

แนวทางการพัฒนาบุคลากร ของคณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย¹

พงศ์ธัญช กิติธนะพัฒน์²

รศ.ดร.วราภรณ์ จุลปานนท์³

บทคัดย่อ

การศึกษาวิจัยครั้งนี้เพื่อศึกษาการศึกษาวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาบุคลากร ของคณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ในด้านการพัฒนาบุคลากร ของคณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ปัญหาอุปสรรค ของการพัฒนาบุคลากร และการพัฒนาบุคลากร ของคณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โดยใช้การศึกษาเชิงคุณภาพ ประกอบด้วยการศึกษาข้อมูลจากงานสารนิพนธ์ วิทยานิพนธ์ต่าง ๆ ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และการสัมภาษณ์แบบเจาะลึกจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ด้วยการลงภาคสนามเพื่อสัมภาษณ์ กลุ่มตัวอย่าง ประมาณเดือน ตุลาคม 2563 โดยผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ประกอบด้วยผู้บริหาร จำนวน 3 ท่าน โดยผู้ศึกษาวิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญทั้งหมดมาวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้วัตถุประสงค์ของการศึกษา และผลที่คาดว่าจะได้รับการศึกษารวมถึงทฤษฎีแนวคิด และการวิจัยที่เกี่ยวข้องเป็นขอบเขตในการศึกษา และในการวิเคราะห์ข้อมูลนั้นได้นำข้อมูลมาสรุปประเด็นที่สำคัญ และรายงานผลการศึกษาเชิงพรรณนา

ผลการศึกษาพบว่า แนวทางการพัฒนาบุคลากร ของคณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มีการดำเนินตามแผนยุทธศาสตร์ที่ได้กำหนดไว้ เพื่อพัฒนาบุคลากร ทั้งสายวิชาการและสายสนับสนุน ตามกระบวนการวางแผน และมีการศึกษาถึงปัญหาการพัฒนาบุคลากร มีการวิเคราะห์ความต้องการการพัฒนาบุคลากร เพื่อสามารถจัดส่งบุคลากร เข้าร่วมฝึกอบรม หรือประชุมวิชาการ การศึกษาต่อ เป็นต้น โดยให้เป็นไปตามแผนพัฒนาบุคลากรที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

คำสำคัญ แนวทางการพัฒนาบุคลากร เพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพภาพในการปฏิบัติงาน

¹บทความเรียงจากการศึกษาอิสระเรื่อง “แนวทางการพัฒนาบุคลากร ของคณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย” ซึ่งได้ผ่านการสอบเรียบร้อยแล้ว โดยมีอาจารย์ที่ปรึกษา คือ รศ.ดร.วราภรณ์ จุลปานนท์

²นักศึกษาปริญญาโท โครงการหลักสูตรรัฐศาสตรมหาบัณฑิต (สาขาสหวิทยาการเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น) มหาวิทยาลัยรามคำแหง

³อาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาอิสระ

บทนำ ความสำคัญของปัญหา

กระแสการเปลี่ยนแปลงของโลกในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลกระทบต่อทั้งทางเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อมวิทยาศาสตร์เทคโนโลยี และการเมืองของประเทศอย่างรวดเร็วมีผลทำให้องค์กรต่าง ๆ ต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากรมากยิ่งขึ้น โดยเฉพาะการมุ่งเน้นที่จะสร้างทุนมนุษย์ (Human Capital Building) และการจัดการความรู้ (Knowledge Management) เพื่อสร้างความได้เปรียบในการเป็นผู้นำการปรับตัวให้ทันกับกระแสการเปลี่ยนแปลงองค์กรต่าง ๆ จึงจำเป็นต้องหากกลยุทธ์ในการดำเนินงานที่จะสามารถทำให้องค์กรได้เปรียบคู่แข่ง ซึ่งองค์กรในปัจจุบันได้พยายามแสวงหาสมรรถนะหลักขององค์กร (organizational core competency) ที่ต้องอาศัยเทคโนโลยีที่ทันสมัย กระบวนการบริหารงานและกระบวนการผลิตที่มีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะอย่างยิ่งบุคลากรที่มีศักยภาพทำให้องค์กรสามารถขับเคลื่อนได้ตามเป้าหมายและประสบความสำเร็จ

จากสถานการณ์ในปัจจุบันทำให้ยุคโลกาภิวัตน์มีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว จึงส่งผลกระทบต่อด้านต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นทางด้านเศรษฐกิจ การเมือง สังคมและวัฒนธรรม และตลอดจนเวลาที่เปลี่ยนแปลงขององค์กรทั้งภายในและภายนอกองค์กรภายในองค์กรมีการเปลี่ยนแปลง เช่น องค์กรต้องมีการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานที่สูงขึ้น หรือหากองค์กรต้องปรับลดขนาดลง การพัฒนาบุคลากรก็ยังมีส่วนที่สำคัญที่จะช่วยกระตุ้นให้บุคลากรเกิดความคล่องตัวในการทำงานมากยิ่งขึ้น ส่วนภายนอกองค์กร เช่น สภาพสังคมและวัฒนธรรม การเมือง เศรษฐกิจ เป็นต้น องค์กรจึงจำเป็นต้องมีการพัฒนาบุคลากรเพื่อบุคลากรจะได้เตรียมพร้อมรับมือกับการเปลี่ยนแปลงจากภายนอกอยู่ตลอดเวลา โดยปกติบุคลากรแต่ละคนมีทัศนคติที่แตกต่างกันไป การพัฒนาบุคลากรสามารถใช้เป็นเครื่องมือปรับเปลี่ยนพฤติกรรมบุคลากรที่ทำงานร่วมกันให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน อีกทั้งความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยี เช่น เครื่องจักรที่ทันสมัย คอมพิวเตอร์ การอบรมให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน ความชำนาญในการใช้เทคโนโลยีเหล่านั้นจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพและความรวดเร็วในการทำงานของบุคลากรได้เป็นอย่างดี จากที่กล่าวมาข้างต้นข้าพเจ้าคิดว่าควรให้ความสำคัญต่อการพัฒนาบุคลากรอย่างจริงจังและมีความต่อเนื่องเพื่อจะได้ให้บุคลากร มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการต่อไป

การบริหารงานบุคคลในยุคแรกหรือในสมัยโบราณที่มนุษย์สังคมอยู่ในรูปลักษณะของการรวมกับเผ่าพันธุ์ต่าง ๆ ในกลุ่มเล็ก ๆ นั้น ความจำเป็นของการคิดค้นวิธีการบริหารงานบุคคลยังไม่เกิดขึ้น เนื่องจากการบริหารองค์การขนาดเล็กที่มีจำนวนบุคลากรไม่มากนัก ปัญหาของการบริการในด้านตัวบุคคลจึงน้อยและเมื่อสังคมมนุษย์ขยายใหญ่โตขึ้นเรื่อย ๆ ก็เริ่มเกิดปัญหาในด้านการบริหารงานบุคคลตามมาด้วยการบริหารงานบุคคลก็เช่นเดียวกัน มนุษย์จึงได้เริ่มหันมาสนใจคิดค้นวิธีการแก้ไขปัญหาทางการบริหารมากขึ้น เช่น ฝึกฝนบุคลากรให้มีความสามารถเข้มแข็งกว่าที่เคยเป็นอยู่ เพื่อแสวงหาคนที่มีความสามารถสูงมากเข้ามาปฏิบัติงาน เป็นต้น หากแต่ความพยายามในการคิดแก้ปัญหาในสมัยแรกๆ นั้น มิได้มีการรวบรวมความคิดต่าง ๆ ให้เป็นหมวดหมู่ จัดระเบียบอย่างเป็นรูปแบบ (System) เช่นเดียวกับที่ปรากฏในปัจจุบันนี้

อาจกล่าวได้ว่า แนวความคิดทางด้านการบริหารงานบุคคลในสมัยแรกๆ นั้นขาดลักษณะของความเป็นระบบและขาดความสัมพันธ์กับการบริหารองค์การในส่วนอื่น ๆ ด้วยอีก ทั้งการบริหารงานบุคคลดำเนินไปโดยขาดหลักเกณฑ์ เนื่องจากรูปแบบของการบริหารงานบุคคลในสมัยแรกเป็นไปตามความต้องการหรือเจตจำนงของผู้ปกครองแต่ฝ่ายเดียว รวมทั้งการได้รับอิทธิพลจากธรรมเนียมประเพณีและค่านิยมต่าง ๆ ที่เป็นอยู่ในสมัยนั้น ๆ เป็นสำคัญ ต่อมาเมื่อสังคมมนุษย์ใหญ่โตมากขึ้นรวมทั้งได้พัฒนาทางด้านเทคโนโลยีมากขึ้นนั้น ความจำเป็นในการพัฒนาแนวความคิดทางด้านการบริหารงานบุคคลให้เป็นระบบ มีหลักเกณฑ์ที่เป็นเหตุเป็นผลและสามารถพิสูจน์ได้ในรูปแบบของทฤษฎีจากนักคิดต่าง ๆ จึงได้เกิดขึ้นเป็นลำดับมาจนพัฒนาในรูปศาสตร์ทางการบริหารงานบุคคลในปัจจุบัน

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 มาตรา 258 ข (4) ให้ดำเนินการปฏิรูปประเทศ ด้านการบริหารราชการแผ่นดินให้มีการปรับปรุงและพัฒนาการบริหารงานบุคคลภาครัฐเพื่อจูงใจให้ผู้มีความรู้ ความสามารถอย่างแท้จริงเข้ามาทำงานในหน่วยงานของรัฐ และสามารถเจริญก้าวหน้าได้ตามความสามารถและผลสัมฤทธิ์ของงานของแต่ละบุคคล มีความซื่อสัตย์สุจริต กล้าตัดสินใจและกระทำในสิ่งที่ถูกต้อง โดยคิดถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว มีความคิดสร้างสรรค์และคิดค้นนวัตกรรมใหม่ๆ เพื่อให้การปฏิบัติราชการและการบริหารราชการแผ่นดินเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและมีมาตรการคุ้มครองป้องกันบุคลากรภาครัฐจากการใช้อำนาจโดยไม่เป็นธรรมของผู้บังคับบัญชาและพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือนพ.ศ. 2551 มาตรา 72 บัญญัติว่า“ให้ส่วนราชการมีหน้าที่ดำเนินการให้มีการเพิ่มพูนประสิทธิภาพและเสริมสร้างแรงจูงใจแก่ข้าราชการพลเรือน เพื่อให้ข้าราชการพลเรือนสามัญ มีคุณภาพ คุณธรรม จริยธรรม คุณภาพชีวิต มีขวัญและ

กำลังใจในการปฏิบัติราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ ทั้งนี้ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กำหนด ประกอบกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560-2564) ได้กำหนดเป้าหมาย ยุทธศาสตร์และแนวทางการพัฒนาประเทศในระยะ 5 ปี ซึ่งสอดคล้องตามยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (2561-2580) ที่เป็นกรอบการพัฒนาประเทศในระยะยาวมุ่งเน้นให้ “คนเป็นศูนย์กลางการพัฒนา” สร้างความมั่นคงของชาติ พัฒนาคนทุกวัยให้เป็นคนดี คนเก่ง มีศักยภาพ และความคิดสร้างสรรค์ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญในการเพิ่มศักยภาพการแข่งขันทั้งในภาคการผลิตและภาคบริการเพื่อสร้างสังคมที่มีคุณภาพจึงเป็นหน้าที่ขององค์กรที่จะต้องพัฒนาบุคลากรให้มีคุณภาพและศักยภาพเพิ่มขึ้น ให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมต่าง ๆ เพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร จึงมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการขับเคลื่อนองค์กรในทศวรรษที่ 21 เพราะบุคลากรถือเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุดในการบริหารงานองค์กรหรือหน่วยงานใด ๆ ก็ตาม จะปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายได้ย่อมขึ้นอยู่กับคุณภาพและศักยภาพของบุคลากร จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องพัฒนาบุคลากรโดยการเพิ่มศักยภาพที่จำเป็นในด้านความรู้ ความสามารถ และสร้างทักษะในการปฏิบัติงานตลอดจนการสร้างแรงกระตุ้นให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มศักยภาพ

ด้วยเหตุนี้ผู้วิจัยจึงมุ่งศึกษาแนวทางการพัฒนาบุคลากร ของคณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรต่อไป

วัตถุประสงค์ในการวิจัย

1. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาบุคลากร ของคณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
2. เพื่อศึกษาปัญหา อุปสรรค การพัฒนาบุคลากร ของคณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
3. เพื่อศึกษาการพัฒนาบุคลากร ของคณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

รูปแบบของการศึกษา

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ซึ่งผู้วิจัยจะทำการศึกษาค้นคว้าข้อมูลจากมุมมองของผู้วิจัย โดยผู้วิจัยได้นำเสนอวิธีการวิจัย 2 รูปแบบ ดังนี้

1. การวิจัยเอกสาร (Documentary Research) เป็นการศึกษาค้นคว้าและการเก็บรวบรวมข้อมูลจาก สารนิพนธ์ วิทยานิพนธ์ต่าง ๆ เพื่อนำมาใช้เป็นข้อมูลเกี่ยวกับ แนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแนวทางการพัฒนาบุคลากร
2. การวิจัยภาคสนาม (Field Research) เป็นการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างหรือแบบเป็นทางการ (Structured interview or formal interview) โดยการใช้แบบสัมภาษณ์ที่มีคำถามในการเก็บข้อมูลจากผู้บริหาร

การวิจัยเรื่อง “แนวทางการพัฒนาบุคลากร ของคณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย” ในครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ซึ่งมีรูปแบบการวิจัยโดยใช้วิธีการวิจัย 2 วิธี คือ การวิจัยเอกสาร (Documentary Research) และการวิจัยสนาม (Field Research) ซึ่งอาศัยข้อมูลจากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่าง (Interview) จำนวน 3 ท่าน โดยมีวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังต่อไปนี้

1. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาบุคลากรของคณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
2. เพื่อศึกษาปัญหา อุปสรรค ของการพัฒนาบุคลากร ของคณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
3. เพื่อศึกษาการพัฒนาบุคลากรของคณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ประชากรหรือกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ เป็นคณบดีคณะพยาบาลศาสตร์ และรองคณบดีคณะพยาบาลศาสตร์ จำนวน 3 ท่าน โดยเป็นการสุ่มตัวอย่างโดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง เนื่องจากผู้ศึกษามีข้อจำกัดในเรื่องของระยะเวลา จึงใช้วิธีการเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลเป็นสำคัญ

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ เป็นการใช้แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างหรือสัมภาษณ์แบบเป็นทางการ โดยใช้คำถามแบบปลายเปิด คำถามต่าง ๆ ได้กำหนดขึ้นเป็นแบบสัมภาษณ์ไว้ล่วงหน้า ลักษณะของการสัมภาษณ์เป็นการสัมภาษณ์ที่มีคำถามและข้อกำหนดแน่นอนตายตัว จะสัมภาษณ์ผู้ใดก็ใช้คำถามแบบเดียวกันเรียงลำดับขั้นตอนเหมือนกัน ทั้งนี้ผู้ศึกษาใช้แบบสัมภาษณ์ในการสัมภาษณ์ และบันทึกข้อมูลตาม คำบอกของผู้ถูกสัมภาษณ์ โดยแบบสัมภาษณ์ประกอบด้วยคำถาม 4 ข้อ ซึ่งสามารถสรุปข้อมูลสำคัญตามประเด็นคำถามต่าง ๆ เป็นลำดับดังนี้

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

จากการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยทำการวิจัยเรื่อง “แนวทางการพัฒนาบุคลากร ของคณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย” ในครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ใช้วิธีการวิจัยสนาม (Field Research) โดยอาศัยข้อมูลจากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่าง (Interview) การสรุปผลตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ซึ่งมีวัตถุประสงค์การวิจัยและบทสรุปดังนี้

1. แนวทางการพัฒนาบุคลากรของคณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ผลการวิจัยพบว่า แนวทางการพัฒนาบุคลากร ของคณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย แบ่งออกเป็น 3 ประการ ได้ดังนี้

1. งานวิจัย คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มีการสนับสนุนงบประมาณด้านการวิจัยให้แก่บุคลากรสายวิชาการ เพื่อพัฒนาตนเองและความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน

2. การฝึกอบรม คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มีการเข้าร่วมฝึกอบรมบุคลากรตามเครือข่ายวิชาชีพทั้งหมด อาทิ บุคลากรสายวิชาการ และบุคลากรสายสนับสนุน ให้มีการพัฒนาศักยภาพตนเอง ให้เกิดมีทักษะ ความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงาน และฝึกอบรมกับหน่วยงานภายนอกต่าง ๆ เพื่อเป็นการหาประสบการณ์ใหม่ๆ แนวคิดใหม่ๆ ระดมความคิดเห็นซึ่งกันและกัน รู้จักการทำงานเป็นทีม

3. การประชุมสัมมนาทางวิชาการ คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยได้มีการส่งบุคลากรไปประชุมสัมมนาทางวิชาการยังหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อเป็นการพบปะแลกเปลี่ยนความรู้จากหน่วยงานภายนอก และรู้จักการทำงานเป็นทีมได้อีกด้วย

2. ปัญหา อุปสรรค ของการพัฒนาบุคลากรของคณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ผลการวิจัยพบว่า ปัญหาในการพัฒนาบุคลากรของคณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย คือ บุคลากรไม่พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงเกี่ยวกับงานที่ต้องรับผิดชอบ และบุคลากรขาดความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงาน เนื่องจากเกิดจากสื่อสารที่ผิดพลาดงบประมาณในการพัฒนาบุคลากรมีจำกัด การพัฒนาบุคลากรจึงมีไม่ต่อเนื่อง จึงทำให้เกิดปัญหาการพัฒนาบุคลากรตามมาดังกล่าว

3. การพัฒนาบุคลากรของคณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ผลการวิจัยพบว่า การพัฒนาบุคลากรมีความสำคัญในองค์กร ถือว่าเป็นการพัฒนาบุคลากร เช่น การปฐมนิเทศ การฝึกอบรม การศึกษาต่อ การจัดกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้บุคลากรเกิดทักษะ ความรู้ ความสามารถ ในการปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่ เพราะเหตุผลนี้เองบุคลากรจึงเป็นตัวขับเคลื่อนการปฏิบัติงานให้เกิดผลสำเร็จ ดังนั้นการพัฒนาบุคลากรจึงขึ้นอยู่กับ การตัดสินใจของผู้บริหารว่าจะให้เข้ารับการฝึกอบรมหรือไม่ขึ้นอยู่กับความเหมาะสมและงบประมาณที่ตั้งขึ้นไว้ในแผนพัฒนาบุคลากรแต่ละปีต่อไป ดังนั้น คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย จึงสามารถแบ่งวิธีการพัฒนาบุคลากร ออกเป็น 3 ประเภทหลัก ได้ดังนี้

1. การปฐมนิเทศ เป็นวิธีการอย่างหนึ่งในการพัฒนาบุคลากรในองค์กรที่เข้ามาปฏิบัติงานใหม่ ซึ่งเป็นกิจกรรมอย่างหนึ่งซึ่งมีวัตถุประสงค์สำหรับแนะนำชี้แจง ให้ทราบความรู้ทั่ว ๆ ไป กฎ ระเบียบ สร้างความคุ้นเคยกับผู้ร่วมงานลักษณะโครงสร้างขององค์กร นโยบายขององค์กร เพื่อให้สมาชิกใหม่เข้าใจวัตถุประสงค์รวมทั้งเรียนรู้สภาพแวดล้อมขององค์กร เพื่อสร้างความมั่นใจในการปฏิบัติงาน และเป็นประโยชน์ในการปฏิบัติงานต่อไป

2. การฝึกอบรม ถือเป็นการพัฒนาบุคลากรที่สำคัญที่สุด เนื่องจากการฝึกอบรมเป็นกิจกรรมที่สามารถเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมรวมทั้งทัศนคติของบุคลากรได้ทำให้ผู้ฝึกอบรมได้เรียนรู้ เพิ่มความรู้ และทักษะที่จำเป็นในงานปัจจุบันและเตรียมความพร้อมสำหรับการ

ปฏิบัติงานในอนาคตซึ่งจะนำไปสู่การปฏิบัติงานได้ดีขึ้นอันนำไปสู่การเพิ่มผลผลิตและก่อให้เกิดผลสำเร็จต่อเป้าหมายและวัตถุประสงค์

3. การศึกษาต่อ เป็นการสนับสนุนให้บุคลากรในองค์กรได้รับ ทักษะ ความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานเพิ่มมากขึ้น ถ้าบุคลากรมีการศึกษาในระดับที่สูงขึ้น ทำให้บุคลากรมีศักยภาพในการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น และกล้าตัดสินใจในสิ่งที่ควรกระทำ

อภิปรายผล

ผลการวิจัยครั้งนี้มีความสอดคล้อง และเชื่อมโยงกับแนวคิดทฤษฎี เกี่ยวกับการบริหาร ทรัพยากรมนุษย์ แนวคิดทฤษฎี เกี่ยวกับองค์การ และแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับแนวทางการ พัฒนาบุคลากร โดยมีความสัมพันธ์เชื่อมโยงกัน ดังนี้

ผลการวิจัยในประเด็นแนวทางการพัฒนาบุคลากร ของคณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โดยมีความสอดคล้องกับแนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับการบริหาร ทรัพยากรมนุษย์ เฉลิม ศรีหงษ์ (2555, หน้า 6) ได้กล่าวถึง กระบวนการบริหารทรัพยากร มนุษย์ มีดังนี้

1. การวางแผน (Planning) เป็นการที่องค์กรกำหนดทิศทางหรือเป้าหมายอย่างไร จะต้องพิจารณาถึงบุคคลในฐานะที่เป็นปัจจัยภายในที่สำคัญ คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ได้มีการวางแผนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ โดยมีการกำหนด วัตถุประสงค์และกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ชัดเจน

2. การสรรหาและเลือกสรร (Recruitment) เป็นกระบวนการแรกที่จะทำให้องค์กรได้ บุคคลที่มีความเหมาะสมกับงาน โดยสรรหาและเลือกสรรบุคคลที่มีความรู้ความสามารถ และ เหมาะสมกับงานเข้ามาทำงาน คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มีกระบวนการ สรรหาและเลือกสรรเป็นไปตามหลักเกณฑ์และโปร่งใส เช่น จัดทำคำสั่งระเบียบ ประกาศฯ

3. การกำหนดอัตรากำลัง (Staffing) เป็นการกำหนดโครงสร้างอัตรากำลังและ คุณสมบัติเฉพาะตำแหน่งของหน่วยงานนั้นๆ ให้เป็นไปตามต้องการ คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มีการกำหนดโครงสร้างอัตรากำลังของแต่ละบุคคลไว้อย่างชัดเจน

4. การออกแบบงาน (Job design) เช่น การกำหนดตำแหน่งคุณลักษณะของงานนั้นๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยได้มีการกำหนดมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง เช่น ตำแหน่ง บุคลากร ว่าใช้วุฒิการศึกษาอะไรในการสอบปฏิบัติงานในตำแหน่งบุคลากรมาแล้วกี่ปี ไว้อย่างละเอียดตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง

5. การฝึกอบรมและการพัฒนา (Training/Development) การฝึกอบรมและพัฒนาเป็นแนวทางที่องค์กรสามารถพัฒนาบุคลากรที่มีอยู่ เพื่อให้พนักงานมีความรู้ความสามารถเพิ่มขึ้น คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ได้มีการจัดโครงการฝึกอบรม เพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพเพิ่มมากขึ้น

6. การประเมินผล (Appraisal) เป็นการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรแต่ละบุคคลว่ามีผลการดำเนินงานเป็นอย่างไร คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มีการประเมินผลการปฏิบัติงานปีละ 2 ครั้ง เพื่อให้บุคลากรได้รับการพัฒนาตนเองเพิ่มมากขึ้น

7. สิทธิประโยชน์ (Benefits) เช่น ค่าจ้าง สวัสดิการ โดยที่คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ให้กับบุคลากรทุกคน เพื่อเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่บุคลากรในการปฏิบัติงานต่อไป

ผลการวิจัยในประเด็นปัญหาอุปสรรค ของการพัฒนาบุคลากรของคณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โดยมีความสอดคล้องกับแนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับองค์การ ชลิดา ศรมณี (2555, หน้า 93) ได้กล่าวว่า ปัจจัยเชิงสถานการณ์ในทฤษฎีองค์การ ได้แก่

1. ขนาดขององค์การ นักทฤษฎีองค์การได้กำหนดการเชื่อมโยงระหว่างขนาดและลักษณะภายในบางประการขององค์การ ขนาดขององค์การเป็นลักษณะที่สำคัญของทุก ๆ องค์การ ดังนั้นการศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างขนาดและองค์ประกอบอื่น ๆ องค์การจะทำให้เกิดความเข้าใจในโครงสร้างขององค์การที่แตกต่างกันพร้อมกับสภาพปัญหาที่เกิดขึ้น โดยเฉพาะขนาดขององค์การที่มีผลต่อองค์ประกอบ ดังต่อไปนี้

1.1 ขนาดขององค์การและโครงสร้าง ของคณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เมื่อองค์การมีขนาดใหญ่ขึ้น หน่วยงานย่อยเพิ่มมากขึ้น และหน่วยงานย่อยมีขนาดใหญ่ขึ้น รวมทั้งขนาดของการควบคุมที่กว้างขึ้นกว่าเดิม

1.2 ขนาดขององค์การและสายการบังคับบัญชา คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เมื่อขนาดขององค์การเพิ่มขึ้นจะสัมพันธ์กับระดับของสายการบังคับบัญชาที่เพิ่มมากขึ้น และเมื่อขนาดขององค์การลดลงจะมีระดับของสายการบังคับบัญชาลดลงด้วย พบว่าจำนวนผู้ปฏิบัติงานทำให้ระดับของการบริหารมีเพิ่มมากขึ้น

1.3 ขนาดขององค์การและการกระจายอำนาจ มีความสัมพันธ์เชิงลบ คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย พิจารณาจากองค์การโดยรวมจะพบว่าเมื่อมีการจ้างผู้ปฏิบัติงานมากขึ้น และองค์การประสบความสำเร็จมากลำบากในการควบคุมสิ่งต่าง ๆ

2. เทคโนโลยีขององค์การ ของคณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เมื่อองค์การใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ เพื่อการปฏิบัติงานมีผลทำให้องค์การต้องปรับปรุงสิ่งต่าง ๆ ภายในองค์การหลายด้านเทคโนโลยีไม่ใช่อิทธิพลภายนอกเพียงอย่างเดียวที่เปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์การ แต่เทคโนโลยีเป็นองค์ประกอบที่สำคัญอย่างหนึ่งในกระบวนการเปลี่ยนแปลงองค์การ เทคโนโลยีมีผลทำให้ผู้บริหารออกแบบองค์การในลักษณะที่แตกต่างกัน

3. สภาพแวดล้อมขององค์การ คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย องค์การที่มีสภาพแวดล้อมมีการเปลี่ยนแปลงสูงอยู่ตลอดเวลา นั้น องค์การจะเน้นความชำนาญทั่วไปมากกว่าที่จะเน้นความชำนาญเฉพาะด้าน เพราะจะได้งานที่มีประสิทธิภาพมากกว่า องค์การที่อยู่ในสภาพแวดล้อมที่สลับซับซ้อน อาจต้องจ้างผู้เชี่ยวชาญ เพื่อจัดการกับส่วนประกอบที่มีอยู่มากมาย

ผลการวิจัยในประเด็นการพัฒนาบุคลากรของคณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โดยมีความสอดคล้องกับแนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับแนวทางพัฒนาบุคลากร การพัฒนาบุคลากร (Human Resource Development) หมายถึง การดำเนินงานเกี่ยวกับการส่งเสริมให้บุคลากร มีความรู้ ความสามารถ เจตคติและทักษะในการปฏิบัติงานอันเป็นผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น โดยต้องมีการปฏิบัติงานต่อเนื่องกัน ซึ่งจะทำให้ผู้ที่ได้รับบรรจุเข้าปฏิบัติงานใหม่ได้ปฏิบัติงานอย่างเต็มที่และผู้ปฏิบัติงานมานานแล้วจะได้กระตุ้นบ้างรวมทั้งเป็นการพัฒนาบุคคลได้ทั้งความรู้ ความสามารถ และประสิทธิผลของงาน (อรุณ กาญจนสุวรรณ, 2532, หน้า 121)

อรุณ กาญจนสุวรรณ (2532, หน้า 125) กล่าวว่า วิธีการพัฒนาบุคลากร สรุปได้ดังนี้

1. วิธีศึกษาทำงานไปพร้อมๆ กับการปฏิบัติงาน คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เป็นการสอนงานโดยให้ปฏิบัติงานจริง ๆ จะจัดทำเป็นรายงานบุคคลหรือกลุ่มก็ได้ เป็นวิธีที่ง่ายและสะดวก

2. วิธีปฐมนิเทศ วิธีนี้คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย จัดทำสำหรับผู้เข้าทำงานใหม่เพื่อให้ทราบถึงการจัดองค์การ สถานที่และเพื่อนร่วมงานในองค์การนั้น

3. วิธีทำงานในฐานะลูกมือหรือผู้ช่วยไปพ่วงก่อน คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ใช้วิธีนี้ในวงการช่างเทคนิคโดยให้ผู้เข้าทำงานใหม่คอยเป็นลูกมือช่วยเหลือผู้ที่ทำงานอยู่เดิม เป็นการเรียนรู้งานไปในตัวเอง

4. คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย วิธีฝึกงานต่อจากการศึกษาภาคทฤษฎี

5. วิธีฝึกงานระยะสั้น เมื่อองค์การขาดคนทำงานอย่างกะทันหันต้องแก้ไขโดย คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มีวิธีฝึกระยะสั้นให้กับคนงานหรือผู้ที่เข้าทำงานใหม่ก่อนที่จะบรรจุเป็นพนักงาน

6. คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ใช้วิธีการให้ไปศึกษาในสถานศึกษาบางแห่งนอกเวลาทำงานหรือใช้เวลาทำงานบางส่วนไปรับการศึกษเพื่อเพิ่มพูนความรู้

7. วิธีไปศึกษาใหม่หรือไปศึกษาเพิ่มเติม วิธีนี้คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ถือเป็นการเพิ่มคุณวุฒิให้ปฏิบัติงานมีความรู้เพิ่มมากขึ้น เพราะวิชาการต่าง ๆ ย่อมเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ

8. การแสดงนิทรรศการทางวิชาการ เป็นการจัดการนิทรรศการแสดงถึงความเจริญก้าวหน้าทางวิชาการในแต่ละสาขาตามความต้องการของบุคลากรและหน่วยงานเพื่อให้บุคลากรของคณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ได้ดูและศึกษาเพิ่มเติม

9. คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย การส่งบุคลากรไปศึกษาและดูงานทั้งในประเทศและต่างประเทศในสาขาวิชาที่ตรงตามความต้องการของบุคลากรและหน่วยงาน

10. การฝึกอบรมเป็นกระบวนการดำเนินการของคณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญและประสบการณ์ให้กับบุคลากร

ข้อเสนอแนะที่ได้จากผลการวิจัย

จากผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาบุคลากร ของคณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โดยการศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ คือจัดตั้งโครงการส่งเสริมประสิทธิภาพและประสิทธิผลการพัฒนาบุคลากรและงบประมาณที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากรทุก ๆ ปี ส่งเสริมให้บุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมทุกคน และสรรหาวิทยากรที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องที่จะบรรยาย และควรสนับสนุนงบประมาณ/ทุนการศึกษาอย่างต่อเนื่องและส่งเสริมการศึกษาของบุคลากรทุกประเภทและตรงตามสายงาน หน่วยงานควรสำรวจความต้องการในการศึกษาต่อในระดับต่างๆ ของบุคลากรทุกประเภทอย่างสม่ำเสมอ ควรสนับสนุนให้บุคลากรศึกษาตามอัธยาศัย ควรจัดให้บุคลากรได้ศึกษาภาษาอังกฤษสำหรับใช้ในชีวิตประจำวันเพื่อเป็นการสื่อสาร และได้รับการสนับสนุนการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น

บรรณานุกรม

- คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (2563) คู่มือการปฐมนิเทศสำหรับนิสิตใหม่. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. กรุงเทพฯ และสุพรรณบุรี. (2545). การจัดการทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพมหานคร: ม.ป.ท.
- จักรภาพ ศรมณี. (2555). เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, โครงการรัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต.
- เฉลิม ศรีผดุง. (2555). เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์ร่วมสมัย. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, โครงการรัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต.
- ชลิดา ศรมณี. (2545). การบริหารงานบุคคล. ใน การบริหารรัฐกิจเบื้องต้น. (หน้า 221- 223). กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ชลิดา ศรมณี. (2555). เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนการพัฒนาทรัพยากร

- มนุษย์. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, โครงการรัฐประศาสนศาสตร์
มหาบัณฑิต.
- ฐิระ ประवालพฤษ์. (2538). การพัฒนาบุคคลและการฝึกอบรม (เอกสารวิชาการ
ฉบับที่ 83). สงขลา: มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา, สถาบันราชภัฏ.
- ติน ปรัชญพฤทธิ. (2553). ทฤษฎีองค์การ (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพมหานคร:
สำนักพิมพ์อินทภาษ.
- ทรงศักดิ์ ทืออ่อน. (2550). ปัญหาและความต้องการด้านการพัฒนาบุคลากรขององค์การ
บริหารส่วนจังหวัดอุดรดิตถ์. ภาคนิพนธ์รัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต,
มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตถ์.
- ธเนศวร์ เจริญเมือง. (2550). การปกครองท้องถิ่นกับการบริหารจัดการท้องถิ่น.
กรุงเทพมหานคร: โครงการจัดพิมพ์คปไฟ.
- ธัญญา ผลอนันต์. (2540). การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (เทคนิคการบริหารบุคลากรใน
บริษัทญี่ปุ่น). กรุงเทพมหานคร: ส.เอเชียเพรส.
- นิสดารก์ เวชยานนท์. (2545). การบริหารทรัพยากรมนุษย์แบบไทยๆ. กรุงเทพมหานคร:
สำนักพิมพ์สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- นันทวัฒน์ บรมานันท์. (2549). การปกครองท้องถิ่นตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักร
ไทย(พ.ศ. 2540) (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์วิญญูชน.
- บุญเกียรติ กาละเวกพันธุ์. (2556). เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนการ
นโยบายและการจัดการสาธารณสุข. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง,
โครงการรัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต.
- บุญคง หันจางสิทธิ์. (2555). เศรษฐศาสตร์ทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพมหานคร: โอ.เอส.
พรินติ้ง เฮ้าส์.
- บุญยง ชื่นสุขวิมล. (2555). เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนการพัฒนาทรัพยากร
มนุษย์. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, โครงการรัฐประศาสนศาสตร์
มหาบัณฑิต.
- บุญเดือน เกษศรี. (2553). แนวทางการพัฒนาบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัด
สิงห์บุรี. รายงานการศึกษาอิสระปริญญารัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต,
วิทยาลัยการปกครองท้องถิ่น มหาวิทยาลัยทักษิณ.
- ประพันธ์ สารานพกุล. (2553). บทบาทของสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัดสตูล
ในการพัฒนาท้องถิ่น. สารนิพนธ์รัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัย

- ทักษิณ. พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน. (2542). กรุงเทพมหานคร: นานมีบุ๊คส์พับลิเคชั่นส์.
- พงศธร ผาสิ่งห์. (2552). การศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารงานบุคคลของเทศบาลในจังหวัดอุตรดิตถ์. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์.
- พระพรหมคุณาภรณ์ (ป. อ. ปยุตโต). (2551). การพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development) (พิมพ์ครั้งที่ 11). กรุงเทพมหานคร: มูลนิธิโกมลคีมทอง.
- พ่ายพ์ ชาวเหลือง. (2555). บริหารงานบุคคลอย่างเหนือชั้นด้วย EXCEL. นนทบุรี: ไอดีซี พรีเมียร์.
- พิชิต เทพวรรณ. (2554). การจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์. กรุงเทพมหานคร: ซีเอ็ดยูเคชั่น.
- วิชัย โสสุวรรณจินดา. (2549). การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (พิมพ์ครั้งที่ 3). สำนักพิมพ์โพร์เพช.
- วิมลวรรณ รพีพิศาล. (2554). การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์วิจิตรหัตถกรรม.
- วีโรจน์ ก่อสกุล. (2555). เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนการวิจัยทางรัฐประศาสนศาสตร์. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, โครงการรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต.
- วีโรจน์ ก่อสกุล. (2555). เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนการและนวัตกรรมในองค์กร. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, โครงการรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต.
- ศุภามาศ แก้วดวงดี. (2553). แนวทางการพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลหนองเขียด อําเภอลำทะเมนชัย จังหวัดขอนแก่น. รายงานการศึกษาอิสระรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- สุจิตรา ยอดเสน่ห์หา. (2548). การบริหารทรัพยากรมนุษย์. ค้นเมื่อวันที่ 22 มิถุนายน 2556, จาก <http://www.rmutt.ac.th>.
- สุจิตรา ยอดเสน่ห์หา. (2548). แนวทางการพัฒนาบุคลากร. ค้นเมื่อวันที่ 22 มิถุนายน 2556, จาก <http://www.novabizz.com>.
- สุพิน เกษาคุปต์. (2555). เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนการวิจัยและแนวคิดเชิงทฤษฎีรัฐประศาสนศาสตร์. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง,

โครงการรัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต.

สุรศักดิ์ เอี่ยมศรี. (2553). แนวทางการพัฒนาบุคลากรของเทศบาลตำบลวงษ์ อำเภอยะนิง จังหวัดยะลา. รายงานการศึกษาอิสระรัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

เสาวลักษณ์ สุขวิรัช และกมล อุดลพันธ์. (ม.ป.ป.). การพัฒนาบุคคล (พิมพ์ครั้งที่ 10).

กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

หวังเขียนหมิง. (2550). 16 กลยุทธ์บริหารคน. กรุงเทพมหานคร: ซีเอ็ดยูเคชั่น.

อนิวัช แก้วจางค์. (2552). การจัดการทรัพยากรมนุษย์. สงขลา: นาสิลป์โฆษณา.

อรุณี กาญจนสุวรรณ. (2532). การบริหารงานบุคคล. กรุงเทพมหานคร: โครงการผลิตตำรา เพื่อเฉลิมพระเกียรติ.

อำนวยการ แสงสว่าง. (2544). การจัดการทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพมหานคร: อักษราพัฒนา.