติ ในเรื่องของการวางนโยบายและแผนในการพัฒนา ผู้บริหารกล่าวว่า ได้วางไว้อย่างชัดเจน แต่อาจารย์ส่วนใหญ่ที่ตอบว่า ไม่มี ไม่น่าใจ และไม่ทราบ มีถึง 66.54% ทั้งนี้อาจจะเนื่องจากมีช่องว่างในการสื่อสารข้อมูล (Communication gap) เกิดขึ้น ฉะนั้นผู้บริหารจึงควรขจัดปัญหาในด้านนี้เสีย เพื่ออาจารย์จะได้มีความเข้าใจถูกต้องในเรื่องของนโยบายและแผนในการพัฒนาอาจารย์ของสถาบัน

เกณฑ์การคัดเลือกอาจารย์เพื่อเข้ารับการศึกษาต่อ ทั้งผู้บริหารและอาจารย์เห็นว่าการมีความสามารถนำความรู้ไปใช้ประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานเป็น เกณฑ์อันดับแรก แต่โดยความเป็นจริง

¹Paul Pigors and Charles A. Myers, Personnel Administration

(New York: McGraw-Hill Book Co., 1961), p. 366 - 367.

แล้ว สถานศึกษาพยาบาลในระดับสูงมีน้อยแห่ง และสามารถรับนักศึกษาเข้าศึกษาได้จำนวนจำกัด โอกาสที่จะเข้าศึกษาต่อชั้นสูงในสายตรงกับวิชาชีพจึงเป็นไปได้ยาก ตามหลักเกณฑ์ที่ว่า อาจารย์ที่เลื่อนในระดับปริญญาตรีจะต้องมีวุฒิปริญญาโทขึ้นไปนั้น ในระยะเร่งด่วนที่จะพัฒนาอาจารย์ให้มีคุณสมบัติเหมาะสมนั้นน่าจะอนุโลมให้อาจารย์ได้เข้าศึกษาต่อในสาขาอื่น ๆ ที่เกี่ยวกับการศึกษาโดยตรง เช่น จิตวิทยาและการแนะแนวทางการศึกษา การวัดและประเมินผลการศึกษา การนิเทศการศึกษา เป็นต้น ถึงแม้ว่าการศึกษาในสาขาอื่น ๆ จะใช้กับการศึกษาพยาบาลไม่ได้โดยตรง แต่ก็สามารถที่จะนำมาใช้ได้โดยอ้อม ส่วนในเรื่องของวิชาชีพพยาบาลนั้นอาจารย์ทุกคนมีความรู้พื้นฐานอยู่แล้ว ย่อมสามารถจะศึกษาค้นคว้าจากเอกสารตำราเองได้ อย่างไรก็ตามสถาบันควรจัดให้มีการอบรมวิชาการทางด้านวิชาชีพเป็นการเสริมความรู้อีกทางหนึ่งด้วย ซึ่งจะช่วยให้อาจารย์มีความรู้ทางวิชาชีพดีขึ้น ซึ่งจากผลการวิจัยพบว่า เมื่ออาจารย์ได้รับการพัฒนาแล้ว อาจารย์จะรักการอ่านหนังสือเกี่ยวกับวิชาชีพมากขึ้น และอาจารย์ใช้บริการห้องสมุดเพิ่มขึ้น เพราะถ้าคอยโอกาสที่จะเข้าศึกษาในชั้นสูงสายวิชาชีพพยาบาลโดยตรง ก็อาจจะก้าวข้ามทันต่อการเจริญเติบโตของสถานศึกษาเองทั้งในปัจจุบันและอนาคต ฉะนั้นความสำคัญของหลักสูตรการศึกษา จึงควรมุ่งที่หาอย่างไรจึงจะช่วยให้อาจารย์รักการค้นคว้าศึกษาต่อไปได้ด้วยตนเอง ต้องการที่จะพัฒนาคุณภาพการทำงานของตนเองให้ดีขึ้นกว่าที่ปฏิบัติอยู่เสมอได้ จึงจะนับว่าเป็นการพัฒนาที่ตรงต่อเป้าหมายของการศึกษาผู้ใหญ่

จากผลของการตอบแบบสอบถามพบว่า ทั้งผู้บริหารและอาจารย์เห็นด้วยที่สถาบันควรออกค่าใช้จ่ายในการศึกษาต่อระยะสั้นให้แก่อาจารย์ที่เข้าศึกษา เพราะโดยสภาพเศรษฐกิจในปัจจุบัน เงินเดือนที่อาจารย์ในระดับต้นได้รับแทบจะไม่เพียงพอกับการดำรงชีพอยู่แล้ว ถ้ายังต้องเพิ่มภาระในการออกค่าใช้จ่ายเพื่อเข้ารับการอบรมนอกสถานที่ ยิ่งจะเป็นการเพิ่มภาระให้แก่อาจารย์ยิ่งขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ถ้าอาจารย์ต้องรับผิดชอบเข้ารับทั้งการประชุมวิชาการทางวิชาชีพ เช่น การประชุมพยาบาลแห่งชาติ ซึ่งส่วนใหญ่จะจัดในสัปดาห์กลาง โอกาสที่อาจารย์ในส่วนภูมิภาคจะเข้าร่วมฟังการประชุมย่อมเป็นปัญหาในเรื่องค่าใช้จ่าย เพื่อที่จะเป็นการบำรุงขวัญผู้เข้ารับการอบรม โดยให้ความช่วยเหลือต่าง ๆ เช่น ที่พัก ซึ่งสมาคมพยาบาลแห่งประเทศไทยอาจให้ความช่วยเหลือในด้านนี้ได้ โดยจัดที่พัก เช่น ของสมาคม Y.M.C.A. และเก็บค่าเช่าที่พัก

ในอัตราที่ถูกต้อง เพื่อเป็นบริการให้อาจารย์ในลุ่มภูมิภาคที่จะเข้ารับการศึกษาอบรมในส่วนกลาง "หรือถ้า เป็นไปได้ควรมี เบี้ยเลี้ยงพิเศษสำหรับผู้เข้ารับการอบรม"¹ ซึ่งทั้งนี้ย่อมเป็นภาระหนักแก่ผู้บริหารที่จะต้องจัดหางบประมาณหรือจัดหาเงินเพิ่มพิเศษเพื่อการนี้โดยเฉพาะ

อาจารย์ควรมีหน้าที่ชวนชวนหาแหล่งความรู้เพื่อพัฒนาความสามารถในด้านต่าง ๆ ของตัวเองนั้น อาจารย์ได้ปฏิบัติอยู่แล้ว โดยอาจารย์ส่วนใหญ่จะสมัครสอบคัดเลือกเอง เมื่อได้แล้วจึงจะแจ้งให้สถานศึกษาทราบเพื่อขออนุญาตลาศึกษาต่อต่อไป ส่วนในเรื่องของการอบรมวิชาการที่จัดโดยหน่วยงานอื่น ๆ หน่วยงานที่จัดมักจะมีแจ้งมาให้ทราบอยู่แล้ว แต่ก็จำกัดจำนวน ซึ่งเป็นการปิดโอกาสอาจารย์ที่มีความสนใจในเรื่องต่าง ๆ เหล่านั้น ในการพัฒนาอาจารย์ เป็นเรื่องของการจัดที่จะต้องใช้เวลาต่อเนื่องกันไป ควรจะมีการวางแผนระยะยาวและระยะสั้น ว่า ปีใด เดือนใด จะจัดการอบรมวิชาการในเรื่องใด แล้วแจ้งไปยังสถานศึกษาอื่น ๆ ล่วงหน้า เพื่อที่ถ้าทางสถาบันมีความสำคัญในเรื่องงบประมาณ แต่อาจารย์มีความสนใจในเรื่องนั้นจริง ๆ อาจารย์จะได้เตรียมการสำหรับการเข้าร่วมอบรม เช่น ค่าใช้จ่ายในการอบรมเสียแต่เนิ่น ๆ และอาจารย์ทำนิตที่ติดข้องการจะเข้าร่วมการอบรมในเรื่องนั้น ๆ จะได้แจ้งไปยังสถานศึกษาที่ทำการจัดการอบรม เพื่อจะได้เตรียมพร้อมสำหรับผู้สนใจยื่นความจำนงมา

แม้ว่าสถานศึกษาพยาบาลส่วนใหญ่จะได้จัดให้มีการอบรมวิชาการอยู่เสมอก็ตาม เมื่อสอบถามความคิดเห็นทั้งของอาจารย์และผู้บริหารถึงความต้องการการอบรมวิชาการมีมากน้อยเพียงใด พบว่าผู้บริหารมีความต้องการถึงร้อยละ 92.92 และอาจารย์มีความต้องการถึงร้อยละ 94.29 จากความคิดเห็นนี้ แสดงให้เห็นว่า การจัดการอบรมวิชาการนั้นจะต้องจัดให้มีความต่อเนื่องกันไป และควรกำหนดช่วงเวลาให้ลุ่ม่าเสมอ โดยจัดทำเป็นแผนงานทั้งระยะสั้นและระยะยาวดังกล่าวแล้วข้างต้น แม้ว่าระบบงานในระดับอุดมศึกษาเปิดโอกาสให้มีการเปลี่ยนตัวผู้บริหารก็ตาม ผู้บริหารคนใหม่ก็ไม่ควรเปลี่ยนนโยบายการพัฒนาอาจารย์นั้นเสีย และอาจจะ

¹ ภิญโญ สาร, การบริหารงานบุคคล (กรุงเทพฯ: วัฒนาพานิช, 2517), หน้า 451.

เนื่องมาจากอาจารย์มีความสำนึกในหน้าที่และวิชาชีพว่า เมื่อเป็นครูอยู่ในวงวิชาการชั้นสูง ก็ควรจะกระทำหน้าที่ให้ดีที่สุด อาจารย์จึงมีความสนใจและมีความต้องการที่จะให้มีการพัฒนา เรื่องการเรียนการสอน ซึ่งเป็นหัวข้อ เรื่องที่ทั้งผู้บริหารและอาจารย์ต้องการให้การสัตถอบรม ขึ้นเป็นอันดับแรก ถึงแม้ว่าจะมีการสัตถมาแล้วในอดีตก็ตาม

การสัตถาณินการอบรมวิชาการ นอกจากหน่วยงานจะต้องสัตถให้แก่อาจารย์ของตนแล้ว ทั้งผู้บริหารและอาจารย์ก็ยังคงมีความต้องการให้มหาวิทยาลัย เพื่อมาช่วยสัตถการอบรมวิชาการให้โดย อาจเป็นความร่วมมือกันระหว่างสมาคมพยาบาลและสถานศึกษาอื่น ๆ ทั้งนี้เพื่อช่วยเหลือสถานศึกษา เล็ก ๆ ที่เพิ่งจะเริ่มเติบโต ซึ่งขาดทั้งทุนทรัพย์ และนักวิชาการ ได้สัตถส่งอาจารย์มาเข้ารับ การอบรม และเพื่อเป็นการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นต่าง ๆ ร่วมกัน ถ้าสัตถร่วมกันได้อาจช่วยลด งบประมาณของประเทศลง นอกจากนี้ยังได้คนที่มีความรู้ เต็มจริง ๆ ในแต่ละสถาบันมาช่วย ให้ ความรู้และให้ความคิดเห็นในด้านต่าง ๆ ซึ่งอาจจะได้แนวการปฏิบัติใหม่ ๆ เกิดขึ้น และเพื่อ ที่จะแก้ปัญหการปฏิบัติงานในสถาบันได้ตรง เป้าหมาย ทางสถานศึกษาอาจจะสัตถให้มีการอบรม วิชาการของตนเองร่วมด้วยอีกก็ได้

3. ปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาบุคลากร ทั้งผู้บริหารและอาจารย์ให้ความเห็น ตรงกันที่ว่า อุปสรรคสำคัญของการพัฒนาอยู่ที่ตัวอาจารย์เอง ซึ่งตรงกับข้อเขียน ทองจันทร์ หงศ์ลตารมภ์ ที่ว่า อุปสรรคและปัญหาในการพัฒนาอาจารย์อยู่ที่การต่อต้านจากอาจารย์ โดยที่ อาจารย์ไม่เข้าใจถึงปรัชญา แนวความคิด และประโยชน์ของการพัฒนาอาจารย์ จึงแสดง การ ต่อต้านไม่เห็นด้วย¹ เพราะการพัฒนาอาจารย์นั้น อาจารย์อาจจะมีความเข้าใจว่า อาจารย์ ยังขาดประสบการณ์บางอย่างจึงทำให้เกิดความไม่พึงพอใจ เพราะไม่ยอมรับว่าตนขาดประสบการณ์ นอกจากนี้การพัฒนาอาจารย์ยัง เป็นการเพิ่มภาระให้แก่อาจารย์มากขึ้น วิธีการใหม่ ๆ เมื่อทำใน

¹ทองจันทร์ หงศ์ลตารมภ์, "การพัฒนาอาจารย์," เอกสารประกอบการประชุมวิชาการ

ครั้งแรกอาจยากและใช้เวลามาก ทำให้อาจารย์ไม่ค่อยชอบใจ และผู้เขียนคนเดียวเท่านั้น
 ยังกล่าวอีกว่า การต่อต้านนั้นถ้าเป็นในระดับผู้บริหาร เช่น คณบดี หรือหัวหน้าภาควิชาจะทำให้
 การปฏิบัติงานไม่ได้ผลเลย¹ ซึ่งตรงกับความคิดเห็นของอาจารย์ที่ว่า ล่าเหตุและอุปสรรค
 สำคัญเป็นอันดับรองลงมา คือ ผู้บังคับบัญชา ดังนั้น ในการตัดดาเนินการพัฒนาอาจารย์
 จึงควรเริ่มที่ต้องให้ความรู้ ความเข้าใจ ในปรัชญาและแนวความคิดของการพัฒนาอาจารย์
 เสียก่อน ตลอดจนนโยบายของการพัฒนาให้ทั้งผู้บริหารและอาจารย์ทราบ เพื่อลดการต่อต้าน
 นั้นลง

ข้อ เสนอแนะสำหรับการวิจัยในอนาคต

การวิจัยครั้งนี้พยายามที่จะครอบคลุมเรื่องราวต่าง ๆ ที่ผู้วิจัยคิดว่าเป็นเรื่องที่สำคัญ
 ของการพัฒนาบุคลากรของสถานศึกษาพยาบาลในประเทศไทย ซึ่งทำให้ขอบข่ายของการวิจัย
 ค่อนข้างกว้าง ดังนั้น จึงมีส่วนทำให้ได้ข้อมูลต่าง ๆ ไม่ลึกซึ้งและสมบูรณ์เท่าที่ควร แต่ผู้วิจัยเอง
 มีความเชื่อว่า ผลของการวิจัยครั้งนี้คงจะเป็นแนวทางให้ผู้ที่มีความเกี่ยวข้องหรือรับผิดชอบ หรือ
 สนใจศึกษางานด้านการพัฒนาอาจารย์ได้ทำการศึกษาหารายละเอียดต่อไป ในเรื่อง การจัด
 โครงสร้างของหน่วยงาน วิธีการจัดตั้ง กระบวนการดำเนินงานจัดการอบรม ตลอดจนวิธีการสอนใด
 ที่มีอิทธิพลช่วยให้การเรียนการสอนของผู้เรียนในระดับนี้มีประสิทธิภาพ เป็นต้น ทั้งนี้เพื่อจะได้
 นำผลมาใช้เป็นแนวทางสำหรับการปรับปรุงการตัดดาเนินการพัฒนาอาจารย์ในสถานศึกษาพยาบาล
 ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

¹ ทงสันทร หงศ์ลดาธรมภ, เรื่องเดียวกัน.