



บทที่ 2

เอกสาร วรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาปัญหาเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรพยาบาลของ สภากาชาดไทย โดยให้ความครอบคลุม ทั้ง 7 ด้าน คือ การปฐมพยาบาล การฝึกอบรม การศึกษา ต่อ การนิเทศงาน การศึกษาดูงาน การโยกย้ายและเลื่อนตำแหน่ง และการจัดแหล่งบริการ ความรู้ทางวิชาการ ซึ่งยังไม่มีผู้ใดศึกษาไว้ก่อน ผู้วิจัยขอเสนอการศึกษาวรรณกรรม และงาน วิจัยที่เกี่ยวข้องตามลำดับดังนี้

1. แนวความคิด ในการพัฒนาบุคลากรพยาบาล

- 1.1 ความหมายของการพัฒนาบุคลากร
- 1.2 ความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร
- 1.3 กิจกรรมการพัฒนาบุคลากร

2. การพัฒนาบุคลากรพยาบาลของสภากาชาดไทย

- 2.1 กิจกรรมการพัฒนาบุคลากรพยาบาลของสภากาชาดไทย

3. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. แนวความคิด ในการพัฒนาบุคลากรพยาบาล

- 1.1 ความหมายของการพัฒนาบุคลากร

วินเซนติ (Vincenti 1972 : 153) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาบุคลากรว่า หมายถึง การวางแผนและจัดประสบการณ์ด้านการศึกษาให้แก่บุคคลเพื่อให้สามารถปฏิบัติงาน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ซาไบสัน และ ไมเออร์ (อ้างถึงใน ภิญโญ สาธร 2521 : 162) ได้ให้ความหมาย ของการพัฒนาบุคลากรไว้ว่า คือกระบวนการเพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญ และความสามารถ ของบุคคล

สวอนสเบิร์ก (Swansburg 1961 : 1) ได้กล่าวถึงการพัฒนาบุคลากรในรูปแบบของการศึกษาขณะปฏิบัติงานว่าเป็นการศึกษาที่จัดขึ้นเพื่อให้บุคลากรได้ปรับปรุงสมรรถภาพของตนเองในการปฏิบัติงาน และส่งเสริมให้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องจนตลอดชีวิต ซึ่งได้แก่การศึกษาที่ได้รับขณะปฏิบัติงาน การศึกษาที่ได้รับจากนายจ้างและภายหลังจบการศึกษาแล้ว

ชูเคน และ เซอร์แมน (Churuden and Sherman 1968 : 11) ได้กล่าวว่าการพัฒนาบุคลากรเป็นขบวนการในการให้การศึกษา ผูกอบรมบุคลากรเพื่อให้เป็นบุคลากรที่เหมาะสมกับความต้องการขององค์การ

นิพนธ์ ศศิธร (2520 : 28) ได้กล่าวว่า การพัฒนาข้าราชการไทย หมายถึง การปรับปรุงข้าราชการให้มีความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ให้ดียิ่งขึ้น

วิเชียร ทวีลาภ และคณะ (2523 : 247) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาบุคลากรว่า หมายถึง กระบวนการที่จะเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ และความสามารถของบุคคลตลอดจนทัศนคติที่ดีในการทำงาน เพื่อให้ผลการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น

จากความหมายและคำจำกัดความที่กล่าวมานี้ สรุปได้ว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง กระบวนการที่จะเสริมสร้างและเปลี่ยนแปลงผู้ปฏิบัติกรพยายาม โดยเน้นการพยายามปรับปรุงดีขึ้นทั้งความรู้ความสามารถ ทักษะ อุบนิสัย ทัศนคติ และวิธีในการทำงาน โดยจัดกิจกรรมการเรียนการสอนทั่วไปและนอกกรอบซึ่งสัมพันธ์กับบทบาทของบุคลากรให้มีความพร้อมทั้งด้านร่างกาย จิตใจ เพื่อนำทักษะนั้นมาปรับปรุงการบริการพยาบาลให้มีประสิทธิภาพยิ่ง ๆ ขึ้นไป

1.2 ความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร

การพัฒนาประเทศให้มีความเจริญก้าวหน้าได้นั้นจำเป็นต้องอาศัยทรัพยากรทั้งหลายที่มีอยู่ในประเทศมาช่วยในการพัฒนา ทรัพยากรที่สำคัญยิ่งก็คือ "คน" ซึ่งจะมีบทบาทสำคัญสำหรับการพัฒนา แต่การที่จะบำรุงรักษาคนให้มีคุณภาพอยู่ตลอดระยะเวลาที่ปฏิบัติงานได้นั้น ผู้บริหารจำเป็นต้องนำเอากระบวนการพัฒนาบุคลากรมาใช้ เพื่อให้การปฏิบัติงานนั้นทันกับความเปลี่ยนแปลงและได้ผลตามเป้าหมาย ประหยัดทั้งวัสดุ อุปกรณ์ และกำลังคน เจ้าหน้าที่ที่มีการพัฒนาตนเองให้มีความรู้ ความสามารถ ขวัญ กำลังใจดีขึ้น มีความกระตือรือร้นที่จะพัฒนาหรือปฏิบัติงานให้

บรรลุตามเป้าหมายได้เป็นอย่างดี นอกจากนี้การพัฒนาบุคลากรยังเป็นสิ่งจำเป็นต่อประสิทธิภาพของงานอย่างมาก กล่าวคือ เมื่อได้มีการบรรจุ แต่งตั้งบุคคลเข้าทำงานแล้วก็ได้หมายความว่า จะสามารถให้เข้าทำงานได้ทันทีเสมอไป จำเป็นต้องมีการอบรมถึงวิธีการทำงานให้ความเข้าใจในนโยบายขององค์การ และเมื่อได้ปฏิบัติงานไปนาน ๆ ประกอบกับระเบียบกฎเกณฑ์ และเทคนิคต่าง ๆ ในการทำงานได้เปลี่ยนแปลงไป จำเป็นต้องมีการอบรมเพื่อให้สามารถทำงานได้ดีเช่นเดิม

ภิญโญ สาธร (2526 : 161) ได้กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากรไม่เพียงแต่จะทำให้คนมีความรู้ความสามารถและทักษะในการทำงานดีขึ้นเท่านั้น ยังส่งผลของงานให้สูงขึ้น อันมีผลโดยตรงต่อการพัฒนาประเทศอีกทางหนึ่ง เมื่อเวลาผ่านไปนาน ๆ ความรู้ ความชำนาญย่อมลดลงเป็นธรรมดา หรือบางทีการทำงานจำเจอยู่เสมอ ๆ งานที่ทำก็จะกลายเป็นความเบื่อหน่ายได้เหมือนกัน การได้ออกมาเพื่อร่วมสัมมนา ฝึกอบรม พบปะกับบุคคลอื่น ๆ เสียบ้าง อาจช่วยให้มีความสดชื่น มีพลังและกำลังใจเกิดขึ้นใหม่ กลับมาทำงานได้ดีขึ้นก็ได้ ดังนั้นการให้การอบรมบุคลากรเข้าร่วมสัมมนา ฝึกอบรม ซึ่งเกิดขึ้นเป็นครั้งคราวทั้งภายในและภายนอกสถาบัน เปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นแลกเปลี่ยนทัศนคติซึ่งกันและกัน ทำให้บรรยากาศในการทำงานดีขึ้น กิจกรรมดังกล่าวนี้เป็นสิ่งที่องค์การหรือสถาบันควรพิจารณา เพื่อพัฒนาให้บุคลากรทำงานอย่างมีประสิทธิภาพตลอดเวลา

บรรสาร มาลากุล (2524 : 15) กล่าวถึงสาเหตุที่จำเป็นต้องมีการพัฒนาบุคลากร เนื่องจากมีการเปลี่ยนแปลงทางกายภาพ เช่น เศรษฐกิจ สังคม สภาพแวดล้อม และมีการเปลี่ยนแปลงทางจิตใจ เช่น ความคาดหวังของสังคม หรือการเปลี่ยนแปลงอย่างไม่หยุดยั้ง และรวดเร็ว ทำให้เกิดความสับสน ขัดแย้ง

อรพินทร์ กุลประภา (2524 : 20) ได้กล่าวถึงความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร เพื่อจะทำให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานให้ดียิ่งขึ้น โดยเน้นการเสริมสร้างผู้ปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ เช่น ความรู้ ความสามารถ ทักษะ อุบนิสัย ทัศนคติ และวิธีการทำงาน อันจะนำไปสู่ความมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น นอกจากนั้นยังทำให้เกิดความกระตือรือร้น ถ้าที่ทำงานแห่งใดมีจำนวนคนที่มีความกระตือรือร้นมากก็จะทำให้คนอื่นที่เฉื่อยชาอยู่ได้แรงตัวเองให้เกิดความกระตือรือร้นขึ้นบ้าง

ในการเลือกสรรคนเข้าทำงานในองค์การต่าง ๆ จะต้องมีการกำหนดเกณฑ์เป็นอย่างดี มีการทดลองปฏิบัติงานเสียระยะหนึ่ง เมื่อปรากฏว่าเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ แล้วจึงจะบรรจุแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งต่อไป แม้กฎเกณฑ์ต่าง ๆ เหล่านี้จะดี มีประโยชน์แต่ก็หาเป็นหลักประกันที่ดีที่สุดที่จะได้คนที่เหมาะสมแก่ทุกหน้าที่เสมอไป ทั้งนี้เนื่องจากกิจกรรมต่าง ๆ ในวงการบริหารขององค์การทั้ง รัฐบาล และเอกชน ต่างเปลี่ยนแปลงและขยายตัวออกไปตามวิวัฒนาการของ เศรษฐกิจและสังคมตลอดเวลา จำนวนองค์การและจำนวนผู้ปฏิบัติงานในแต่ละองค์การก็ขยายขึ้นอีกประการหนึ่ง วิทยาการต่าง ๆ ได้เจริญรุดหน้าไปมาก ได้มีการค้นพบหลักการและกฎเกณฑ์ใหม่ ๆ ซึ่งนำมาใช้แทนของเก่าได้เป็นอย่างดี ทั้งคนที่เหมาะสมอยู่ในระยะแรก เข้าทำงานอาจกลายเป็นคนที่ไม่เหมาะสมไปได้โดยง่ายตาย ในระยะเวลาต่อมา

ฉะนั้นเพื่อให้ประสิทธิภาพในการทำงานสูง จำเป็นจะต้องส่งเสริมสมรรถภาพของบุคคล ให้เป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ และฝึกฝนให้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านมากยิ่งขึ้น จึงจะสามารถปฏิบัติงานให้บรรลุผลดีตามความมุ่งหมาย นอกจากนั้นจะทำให้คนในหน่วยงานได้รับการพัฒนาสามารถปฏิบัติหน้าที่ในความรับผิดชอบได้ดียิ่งขึ้น จึงจะสามารถปฏิบัติงานให้บรรลุผลดีตามความมุ่งหมาย นอกจากนั้นจะทำให้คนในหน่วยงานได้รับการพัฒนา สามารถปฏิบัติหน้าที่อยู่ความรับผิดชอบได้ดียิ่งขึ้น มีจิตใจรักงาน มีกำลังขวัญในการทำงานและเกิดการพัฒนาคิดริเริ่มขึ้นได้

สตีเวน (Steven 1978 : 28) ได้กล่าวว่าการพัฒนาบุคลากรด้านบริการพยาบาลมีวัตถุประสงค์คือ ต้องการให้บุคลากรปรับปรุงความสามารถในการให้บริการพยาบาลแก่ผู้ป่วย โดยยึดผู้ป่วยเป็นศูนย์กลางช่วยให้บุคคลมีความรู้ ความสามารถ เหมาะสมกับตำแหน่ง เชื่อมโยงความรู้และประสบการณ์ระหว่างบุคคลใหม่และเก่า สนับสนุนให้มีการพัฒนาตนเองและมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานเพิ่มมากขึ้น

ในแผนพัฒนาสาธารณสุขฉบับที่ 5 (2525 : 2529) (2524 : 117) ได้กล่าวถึงการวางแผนการผลิต พัฒนาเจ้าหน้าที่ และวิชาการโดยมุ่งขจัดปัญหาและข้อบกพร่องจากแผนพัฒนาสาธารณสุขฉบับที่ 1-4 ในด้านการกระจายและคุณภาพของเจ้าหน้าที่ทางการแพทย์และสาธารณสุข โดยการจัดการศึกษาอบรมกับเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบในการให้บริการ เพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีคุณภาพ

สามารถช่วยให้รัฐประหยัดงบประมาณค่าใช้จ่ายในการลงทุน

การพัฒนาคุณภาพการพยาบาลจะต้องมีการพัฒนาตัวขององค์การตัวของเจ้าหน้าที่และกลวิธี การให้การดูแลซึ่งจะประกอบด้วยสิ่งป้อนเข้า (Input) หมายถึงความต้องการที่จะพัฒนาคือมาตรฐานของการพยาบาลปรัชญาและวัตถุประสงค์ขององค์การ บทบาทที่คาดหวังและทรัพยากรที่สามารถอำนวยความสะดวก รวมทั้งความต้องการในการพัฒนาของตัวบุคลากรคือเจ้าหน้าที่ด้วย ขบวนการ (Process) ได้แก่การวางแผนการพัฒนาได้แก่ การแยกแยะความต้องการในการพัฒนา การจัดรูปแบบการฝึกอบรม ฯลฯ และสุดท้ายมีการประเมินผล (Evaluation) ได้แก่การติดตามผลการพัฒนาบุคลากร (Tobin, Wise and Hull 1979 : 14) การพัฒนาบุคลากรมีความซับซ้อนมากจะต้องอาศัยการกระทำที่มีระเบียบรอบคอบสามารถตอบสนองความต้องการของเจ้าหน้าที่องค์การ และจะต้องได้รับความร่วมมือจากบุคคลหลายฝ่าย เช่น ผู้บริหารทางการพยาบาล เจ้าหน้าที่ฝ่ายพัฒนาบุคลากร คณะกรรมการบริหาร คณะกรรมการและบุคลากรเองด้วย (Bracken and Christman 1978 : 18) ความมุ่งหมายขององค์การในการพัฒนาบุคลากรมัก เน้นไปในแง่ของส่วนรวม ได้แก่ การสอนแนะนำงาน เพื่อให้ได้ผลงานสูงสุด ลดความสิ้นเปลือง วางมาตรฐานการปฏิบัติงาน พัฒนาให้เกิดความพอใจทุกฝ่าย ฝึกคนให้มีความก้าวหน้าและการขยายตัวของหน่วยงาน แต่ความมุ่งหมายของบุคลากรเองนั้น มักจะมีความต้องการก้าวหน้าในการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง พัฒนามุขลิกภาพในการทำงาน เรียนรู้เทคโนโลยีใหม่ ๆ ตลอดจนปรับปรุงสภาพการทำงานให้ดีขึ้น ความมุ่งหมายทั้ง 2 จะเป็น เครื่องชี้แสดงให้ผู้บริหารหรือผู้รับผิดชอบจะได้จัดการพัฒนาบุคลากรในหน่วยงานได้แล้ว และควรจัดเรื่องอะไรก่อนหลัง (วิเชียร ทวีลาภ และคณะ 2523 : 248)

การพัฒนาบุคลากรทำได้หลายวิธี นับตั้งแต่การให้การศึกษาตั้งแต่ชั้นประถมศึกษา มัธยมศึกษาเรื่อยไปจนถึงอุดมศึกษา ซึ่งเป็นวิธีสามัญทางราชการและเอกชน จัดให้แก่ราษฎรทั่วไป การพัฒนาบุคลากรวิชาแรกจัดเป็นการฝึกอบรมก่อนที่บุคคลจะออกไปทำงาน หรือเรียกอีกอย่างหนึ่งว่า การฝึกอบรมก่อนปฏิบัติการ (Pre service Training) อีกวิธีหนึ่งคือการฝึกอบรมระหว่างปฏิบัติงาน (Inservice Training) หมายถึง การให้การศึกษาแก่บุคคลที่กำลังดำรงตำแหน่งหนึ่งอยู่ในหน่วยงาน โดยไม่ต้องลาออกจากงาน และไม่ก่อให้เกิดความเสียหายแก่หน่วยงาน ขณะที่บุคคลนั้น ๆ ไปรับการฝึกอบรม หน่วยงานอาจจัดขึ้นเอง หรือเชิญ

ผู้เชี่ยวชาญมาฝึกอบรมให้อย่างไม่เป็นทางการ โดยบุคคลยังปฏิบัติงานต่อไปตามปกติ หรือหน่วยงานขอให้หน่วยงานอื่นรับหน้าที่จัดฝึกอบรมแทนก็ได้ สถานศึกษาวิชาชีพเฉพาะอย่างเวลาพิเศษ การสัมมนาการประชุมหรือการอบรมที่สมาคมจัดให้เป็นครั้งคราว จัดเป็นการพัฒนาบุคคลในระหว่างการปฏิบัติการหรือการฝึกอบรมระหว่างปฏิบัติการทั้งสิ้น ส่วนการฝึกฝนตนเองขณะที่กำลังทำงานอยู่หรือยังอยู่ในระหว่างการทำงานตามปกติ โดยการเรียนทางไปรษณีย์ การซื้อหนังสือมาอ่านเอง หรือการได้พบปะสนทนากับผู้ทรงคุณวุฒิอยู่เสมอ จัดเป็นการพัฒนาบุคลากรด้วยเหมือนกัน (ภิญโญ สาร 2523 : 263)

1.3 กิจกรรมในการพัฒนาบุคลากรพยายาม

1.3.1 การปรุมนิเทศ

การปรุมนิเทศเป็นวิธีการอย่างหนึ่งในการพัฒนาบุคลากรในองค์การ เป็นกิจกรรมที่มีวัตถุประสงค์เพื่อชี้แจงทำความเข้าใจแก่สมาชิกใหม่ขององค์การ ให้รู้จักโครงสร้างขององค์การ เป้าหมายและวิธีการปฏิบัติงาน ตลอดจนสวัสดิการต่าง ๆ ที่จัดให้แก่พนักงาน ฯลฯ เพื่อให้บุคลากรขององค์การมีความรู้ความเข้าใจ มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานให้บรรลุจุดมุ่งหมายให้มากที่สุด

ชาญชัย วลีตรังสิมา และ เขตวิทย์ ฤทธิประศาสน์ กล่าวว่า "การปรุมนิเทศเป็นการฝึกอบรมเบื้องต้น มีวัตถุประสงค์ที่จะแนะนำพนักงานที่เข้าใหม่ ให้มีความรู้ในเรื่องทั่ว ๆ ไป เกี่ยวกับองค์การที่เขาสัมผัสอยู่ เช่น รู้ถึงลักษณะโครงสร้างขององค์การ ความสัมพันธ์ในองค์การ บทบาทเกี่ยวกับสิทธิหน้าที่ของพนักงาน ตัวบุคคล และสถานที่สำคัญ ๆ (ชาญชัย วลีตรังสิมา และ เขตวิทย์ ฤทธิประศาสน์ 2521 : 161-162) ทั้งนี้เพื่อให้พนักงานใหม่ได้รู้เรื่องต่าง ๆ ภายในองค์การ ในเวลาอันสั้นที่สุด ซึ่งจะช่วยให้พนักงานใหม่สามารถปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมได้โดยเร็ว นอกจากนี้ยังช่วยให้มีความรู้สึกว่าคุณไม่ใช่มนุษย์แปลกหน้า หรือเป็นส่วนเกินขององค์การ การปรุมนิเทศที่ได้ผลจะทำให้พนักงานใหม่รู้สึกอบอุ่นใจที่ได้เข้ามาอยู่ในองค์การนั้น ๆ มีความเชื่อมั่นในอนาคตของการทำงาน มีขวัญกำลังใจที่จะปฏิบัติงาน และมีความรู้สึกว่าคุณเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ

การหาวิธีดึงดูดหรือบำรุงรักษามูลค่า ให้ปฏิบัติงานให้นานที่สุดเท่าที่จะนานได้

จะต้องอาศัยสิ่งจูงใจต่าง ๆ อาจเป็นวัตถุ การให้โอกาส สภาพการทำงาน การบำรุงขวัญเพื่อสร้างกำลังใจในการทำงานให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี โดยเฉพาะอย่างยิ่งในระยะแรกที่เข้ามาทำงาน เขาต้องการคำแนะนำ ให้ความสนใจกับหน่วยงานและบุคคลที่อยู่ในหน่วยงานนั้น ๆ เพื่อจะได้ปรับตัว และพัฒนาตนเองให้เหมาะสมกับการที่เป็นสมาชิกของหน่วยงาน

วิเชียร ทวีลาภ และคณะ (2523 : 238) ได้กล่าวถึงการการปฐมนิเทศว่า ควรมีขั้นตอนดังนี้คือ กำหนดวัตถุประสงค์และ เป้าหมายการปฐมนิเทศ จัดระบบงานและกำหนดเจ้าหน้าที่รับผิดชอบในการจัดกิจกรรมต่าง ๆ โดยชี้แจงขอบ เขตการดำเนินงานให้ทุกคนรู้งาน รู้หน้าที่ จัดทำรายละเอียดของกิจกรรมต่าง ๆ รวมทั้งการประสานงานของฝ่ายต่าง ๆ ปฏิบัติตามลำดับขั้น ตามกระบวนการที่กำหนดให้ และติดตามประเมินผลการปรับตัวของบุคลากรใหม่ หลังผ่านการปฐมนิเทศมาแล้ว

นอกจากนี้ควรมีหนังสือคู่มือสำหรับบุคลากรไว้ประจำหน่วยงานเพื่อความสะดวกในการค้นคว้าเรื่องต่าง ๆ เช่น นโยบาย และปรัชญา กฎระเบียบต่าง ๆ ในการบริหารงาน จำแนกตำแหน่งหน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละตำแหน่ง ชั้น เงินเดือน สวัสดิการ รวมทั้งคำราที่ จะค้นคว้ากับงานที่รับผิดชอบในหน่วยงานนั้น ๆ เช่น มาตรฐานการพยาบาลผู้ช่วยชนิดต่าง ๆ

1.3.2 การฝึกอบรมหรือประชุมเชิงปฏิบัติการ

การฝึกอบรม หมายถึง กระบวนการที่มีระเบียบแบบแผน ซึ่งมุ่งหมายที่จะพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ (knowledge) และความชำนาญ (skill) เพื่อวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่ง โดยเฉพาะหรือขององค์การหรือของหน่วยงานต่าง ๆ

วัตถุประสงค์ในการฝึกอบรม คือ การที่จะเปลี่ยนพฤติกรรมในการทำงานของบุคลากรที่รับการฝึกอบรม การเปลี่ยนพฤติกรรม หมายถึงรวมถึง ความชำนาญในการทำงานด้วยมือ (Manipulative skills) การรู้จักใช้ความรู้ทางเทคนิคต่าง ๆ (Technical knowledge) ความสามารถในการแก้ปัญหา (Problem solving ability) และทัศนคติที่มีต่อการทำงาน (Attitude) (กัญญา สาธร 2517 : 442-443)

วุฒิชัย จ्ञำนงศ์ (2522 : 127) กล่าวถึงการฝึกอบรมในวงการธุรกิจไว้ว่า การฝึกอบรม คือลักษณะของการพัฒนาตัวบุคคลที่อยู่ในบริษัท เพื่อที่จะสามารถทำงานได้ดีตามที่บริษัทนั้นต้องการ ถึงแม้ว่าได้ประพฤติปฏิบัติงานที่อยู่แล้ว บางบริษัทหรือหลายบริษัทยังต้องการจะให้เจ้าหน้าที่ พนักงาน หรือคนงานบริษัทนั้น ๆ ได้เพิ่มพูนประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานมากขึ้น เพราะฉะนั้น โดยทั่วไปแล้วกระบวนการวิธีการจัดการบุคคล มีหน้าที่อันหนึ่งที่จะต้องปฏิบัติ คือ การพัฒนาตัวบุคคลที่นิยมปฏิบัติกันส่วนใหญ่คือ เรื่องของการฝึกอบรมเจ้าหน้าที่พนักงานหรือคนงานขององค์การธุรกิจนั้น

หลักของการฝึกอบรมคือการเพิ่มพูนประสิทธิภาพของการปฏิบัติงาน โดยการเปลี่ยนแปลงท่าทีและพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน ซึ่ง สมพงษ์ เกษมสิน (2521 : 181-182) ได้แบ่งความมุ่งหมายเป็น 2 ประการ คือ

ก. ความมุ่งหมายขององค์การ (Institutional objective) มีความมุ่งหมายที่เน้นหนักในแง่ของส่วนรวม ได้แก่ การสร้างความสนใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการหน่วยงานและเจ้าหน้าที่ เพื่อการสอน แนะนำวิธีปฏิบัติงานที่ดีที่สุด เพื่อการพัฒนาให้ปฏิบัติงานได้ผลสูงสุด ลดความสิ้นเปลืองและป้องกันอุบัติเหตุในการปฏิบัติงาน เพื่อพัฒนาฝีมือในการปฏิบัติงานบุคคล พัฒนานักบริหาร โดยแนะนำการบริหารงานด้านบุคคลโดยพยายามให้เป็นที่พอใจของทุกฝ่าย เพื่อฝึกฝนไว้เพื่อความก้าวหน้าของงานและการขยายขององค์การ และสนองบริการอันมีประสิทธิภาพแก่สาธารณะหรือประชาชนผู้มาติดต่อ

ข. ความมุ่งหมายส่วนบุคคล (Employee objective) หมายถึงความมุ่งหมายของข้าราชการ พนักงาน เจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติอยู่ในองค์การหรือหน่วยงานความมุ่งหมายส่วนบุคคล ได้แก่ ความก้าวหน้าในการเลื่อนชั้น เลื่อนตำแหน่ง เพื่อพัฒนาท่าทีบุคลิกภาพในการปฏิบัติงาน เพื่อพัฒนาฝีมือในการปฏิบัติงานโดยการทดลองปฏิบัติงาน เพื่อเรียนรู้งาน และลดอัตราเสี่ยงอันตรายในการปฏิบัติงาน เพื่อปรับปรุงสภาพการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น ส่งเสริมและสร้างขวัญในการปฏิบัติงาน และเพื่อให้เข้าใจนโยบายและความมุ่งหมายขององค์การให้ดียิ่งขึ้น

Knowles ได้กล่าวถึงการอบรม ซึ่ง วิเชียร ทวีลาภ (2519 : 97) ได้อ้างในหนังสือนิเทศการพยาบาลว่า การวางแผนโปรแกรมการอบรมที่มีประสิทธิภาพ นับเป็นงานของ

ศิลปิน หรือสถาปนิก เพราะผู้วางแผนต้องใช้ความรู้ ประกอบกับจินตนาการที่สร้างสรรค์ การจัดโปรแกรมการอบรมคิดกับการจัดหลักสูตรการศึกษาอย่างเป็นพิธีการ เพราะเป็นโปรแกรมการศึกษาสำหรับผู้เรียนซึ่งเป็นผู้ใหญ่ซึ่งมีประสบการณ์ในงาน และชีวิตมาแล้ว ผู้เรียนที่เป็นผู้ใหญ่ มักจะรู้งานต้องการเรียนรู้อะไร ฉะนั้นผู้จัดที่เข้าใจหลักการศึกษของผู้เรียนเป็นหลักสำคัญ

วิธีการฝึกอบรม แบ่งเป็น 3 ประเภท

1. การบอกให้ เป็นวิธีที่ผู้มีความรู้ เป็นผู้สั่งสอน แนะนำ ที่พบเสมอ คือ การบรรยาย (Lecture) การประชุมอภิปราย (panel, Conference, Forum) รวมทั้งการศึกษาเฉพาะกรณี (Case study) และการทดลองแก้ปัญหาตามกรณีที่เกิดขึ้น (Incident process)

2. การแสดงให้ดู หมายถึง การนำเอาสิ่งต่าง ๆ มาแสดงให้ผู้เข้ารับการอบรม เช่น ภาพยนต์ รูปภาพ แผนภูมิของจริง การสาธิต (Demonstration) และการแสดงบทบาทสมมุติ (Role playing)

3. การให้ผู้เข้าฝึกอบรมลงมือกระทำ หมายถึง ให้ผู้เข้ารับการอบรมได้เป็นผู้แสดง หรือปฏิบัติงานภายใต้การควบคุม การทดลองด้วยข้อเขียน และการปฏิบัติโดยมีวัตถุประสงค์ คือ

3.1 เพื่อฝึกฝนให้ผู้เข้ารับการอบรม เกิดทักษะในการปฏิบัติงาน

3.2 เพื่อกำหนดแนวทางในการปฏิบัติงาน

3.3 เพื่อแก้ปัญหาคัดค้านในการปฏิบัติงาน

การจัดการฝึกอบรมหรือประชุมเชิงปฏิบัติการของสภาวิชาชีพไทย จะจัดตามแผนที่วางไว้ตลอดทั้งปี โดยกำหนดเรื่องในการอบรมตามความต้องการส่วนใหญ่ของพยาบาลประจำการ ที่เขียนเสนอแนะในการจัดประชุมแต่ละครั้ง โดยเรียงตามลำดับความต้องการมากน้อย และ ความสำคัญของ เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นแต่ละครั้ง ทั้งด้านการปฏิบัติการพยาบาล การบริหารงานบุคคล ฯลฯ

1.3.3 การส่งเสริมให้มีการศึกษาต่อ

การส่งเสริมให้มีการศึกษาต่อ เป็นวิธีหนึ่งในการพัฒนาบุคลากร เป็นการเพิ่มวุฒิของบุคลากรให้มีความรู้ดีขึ้น หรือได้รับความรู้ใหม่ เพราะวิธีทำงานและเครื่องมือปฏิบัติงานเปลี่ยนไป และเมื่อบุคคลที่ทำงานที่หนึ่งที่ใดนาน ๆ ความรู้ ความสามารถ อาจไม่ทันโลกหรืออาจใช้วิธีการใหม่ ๆ ไม่เป็น หน่วยงานจึงต้องเร่งให้บุคลากรไปศึกษาต่อ หรือศึกษาเพิ่มเติมในระดับสูง

การให้โอกาสแก่ข้าราชการเพื่อศึกษาต่อ เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ช่วยให้เป็นผู้ที่มีความเชี่ยวชาญในการทำงาน มีความมั่นใจในตัวเอง เข้าใจจุดมุ่งหมายในการทำงานดีขึ้น และโอกาสที่จะได้เลื่อนฐานะก็มีมากขึ้น เป็นเรื่องที่จำเป็นและเป็นผลตอบแทนที่ผู้บังคับบัญชาควรส่งเสริม เพราะนอกจากจะเสริมสร้างกำลังใจแล้ว ยังเป็นการสร้างบรรยากาศและสัมพันธภาพที่ดีต่อกันไปด้วย (ภิญโญ สาธร 2519 : 325)

คูเปอร์ และ โฮมแบค (Cooper and Homeback 1973 : 6) กล่าวว่า การจัดการศึกษาต่อเป็นการเรียนรู้ที่ไม่มีที่สิ้นสุด เป็นการพัฒนาตนเองของบุคลากรอย่างหนึ่ง ความก้าวหน้าทางการศึกษาใหม่ ๆ ทำให้พยาบาลต้องเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ทางกายภาพ ตลอดจนการปรับปรุงการวางแผนการพยาบาลให้ทันสมัยและมีประสิทธิภาพนั่นคือ การศึกษาต่อเนื่องจะต้องมีอยู่ตลอดชีวิตของการปฏิบัติวิชาชีพ เพื่อคงไว้และเพื่อเพิ่มพูนคุณภาพของการปฏิบัติการพยาบาลที่ให้ต่อผู้ป่วย ทั้งทางด้านการป้องกันโรค รักษาพยาบาล ตลอดจนการฟื้นฟูและส่งเสริมสุขภาพ

ทั้งนี้ผู้บริหารส่วนใหญ่ก็ได้ให้ความสำคัญและสนใจพร้อมทั้งมองเห็น และยอมรับกันว่า การศึกษาต่อจะช่วยให้งานมีคุณภาพ มีความสามารถที่จะปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายเป็นอย่างดี ช่วยให้พยาบาลได้มีความรู้ ทักษะ เพิ่มขึ้นตามความต้องการในการขยายบทบาทของการปฏิบัติการพยาบาล และช่วยในการยกฐานะหรือพัฒนาวิชาชีพพยาบาลด้วย จะเห็นได้ว่า การศึกษาเป็นกระบวนการตลอดชีวิต ดังที่ ฮิสลาฟ และ วอลลา (Hislop and Vallar 1976 : 33) กล่าวว่า ไม่มีการศึกษาขั้นพื้นฐานใด ๆ ที่จะเตรียมบุคคลให้มีความรู้ ความสามารถไปตลอดชีวิต และยังคงกล่าวถึงความสำคัญของการศึกษาต่อเนื่องจาก จำเป็นอย่างยิ่งต่อการพัฒนาวิชาชีพ เพราะการเรียนจะทำให้พยาบาลทันสมัยต่อเหตุการณ์ของโลกในปัจจุบัน และความก้าวหน้าต่าง ๆ ของวิชาชีพ พยาบาลจะต้องสำนึกว่าการศึกษาต่อเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นตลอดชีวิตการปฏิบัติงานในการพัฒนาและคงไว้ซึ่งความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงาน

1.3.4 การนิเทศการพยาบาล

การนิเทศการพยาบาล คือการตรวจตราผลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในบังคับบัญชา เพื่อให้เกิดความเข้าใจว่างานนั้น ได้ทำสำเร็จเรียบร้อยแล้ว ซึ่ง เปรอร์โรดิน (Perrodin) ได้ให้คำนิยามการนิเทศตามที่ วิเชียร ทวีลาภ อ้างถึงในหนังสือนิเทศการพยาบาลว่าการนิเทศ

คือวิธีการบริการที่จะปรับปรุงการพยาบาลผู้ป่วยโดยการส่งเสริม เร่งเร้า อุปลักษณ์การเจริญงอกงามและการอำนวยความสะดวกแก่เจ้าหน้าที่ (วิเชียร ทวีลาภ 2519 : 12) ซึ่งหมายถึงการควบคุมตรวจรายงานซึ่งต้องเกี่ยวข้องกับกำกับการประเมินผลงาน การสอน แนะนำงานแก่ผู้ได้บังคับบัญชา เพื่อให้ปฏิบัติงานได้ผลตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ เนื่องจากการพยาบาลมีเอกลักษณ์อย่างหนึ่งคือเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับสวัสดิภาพและความปลอดภัยของชีวิตมนุษย์ ซึ่งไม่ควรจะมีการผิดพลาดใด ๆ เกิดขึ้น แม้จะมีผู้อ้างว่า พยาบาลก็คือปुरुชนธรรมดาคนหนึ่งที่จะมีการผิดพลาดได้เช่นเดียวกับบุคคลในอาชีพอื่น ๆ อย่างไรก็ตาม ผู้บริหารในวงการพยาบาลเชื่อว่า การผิดพลาดต่าง ๆ นั้นเราสามารถป้องกันได้ ถ้าผู้ปฏิบัติมีความรับผิดชอบมีแผนงาน ทำงานอย่างมีระบบ ละเอียดรอบคอบและมีการตรวจรายงานอย่างมีประสิทธิภาพ การสร้างความรู้สึกรับผิดชอบในวิชาชีพจะช่วยป้องกันอันตรายต่าง ๆ ต่อผู้ป่วยเท่านั้นจะทำให้พยาบาลปฏิบัติงานด้วยความระมัดระวังเป็นพิเศษ แต่พยาบาลทุกคนจะมีคุณสมบัติเท่าเทียมกัน โดยธรรมชาติเป็นไปได้ยาก ฉะนั้นการนิเทศการพยาบาลจึง เป็นกิจกรรมที่สำคัญและจำเป็นที่สุดในงานพยาบาล

นอกจากนี้วิวัฒนาการของสังคมการศึกษา เทคโนโลยีและวิทยาศาสตร์การแพทย์ทำให้พยาบาลระดับวิชาชีพต้องทำหน้าที่ในการนิเทศการพยาบาลอยู่ตลอดเวลา ดังนั้นเพื่อให้บรรลุถึงวัตถุประสงค์ที่ว่าด้วยการให้บริการพยาบาลที่ดีแก่ผู้ป่วย และเพื่อพยาบาลรู้จักการพัฒนาตนเองอันจะมีผลทำให้รู้จักพัฒนางานในความรับผิดชอบได้ดีขึ้น

หลักของการนิเทศซึ่ง แบ เรท (Barrett 1968 : 370) ได้กล่าวไว้ดังนี้

1. การนิเทศงานที่ดีต้องรวมจุดมุ่งหมายอยู่ที่การปรับปรุงงานให้ดีขึ้นมากกว่าการเลือกตำแหน่ง เลื่อนอันดับเงิน เดือนเจ้าหน้าที่
2. การนิเทศงานที่ดีต้องอาศัยความร่วมมือของเจ้าหน้าที่แต่ละคน
3. การนิเทศงานที่ดีต้องมีแผนงานที่กระทำร่วมกัน วัตถุประสงค์วิธีการนิเทศ และมาตรการในการตัดสินใจความสำเร็จของงาน ซึ่งเป็นจุดหมายปลายทางควรได้สร้างขึ้นด้วยความคิดที่ร่วมกันของกลุ่ม
4. วิธีการที่ใช้ในการนิเทศงานควรเป็นวิธีการของระบบประชาธิปไตยไม่มีวิธีการใดที่ใช้ได้ดีที่สุด สำหรับบุคคลทุกคน และทุก ๆ สถานการณ์ ฉะนั้นจึงเป็นหน้าที่ของหัวหน้างานที่จะรู้จัก เลือกใช้วิธีการที่เหมาะสมกับบุคคล เวลาและสถานการณ์เพื่อให้งานสำเร็จตามความต้องการ

5. วิธีการนิเทศที่ดี กระตุ้นให้เจ้าหน้าที่มีการพัฒนาตนเองต่อไปอย่างไม่หยุดยั้งและจำเป็นต้องมีอยู่ตลอดไป

6. การนิเทศงานที่ดี ผู้นิเทศต้องเคารพใน เอกลักษณ์บุคคลของสมาชิกทุกคนในกลุ่ม

7. การนิเทศงานที่ดีจะช่วยให้การสร้างสรรค์บรรยากาศของกลุ่มทั้งด้านวัตถุและจิตใจ ซึ่งจะช่วยให้เกิดความอิสระเสรีในการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคลได้อย่างเต็มความสามารถ

เครื่องมือในการนิเทศตามที่ พวงรัตน์ บุญญานุรักษ์ (2520 : 94) เสนอไว้คือนโยบายการบริหารงาน (Policy) การตรวจเยี่ยม (Supervisor rounds) การให้คำปรึกษาแนะแนว (Counselling and Guidance) การประชุมปรึกษาทางการพยาบาล (Nursing Conference) การสอน (Teaching) การแก้ปัญหา (Problem solving) การสังเกต (Observation) และการร่วมงาน (Participation)

1.3.5 การศึกษาดูงานและสังเกตวิธีการทำงาน

หน่วยงานใด แม้ว่าจะได้บรรจุบุคคลที่มีความรู้ความสามารถเข้าทำงานแล้วก็ตามแต่เพราะวิทยาการต่าง ๆ เจริญก้าวหน้าตลอดจนเทคนิคในการทำงานก็เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ คนที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับหน้าที่สมัยหนึ่ง ก็อาจกลายเป็นคนหย่อนความสามารถในอีกสมัยหนึ่งก็ได้ วิธีการแก้ปัญหาก็คือส่งไปศึกษาดูงานและสังเกตการทำงานในหน่วยงานอื่นที่มีการปฏิบัติงานในลักษณะเดียวกัน และผลการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพดี

การส่งไปศึกษาดูงานและสังเกตการทำงานโดยปกติแล้ว จะใช้เวลาระยะสั้น และการปฏิบัติที่ได้ผลได้แก่

ก. การให้ไปฝึกงาน สมพงษ์ เกษมสิน (2521 : 189) กล่าวว่า "วิธีฝึกหัดงาน (Apprenticeship) การฝึกงานโดยไม่ได้รับค่าจ้างตอบแทน (Internship) และการสลับเปลี่ยนหน้าที่ (Rotation to assignments) การศึกษาภายใต้การแนะนำ (Supervised leading) ก็เป็นการพัฒนาการลงมือปฏิบัติงานที่ได้ผล และนิยมกันแพร่หลาย" นั่นคือการส่งบุคลากรในหน่วยงานไปฝึกงานในที่ต่าง ๆ เพื่อให้ได้กลับมาปฏิบัติงานให้ได้ผลดี

หรือจัดให้มีการสับ เปลี่ยนบุคลากรกันระหว่างหน่วยงานต่อหน่วยงาน เป็นการชั่วคราว การส่งบุคคลไปฝึกงานนี้จะทำเป็นรายบุคคลหรือรายกลุ่มก็ได้ ทั้งนี้ย่อมแล้วแต่ความต้องการและความจำเป็นของหน่วยงาน

ข. การพาไปดูงาน โดยผู้บริหารได้พาศึกษาบุคลากรในหน่วยงานไปดูกิจกรรมหรือการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่น ในสาขาวิชาที่หน่วยงานนั้น ๆ ต้องการหรือไปดูการแสดงการจัดนิทรรศการหรือกิจการที่มีประโยชน์ในการดำเนินงานในหน่วยงาน การพาไปดูงานจะช่วยให้บุคลากรได้เกิดความรู้ ความคิด และเห็นแนวทางในการปฏิบัติในวงกว้าง และทำให้เกิดทัศนคติในการปฏิบัติงานมากกว่าการแนะนำโดยคนอื่น ๆ เพราะได้เห็นด้วยตนเอง

เนื่องจากการปฏิบัติงานนั้นจำเป็นต้องอาศัยบุคคลที่มีความรู้ความชำนาญ และได้รับการฝึกฝนเป็นอย่างดี และโดยสม่ำเสมอนอกจากนี้จะต้องปรับปรุงงานให้ก้าวหน้าและทันสมัยอยู่เสมอ วิธีเหล่านี้นอกจากจะได้จากการศึกษาอบรมทั้งก่อน เข้าทำงานและระหว่างการทำงานเป็นครั้งคราว การที่จะสนับสนุนส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติงานได้ดีอีกวิธีหนึ่งก็คือ การส่งเสริมให้มีการฝึกฝนและปรับปรุงตัวเองให้มีประสบการณ์และความเชี่ยวชาญเพิ่มขึ้น โดยการส่งไปศึกษาดูงานตามหน่วยงานต่าง ๆ ภายในประเทศและไปศึกษาดูงานเพิ่มเติมในต่างประเทศ ซึ่งในปัจจุบันนี้มีการพัฒนาการด้านความสัมพันธ์ระหว่างประเทศมีการฟื้นฟูและช่วยเหลือซึ่งกันและกันมากขึ้น ประเทศที่เจริญและพัฒนามากกว่าได้ให้ความช่วยเหลือแก่ประเทศไทยมากขึ้นทั้งในด้านให้กู้ยืมเงิน ส่งผู้เชี่ยวชาญมาช่วยเหลือตลอดจนให้ทุนการศึกษาและดูงาน เพื่อจะได้นำความรู้วิชาการต่าง ๆ มาใช้ให้เป็นประโยชน์แก่ประเทศชาติ

1.3.6 การแต่งตั้งโยกย้ายและเลื่อนตำแหน่ง

การแต่งตั้งโยกย้ายสับเปลี่ยนหน้าที่การงาน (Transfer) หมายถึง การเปลี่ยนจากตำแหน่งหนึ่งไปปฏิบัติหน้าที่การงานยังอีกตำแหน่งหนึ่ง การโยกย้ายตำแหน่งต่างกับการเลื่อนตำแหน่งตรงที่ว่า การเลื่อนตำแหน่งเป็นการเปลี่ยนแปลงตามแนวตั้ง (Vertical Move) ซึ่งมีลักษณะเป็นการเปลี่ยนแปลงที่มีความรับผิดชอบมากขึ้น มีสถานภาพสูงขึ้น และได้รับค่าจ้างเงินเดือนสูงขึ้นด้วย ส่วนการโยกย้ายตำแหน่งเป็นการเปลี่ยนการเปลี่ยนแปลงตามแนวนอน (Horizontal Move) กล่าวคือ จะต้องมียศตราเงินเดือนเท่าเดิมและมีปริมาณงานและความรับผิดชอบใกล้เคียงกัน (สมพงษ์ เกษมลิน 2521 : 172) และมาตรา 49 แห่งพระราชบัญญัติ

ระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2518 บัญญัติไว้ว่าการย้ายข้าราชการพลเรือนสามัญ ผู้ดำรงตำแหน่งใดไปแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งอื่นใดในกรมเดียวกัน ต้องย้ายไปแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งในระดับเดียวกัน (พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2518 : 49)

การโยกย้ายสลับ เปลี่ยนหน้าที่ถือว่าเป็นการเลือกสรรบุคคลไปปฏิบัติหน้าที่ให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ เพื่อสร้างความเจริญก้าวหน้าให้แก่งาน และเป็นการเพิ่มพูนประสบการณ์ให้กับข้าราชการ เพื่อให้เขามีความรู้สึกว่า เมื่อเขาถูกเปลี่ยนหน้าที่การงานแล้วโอกาสที่จะก้าวหน้าในชีวิตราชการจะตามมาภายหลัง ซึ่ง วิญญู อังคนารักษ์ (2519 : 21) คนแต่ละคนหวังที่จะมีอนาคตที่ดียิ่งขึ้นสำหรับตัวเขาเอง (Every Single person hopes for an even better future for himself) ที่น่าจะเป็นความจริงประการหนึ่ง ซึ่งไม่มีใครจะสามารถปฏิเสธได้คนทุกคนต้องการที่จะมีอนาคตที่ดีกว่าที่เป็นอยู่เดี๋ยวนี้ การโยกย้ายตำแหน่ง เป็นการสลับ เปลี่ยนตัวข้าราชการที่มีความรู้ความสามารถให้ไปช่วยพัฒนาหน่วยงานที่ยังด้อยคุณภาพให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นกว่าเดิม นอกจากจะเป็นการพัฒนาแล้วยังช่วยในการพัฒนาคนด้วย เพราะข้าราชการที่ย้ายสลับ เปลี่ยนหน้าที่ ได้รอบรู้งานด้านต่าง ๆ หลาย ๆ ด้าน อันจะเป็นการเพิ่มพูนประสบการณ์ในการทำงานและเป็นผลดีต่อการบริหารราชการโดยส่วนรวม เพราะหากให้ข้าราชการผู้ใดปฏิบัติหน้าที่ใดหน้าที่หนึ่งติดต่อกันเป็นเวลานานผลที่เกิดขึ้นก็คือ จะทำให้การปฏิบัติงานมีลักษณะเป็นงานกิจวัตรประจำวัน (Routine) ไม่มีโอกาสเรียนรู้งานใหม่ ๆ เพิ่มเติมและไม่มีโอกาสริเริ่มงานใหม่ (ประมวล รุจนเสรี 2523 : 6) โดยเฉพาะงานพยาบาลที่ผู้ปฏิบัติกรพยายามเกิดความรู้สึกว่าเป็นงานทำเป็นกิจวัตรประจำวัน มีการเปลี่ยนแปลงไม่มากในแต่ละวัน มักเกิดความรู้สึกเบื่อหน่ายในงานนั้น ๆ เมื่อปฏิบัติงานถึงจุด ๆ หนึ่ง ผู้ปฏิบัติงานจะเกิดความต้องการเปลี่ยนสถานที่ปฏิบัติงาน ต้องการเปลี่ยนบรรยากาศ เปลี่ยนสภาพแวดล้อม : โดยส่วนใหญ่ผู้ที่มีความต้องการโยกย้ายเปลี่ยนแปลง จะมีอายุการปฏิบัติงานอยู่ในระหว่าง 5-10 ปีขึ้นไป โดยให้เหตุผลทางการย้ายว่า ต้องการเปลี่ยนงานเพื่อผู้ร่วมงานผู้บริหาร และเปลี่ยนสภาพแวดล้อม แต่จำนวนของผู้ที่ต้องการย้าย และจำนวนตำแหน่งไม่สมดุลกันทำให้อัตราของผู้ที่ต้องการย้าย และไม่ได้ย้ายทำให้ขวัญกำลังใจของผู้ปฏิบัติงานไม่ดี ผลการปฏิบัติงานไม่ดีอัตราการลาออกมีจำนวนสูง การขาดลามากขึ้นมีการทะเลาะกันในกลุ่มสมาชิกของหน่วยงาน มีการแบ่งกันเป็นกลุ่มเล็ก ๆ และแตกแยกกัน เหล่านี้แสดงออกถึงความรุนแรงในวงการพยาบาลเพราะการที่จะผลิตพยาบาลที่มีคุณภาพ

ในการดูแลผู้ป่วยแต่ละคนจะต้องเสียเวลา เสียค่าใช้จ่าย ในการฝึกอบรมปรัมนิเทศในวงเงินสูง เมื่อมีการไม่พอใจในงาน ไม่มีกำลังขวัญในการทำงานแล้วขอลาออก ทำให้เสียทั้งเงินและคุณภาพ ในการดูแลผู้ป่วย (Bayle, 1981 : 21) ดังนั้นผู้บริหารจึงควรตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้นตามมาภายหลัง ควรคำนึงถึงความรู้สึกนึกคิดของผู้ได้บังคับบัญชาเป็นสิ่งสำคัญ ควรมีการชี้แจงให้ผู้บังคับบัญชาทราบถึงเหตุผลและที่สำคัญฝ่ายบริหารเองต้องมีความยุติธรรม เพราะความยุติธรรม เป็นสิ่งสำคัญอันหนึ่งที่จะช่วยพัฒนาขวัญและกำลังใจซึ่งการมีขวัญสูงตลอดเวลา

1.3.7 การจัดการแหล่งบริการความรู้ทางวิชาการเพื่อการศึกษาคนคว่ำ

เป็นการพัฒนาบุคลากรในทางหนึ่งโดยจัดหาตำราทางการแพทย์พยาบาลประจำตึกทุก ๆ ตึก รักษาพยาบาลเพื่อเป็นคู่มือในการปฏิบัติงานหรือค้นคว้า โดยจัดในรูปแบบของห้องสมุด (Library) ซึ่งมีประโยชน์หลายประการ เช่น (สมพงษ์ เกษมลิน 2518 : 225)

1. ช่วยให้ผู้บุคลากรได้ศึกษาเรื่องราวที่น่าสนใจซึ่งเป็นประโยชน์ต่อบุคลากรองค์กรและการปฏิบัติงาน

2. เป็นการใช้เวลาว่างให้เป็นประโยชน์

ทั้งนี้ผู้บริหารควรจัดหาห้องภายในตึกรักษาพยาบาล และจัดสรรงบประมาณในการจัดหาตำราทางวิชาการหรือข่าวสารต่าง ๆ เพื่อเผยแพร่เพื่อกระตุ้นความสนใจในด้านต่าง ๆ ให้เกิดความรู้กว้างขวางในหมู่บุคลากรขององค์กรด้วยกัน การรู้เข้าใจในสิ่งที่เป็นประโยชน์เหมือนกันจะช่วยให้วิธีการดำเนินและประสิทธิภาพในการทำงานมากยิ่งขึ้นในทุก ๆ ด้าน

2. การพัฒนาบุคลากรพยาบาลในสภากาชาดไทย

การพัฒนาบุคลากรเกิดขึ้นภายหลังสงครามโลกครั้งที่ 2 สิ่งผลักดันให้เกิดการพัฒนา คือ ในปี 1920-1930 ภาวะเศรษฐกิจของสหรัฐอเมริกาตกต่ำมาก การประกอบอาชีพพยาบาลพิเศษจึงไม่อาจกระทำได้ ทำให้พยาบาลเป็นจำนวนมากต้องหันมาทำงานในโรงพยาบาล จึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่จะต้องจัดโปรแกรมปรัมนิเทศให้แก่เจ้าหน้าที่ใหม่ทุกคน ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนาบุคลากรพยาบาล (Tobin, Wise and Hull 1979 : 5) หลังจากนั้นในปี 1930-1940 ได้มีการจัดหลักสูตรขึ้นมาเพื่อพัฒนาการให้บริการพยาบาล โดยจัดให้มีการฝึกทักษะโดยการฝึกอบรมเป็นหลักสูตรระยะสั้น ๆ เรียกว่า การฝึกหัดความชำนาญทั้งการปฏิบัติ และ

เทคนิค เฉพาะสาขา (On the job Training and Technical skill) ซึ่งในปัจจุบัน ได้ขยายออกไปอย่างกว้างขวางมาก (จริยวัตร คมพยัคฆ์ 2525 : 16) ในปี 1950 พยายามเริ่มรู้จักการประเมินตนเองทั้งบุคลิกภาพ และวิชาชีพโดยเอาไปเปรียบเทียบกับมาตรฐาน ที่จัดทำขึ้นทำให้พยาบาลจำเป็นต้องมีการศึกษาต่อเนื่องกันภายหลังจบการเรียนพื้นฐานแล้ว คือ จะต้องมีการเรียนตลอดเวลา และจะต้องขยายความรู้ออกไปอีกจึงจะตรงกับมาตรฐานที่วางไว้ จึงเป็นจุดเริ่มต้นของการศึกษาต่อเนื่อง (Continuing Education) และยังชี้ให้เห็นด้วยว่า การพัฒนามูลฐานเป็นกระบวนการที่ต้องทำต่อเนื่องกัน (Tobin, Wise and Hull 1979 : 7) นอกจากนี้ยังมีการวิจัยทางการพยาบาลซึ่งเริ่มในปี 1960 ซึ่ง ไฮเดอร์เคน (Heiderken 1957 : 477) ได้กล่าวว่า การให้การศึกษาแก่เจ้าหน้าที่ในระหว่างให้บริการ ผลของการวิจัยจะถูกแปลความมาเป็นการปฏิบัติจริง พยาบาลจะต้องยอมรับและให้ความร่วมมือในการวิจัย ซึ่งถือได้ว่า การวิจัยทางการพยาบาลเป็นแนวทางใหม่ของการพัฒนามูลฐานพยาบาล

สำหรับในประเทศไทยในอดีตมองเห็นความสำคัญของการพัฒนามูลฐานน้อย อาจมีเหตุผลหลายประการเป็นต้นว่า ขาดผู้ทรงคุณวุฒิที่จะจัดโปรแกรมต่าง ๆ เพื่ออบรมเจ้าหน้าที่ และข้อจำกัดอื่น ๆ ได้แก่ ทรัพยากรด้านการเงิน โครงสร้างขององค์การ ลักษณะของการจัด องค์การและอื่น ๆ แต่อย่างไรก็ตาม ได้มีการจัดการอบรมระยะสั้นให้แก่เจ้าหน้าที่บางระดับซึ่ง กระทำโดยกองการพยาบาล สมาคมพยาบาลหรือสถาบันบางสถาบัน แต่ก็ไม่จัดว่าเป็นโปรแกรม ที่อาจต่อเนื่องกัน ในปัจจุบันการพัฒนามูลฐานพยาบาลได้รับความสนใจมากขึ้นตามลำดับ และ หลาย ๆ สถาบันทั้งของรัฐ และ เอกชนได้จัดโปรแกรมการพัฒนามูลฐานมากขึ้น ซึ่งนับว่าเป็น ความก้าวหน้าทางวิชาชีพ ไม่ว่าจะเป็นโรงพยาบาลของกระทรวงสาธารณสุข โรงพยาบาลของ กระทรวงกลาโหม โรงพยาบาลของกรุงเทพมหานคร หรือโรงพยาบาลที่เป็นขององค์การกุศล ต่าง ๆ ได้จัดให้มีการพัฒนามูลฐานพยาบาลในรูปแบบต่าง ๆ กัน

สภาวิชาชีพไทยได้แบ่งการให้บริการพยาบาลเป็นหลายหน่วยงาน เช่น กองโรงพยาบาล จุฬาลงกรณ์ กองโรงพยาบาลสมเด็จพระเจ้าพี่นางเธอ เจ้าสุทนต์มณี และกองบรรเทาทุกข์

กองโรงพยาบาลจุฬาลงกรณ์ตั้งขึ้นโดย พระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัว เพื่อ เป็นอนุสรณ์ในพระราชบิดา เมื่อ พ.ศ. 2457 ทำหน้าที่ในการรักษาพยาบาลผู้บาดเจ็บทั่วไป

ทั้งในยามสงครามและยามปกติ ให้บริการต่าง ๆ ทั้งในโรงพยาบาลและหน่วยเคลื่อนที่ จำนวน
 ดิกรักษาพยาบาล 49 ดิกร จำนวนเตียง 1200 เตียง และจำนวนพยาบาลทั้งหมด 845 คน
 (แผนกพยาบาล โรงพยาบาลจุฬาลงกรณ์ : 2528)

กองโรงพยาบาลสมเด็จพระเจ้าสุริยราช ตั้งขึ้นโดยพระนางเจ้าสว่างวัฒนา เมื่อ พ.ศ.
 2445 และทรงบริจาคให้เป็นแผนกหนึ่งของสภาภาษาชาติไทย เมื่อปี พ.ศ. 2471 ตั้งอยู่ริมฝั่ง
 ทะเลตะวันออก จังหวัดชลบุรี อยู่ห่างจากกรุงเทพมหานคร ประมาณ 100 กิโลเมตร
 มีพยาบาลที่สำเร็จการศึกษาจากวิทยาลัยพยาบาลสภาภาษาชาติไทยไปปฏิบัติงาน มีจำนวนดิกรักษา
 พยาบาลทั้งหมด 11 ดิกร จำนวนเตียง 300 เตียง มีพยาบาลจำนวน 111 คน (แผนกพยาบาล
 โรงพยาบาลสมเด็จพระเจ้าสุริยราช : 2528)

กองบรรเทาทุกข์ เริ่มตั้งขึ้นมาพร้อมกับโรงพยาบาลจุฬาลงกรณ์ โดยร่วมเป็นกอง
 เดียวกัน ต่อมาได้แยกมาเป็นกองบรรเทาทุกข์ เมื่อ พ.ศ. 2515 มีหน้าที่สงเคราะห์ผู้ตกทุกข์
 ได้ยากในเหตุการณ์สาธารณภัยพิบัติ และประชาชนในท้องถิ่นทุรกันดาร ตลอดจนจนถึงการประชา-
 นามัยพิทักษ์ การอนามัยศึกษา การสอนปฐมพยาบาล ฝึกเจ้าหน้าที่เพื่อบรรเทาทุกข์ และสะสม
 พัสดุยา และเวชภัณฑ์ไว้สำหรับยามฉุกเฉิน แบ่งออกเป็นแผนกบรรเทาทุกข์และแผนกสถานีภาษา
 ชาติ 10 สถานี โดยมีการหมุนเวียนสลับเปลี่ยนหน้าที่กันไป แผนกสถานีภาษาชาติจะกระจายกันอยู่ตามจังหวัดต่าง ๆ 10
 สถานี

สถานีภาษาชาติที่ 1	ตั้งอยู่ที่ จังหวัดสุรินทร์
สถานีภาษาชาติที่ 2	ตั้งอยู่ที่ แขวงภูธร กรุงเทพมหานคร
สถานีภาษาชาติที่ 3	ตั้งอยู่ที่ จังหวัดเชียงใหม่
สถานีภาษาชาติที่ 4	ตั้งอยู่ที่ จังหวัดนครราชสีมา
สถานีภาษาชาติที่ 5	ตั้งอยู่ที่ จังหวัดสมุทรปราการ
สถานีภาษาชาติที่ 6	ตั้งอยู่ที่ จังหวัดปราจีนบุรี
สถานีภาษาชาติที่ 7	ตั้งอยู่ที่ จังหวัดอุบลราชธานี
สถานีภาษาชาติที่ 8	ตั้งอยู่ที่ จังหวัดเพชรบุรี
สถานีภาษาชาติที่ 10	ตั้งอยู่ที่ จังหวัดประจวบคีรีขันธ์

สถานีภาษาที่ 11 ตั้งอยู่ที่บางแค กรุงเทพมหานคร

มีจำนวนพยาบาลทั้งสิ้น 101 คน (แผนกพยาบาล กองบรรเทาทุกข์ : 2528)

จากลักษณะของการกระจายตามที่ตั้งต่าง ๆ ของพยาบาลสภาภาษาชาวไทยจำเป็นที่จะต้อง มีหน่วยกลาง เพื่อประสานงานทางฝ่ายพยาบาลขึ้นมา จึงได้มีการแต่งตั้งหัวหน้าพยาบาลสภาภาษา ไทยขึ้นมา และริเริ่มให้มีการจัดอบรมพยาบาลในปี 2518 โดยจัดในรูปของคณะกรรมการ โครงการพัฒนางานและอบรมพยาบาล แต่ในปัจจุบันแบ่งเป็นคณะกรรมการวิชาการพยาบาลสภา ภาษาไทย และคณะกรรมการโครงการพัฒนางานพยาบาล โดยคณะกรรมการจะดำรงตำแหน่ง วาระละ 2 ปี คณะกรรมการวิชาการพยาบาลจะทำหน้าที่ในการจัดการประชุมพิเศษ อบรมฟื้นฟู สำหรับพยาบาลและเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริการพยาบาลสภาภาษาชาวไทย ได้แก่ โรงพยาบาลจุฬาลงกรณ์ โรงพยาบาลสมเด็จฯ ศรีราชา และกองบรรเทาทุกข์ ร่วมทำการติดตามประเมินผลทุกครั้ง โดยได้รับอนุมัติงบประมาณจากสำนักงานกลาง มีแผนกว้างแผนและพัฒนางานบริการพยาบาล เป็นผู้รับผิดชอบด้านติดต่อ ประสานงานจัดวิทยากร เอกสาร อุปกรณ์การสอน อำนวยความสะดวก ต่าง ๆ ตลอดจนวิเคราะห์ติดตามผลเพื่อปรับปรุงงาน ส่วนคณะกรรมการโครงการพัฒนางาน พยาบาลตั้งขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อร่วมกันพิจารณาแก้ไขปัญหาในขอบเขตที่รับผิดชอบ พิจารณา ปรับปรุงงานพยาบาลด้านต่าง ๆ และเสนอความคิดเห็นวิธีการที่เป็นประโยชน์เพื่อให้ฝ่ายบริหาร ดำเนินการ โดยคณะกรรมการมาจากผู้บริหาร ได้แก่ หัวหน้าฝ่าย หัวหน้าตึก จากแผนกต่าง ๆ รวมทั้งพยาบาลประจำการจะดำรงตำแหน่ง วาระละ 2 ปี

สำหรับงานอื่น ๆ ในความรับผิดชอบของหัวหน้าพยาบาล พยาบาลสภาภาษาชาวไทย และดำรงตำแหน่ง เป็นหัวหน้าแผนกวางแผนและพัฒนางานบริการพยาบาล คือการจัดอัตรากำลัง ตามความต้องการของแต่ละหน่วยงาน โดยสำรวจอัตรากำลังของพยาบาลทั้งหมดที่มีอยู่ และจัด การวางแผนในแต่ละปี เพื่อให้รับกับอัตราของพยาบาลที่สำเร็จใหม่ในแต่ละหน่วยงาน ตามความ เหมาะสม โดยเสนอผ่านผู้อำนวยการสำนักงานกลางให้ เลขานุการสภาภาษาชาวไทย เป็นผู้พิจารณา อนุมัติอีกครั้งหนึ่ง งานด้านการพิจารณาจัดสรรทุนการศึกษาแก่พยาบาลที่ต้องการศึกษาคือ ทั้ง ปริญญาตรี ปริญญาโท และความรู้เฉพาะทางในขอบเขตและเป็นความต้องการของหน่วยงาน โดยหัวหน้าพยาบาลสภาภาษาชาวไทยจะเป็นผู้พิจารณาเสนอความเห็นชอบ และอนุมัติจาก คณะกรรมการเจ้าหน้าที่สภาภาษาชาวไทยสำหรับการโยกย้ายและการเลื่อนตำแหน่งทางแผนกพยาบาล

แต่ละกองจะ เสนอผ่านผู้อำนวยการของแต่ละกองพิจารณา เสนอต่อคณะกรรมการเจ้าหน้าที่สภา-
กาชาดไทย

2.1 กิจกรรมการพัฒนามูลนิธิพยาบาลในสภากาชาดไทย

2.1.1 การปฐมนิเทศ จะมีคณะกรรมการวิชาการพยาบาลสภากาชาดไทยจัดการปฐม
นิเทศให้แก่พยาบาลซึ่งสำเร็จใหม่จากวิทยาลัยพยาบาลสภากาชาดไทยในแต่ละปี โดยดำเนินการ
ร่วมกับแผนกพยาบาลโรงพยาบาลจุฬาลงกรณ์ แผนกวางแผนและพัฒนาบริการพยาบาล อนุมัติ
งบประมาณจากสำนักงานกลาง ซึ่งมีวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งนี้ (คู่มือปฐมนิเทศพยาบาลสภา-
กาชาดไทย : 2528)

1. มีความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับนโยบาย ระเบียบปฏิบัติการดำเนินงาน
ของสภากาชาดไทย และงานกองต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง
2. ให้มีความรู้ ความเข้าใจในสิทธิหน้าที่ ในฐานะเป็นผู้ปฏิบัติงานใน
สภากาชาดไทย
3. มีความรู้ ความเข้าใจในหน้าที่ความรับผิดชอบ เกี่ยวกับการปฏิบัติงาน
บนหอผู้ป่วย
4. ตระหนักถึงหน้าที่ความรับผิดชอบต่อการให้บริการที่มีคุณภาพต่อประชาชน

โดยมีรายละเอียดเกี่ยวกับการปฐมนิเทศ ดังนี้

1. นโยบายของสภากาชาดไทย
2. ขอบบังคับระเบียบการเจ้าหน้าที่สภากาชาดไทย
3. สิทธิและสวัสดิการของสภากาชาดไทย
4. สายการบังคับบัญชา
5. หน้าที่ความรับผิดชอบของพยาบาลประจำการสภากาชาดไทย
6. ระเบียบวิธีการปฏิบัติงานบนหอผู้ป่วย
7. ข้อเสนอแนะอื่น ๆ

2.1.2 การฝึกอบรมหรือประชุมเชิงปฏิบัติการในสภากาชาดไทย จะมีการวางแผนจัดทำโครงการอบรมไว้ตลอดปี โดยกำหนดหัวข้อเรื่องตามในประเมินผลความต้องการจากพยาบาลประจำการ เรียงลำดับความต้องการมากน้อย หรือบางครั้งจัดตามเหมาะสม ความสนใจในเหตุการณ์ขณะนั้น เพื่อแก้ไขปัญหาต่าง ๆ โดยเชิญวิทยากรจากทั้งภายในและนอกสถาบันที่มีความชำนาญมาให้ความรู้ หรือเป็นลักษณะของการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ส่วนใหญ่จะจัดโดยคณะกรรมการวิชาการพยาบาล และแผนกพยาบาล โรงพยาบาลจุฬา ร่วมมือกัน อนุมัติงบประมาณมาจากโรงพยาบาลจุฬาลงกรณ์และสำนักงานกลางบางส่วน โดยกำหนดให้ผู้เข้ารับการอบรมมาจากตึกรักษาพยาบาลต่าง ๆ ภายในโรงพยาบาลจุฬาลงกรณ์ โรงพยาบาลสมเด็จ ฅ.ศรียาชา และกองบรรเทาทุกข์

2.1.3 การศึกษาต่อในสภากาชาดไทย ได้กำหนดนโยบายและส่งเสริมสนับสนุนให้เจ้าหน้าที่ได้มีโอกาสไปศึกษาต่อทั้งในประเทศและต่างประเทศ ดังนี้

เจ้าหน้าที่สภากาชาดไทยลาไปศึกษาวิชา ณ ต่างประเทศ หรือภายในประเทศ ได้ เมื่อได้ทำงานในสภากาชาดไทยมาแล้วไม่น้อยกว่า 3 ปี และคณะกรรมการเจ้าหน้าที่เห็นสมควรอนุญาตแต่ต้องทำสัญญาโดยมีผู้ค้ำประกันตามที่สภากาชาดไทยได้กำหนดไว้

การลาไปศึกษาวิชานั้น จะโดยทุนส่วนตัวหรือของมูลนิธิใด ๆ ซึ่งไม่ใช่ทางสภากาชาดไทยจัดส่งให้เจ้าหน้าที่ผู้ลาได้รับเงินเดือนเท่าที่ได้รับอนุญาตให้ลา และจะเลื่อนเงินเดือนระหว่างลาไม่ได้ เมื่อเสร็จการศึกษาแล้ว ต้องกลับมาทำงานให้สภากาชาดไทยไม่น้อยกว่า 2 เท่า ของเวลาที่ได้รับเงินเดือนระหว่างลาไปศึกษา ถ้าไม่กลับมาทำงานหรือไม่ครบตามกำหนด จะต้องใช้เงินคืนให้แก่สภากาชาดไทยตามที่จ่ายไปทั้งสิ้น กับดอกเบี้ยร้อยละ 8 ต่อปี

ระเบียบการปฏิบัติของผู้รับทุนการศึกษาสภากาชาดไทยในประเทศ

1. ปฏิบัติงานชดใช้ตามสัญญาที่ทำไว้กับสภากาชาดไทย
2. ระหว่างปิดภาคการศึกษาจะกลับมาช่วยปฏิบัติงานในหน่วยงานเดิมตั้งแต่

1 เมษายน - 30 เมษายน ของทุกปี

3. เมื่อสำเร็จการศึกษาแล้วจะกลับมาปฏิบัติงานตั้งแต่วันที่ 1 เมษายน ของปีที่สำเร็จในหน่วยงานเดิม หรือแล้วแต่ทางฝ่ายบริหารจะกำหนดให้ตามความเหมาะสม

อย่างน้อยเป็นเวลา 2 ปี จึงจะขอย้ายไปปฏิบัติงานในหน่วยงานอื่น

ในกรณีที่จบก่อนเวลาปีการศึกษาภาคปกติ คือ ก่อนเดือนมีนาคม ให้กลับมา
ปฏิบัติงานทันที

หลักเกณฑ์การพิจารณาอนุมัติให้พยาบาลศึกษาต่อภายในประเทศโดยทุนส่วนตัว
(นอกโควตา) ดังต่อไปนี้

1. ต้องปฏิบัติงานชดใช้ครบตามสัญญา
2. อนุญาตให้ลาได้อย่างมากไม่เกิน 2 ปี
3. เมื่อศึกษาจบแล้ว ถ้ามีตำแหน่งว่างจึงจะพิจารณารับ เข้าปฏิบัติงานต่อตาม
ตำแหน่งที่ว่างลง

ระเบียบปฏิบัติสำหรับผู้อยู่ลาศึกษาต่อในต่างประเทศโดยทุนส่วนตัวไม่ขอรับ เงิน
เดือนขณะลาศึกษา ได้รับสิทธิของการเป็นเจ้าหน้าที่สภาวิชาชีพไทยทุกประการ ดังต่อไปนี้

1. ต้อง เป็นผู้ที่ปฏิบัติงานชดใช้ครบตามสัญญาที่ทำไว้กับสภาวิชาชีพไทยแล้ว
2. สำหรับผู้ไม่มีข้อผูกพันกับสภาวิชาชีพไทยต้องปฏิบัติงานมาแล้วไม่ต่ำกว่า
1 ปี
3. วิชาที่จะไปศึกษาต่อจะต้องตรงกับสายงานที่ปฏิบัติงานอยู่
4. จะต้องปฏิบัติงานชดใช้ให้กับสภาวิชาชีพไทยเป็นเวลาเท่ากับจำนวนที่ลา
ไปศึกษา
5. ในกรณีที่มีอาจกลับมาปฏิบัติงานได้ตามระเบียบ หรือกลับมาปฏิบัติงานได้
แต่ไม่ครบตามกำหนดเวลา จะต้องจ่ายเงินเป็นค่าปรับให้กับสภาวิชาชีพไทย เป็นเงิน
15,000 บาท
6. จะต้องทำสัญญาโดยมีผู้ค้ำประกัน เกี่ยวกับ เงินค่าปรับ

ระเบียบการลาไปศึกษาต่อต่างประเทศโดยไม่ขอรับ เงิน เดือน

อาจารย์พยาบาลและพยาบาลที่จะลาไปศึกษาต่อ ต้องมีใบรับรองของสถาบันที่
จะเข้าศึกษามาแสดงต่อสภาวิชาชีพไทย จะพิจารณาเป็นราย ๆ ไป

ระเบียบการปฏิบัติสำหรับพยาบาลที่ขอลาไปฝึกภาคสนาม หรือฝึกสอน

1. ผู้ที่ไปศึกษาโดยใช้เวลาส่วนตัวที่ปฏิบัติงานมาแล้วครบ 3 ปี ให้เวลาไปฝึกภาคสมทบ หรือฝึกภาคปฏิบัติได้โดยรับเงินเดือนเต็ม

2. ผู้ที่ไปศึกษาโดยใช้เวลาส่วนตัวที่ยังปฏิบัติงานไม่ครบ 3 ปี ให้ลาไปฝึกภาคสนามหรือฝึกภาคปฏิบัติ โดยไม่ขอรับเงินเดือน และจะเก็บตำแหน่งไว้ให้

ทั้งนี้จะต้องพิจารณาว่า วิชาที่เรียน เป็นความต้องการและเป็นประโยชน์กับหน่วยงาน และมีจำนวนผู้ลาไม่มากเกินไปจนทำให้เกิดผลเสียกับการดำเนินงาน

2.1.4 การนิเทศงาน เป็นการตรวจตรา (Inspection หรือ Checking) ผลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในบังคับบัญชา เพื่อก่อให้เกิดความมั่นใจว่า งานนั้นได้ทำเสร็จเรียบร้อยแล้ว กิจกรรมการนิเทศมักจะเกี่ยวข้องกับกรดำเนินการตามข้อกำหนดหรือต่าง ๆ ปรากฏ หรือเมื่อผลงานนั้นไม่เป็นที่พอใจของผู้บังคับบัญชาประกอบด้วยพฤติกรรมส่วนตัวของผู้นิเทศ มักจะเป็นไปโดยการใช้อำนาจจึงทำให้ผู้ถูกนิเทศมีแนวความคิดของการนิเทศว่าเป็นการจับผิดทำให้เกิดความขัดแย้ง ซึ่งโดยแท้จริงแล้วการนิเทศเป็นกระบวนการบริหารงาน โดยการตรวจตรางานผู้ได้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงาน เพื่อให้งานบริหารบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ โดยจะมีหัวหน้าตึก ผู้ช่วยหัวหน้าตึก หัวหน้าทีมทำการนิเทศการพยาบาล และมีหัวหน้าพยาบาล หัวหน้าฝ่ายต่าง ๆ เข้าร่วม เป็นผู้นิเทศเมื่อมีการเยี่ยมเยียนในตึกรักษาพยาบาลนั้น ๆ

2.1.5 การศึกษาดูงาน เป็นการสังเกตวิธีการทำงานเพื่อการส่งเสริมสมรรถภาพของบุคคลโดยวิธีสนับสนุนให้ผู้ได้บังคับบัญชามีโอกาสสังเกตหรือศึกษาวิธีการทำงานของผู้บังคับบัญชา ซึ่งก่อให้เกิดประโยชน์กับหน่วยงาน และตัวบุคคลควบคู่กัน คือทำให้หน่วยงานมีบุคลากรที่มีคุณภาพเหมาะสมกับงาน จะทำให้การปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ และในขณะเดียวกันก็จะทำให้บุคคลเกิดขวัญและกำลังใจ เนื่องจากได้เรียนรู้เทคนิคและวิธีการทำงานใหม่ ๆ ที่จะใช้ปรับปรุงความสามารถในการทำงานให้ดีขึ้น ซึ่งจะช่วยให้คุณได้มีโอกาสที่จะก้าวหน้าในการทำงานต่อไป ผู้บริหารทางการพยาบาลได้จัดให้มีโครงการพหุบุคลากรที่จะได้รับการเตรียมตัวเพื่อเลื่อนตำแหน่งเป็นผู้บริหารไปศึกษาดูงาน สังเกตวิธีการทำงานจากสถาบันอื่น ๆ เช่น ที่โรงพยาบาลศิริราช โรงพยาบาลราชวิถี ฯลฯ แต่ในระดับพยาบาลประจำการส่วนใหญ่จะเป็น

พยายามสภากาชาดไทยที่ปฏิบัติงานในส่วนภูมิภาค เข้ามาศึกษาดูงานเฉพาะ เช่น ในห้องผ่าตัด ห้องผู้ป่วยอาการหนัก เพื่อศึกษาเทคนิคใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงาน เพื่อนำไปปรับปรุงงานในหน่วยงานของตนให้ทันสมัย แต่ยังไม่มีการพาไปดูงานนอกสถานที่ เช่นเดียวกับผู้บริหารทางการพยาบาล

2.1.6 การแต่งตั้งโยกย้ายเลื่อนตำแหน่ง เป็นการส่งเสริมสมรรถภาพในการปฏิบัติงานของบุคคลนั้น ถ้าเป็นไปโดยความเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ความรู้ และความสามารถแล้ว กล่าวคือ ต้องใช้คนให้ถูกกับงานซึ่งในทางปฏิบัติแล้ว การแต่งตั้งโยกย้ายเลื่อนตำแหน่งผู้บริหารจะต้องปรับปรุง แบ่งแยกหน้าที่การงานภายในหน่วยงานให้เหมาะสมอยู่เสมอ โดยการสับเปลี่ยนหน้าที่การงานให้มีหมุนเวียน เปลี่ยนกันตามความต้องการของผู้ปฏิบัติการและของหน่วยงาน เพื่อการฝึกฝนประสบการณ์ การเข้าใจปัญหา และวิธีการแก้ปัญหา และประสิทธิภาพขององค์การการโยกย้ายเพื่อเลื่อนตำแหน่งในสภากาชาดไทยถือว่าเป็นการพัฒนาบุคลากรอย่างหนึ่ง โดยดูตามความเหมาะสมจากประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ตลอดจนความสามารถในการที่จะเข้าไปปฏิบัติงาน การปรับตัวให้เข้ากับลักษณะงาน บุคลากรอื่น ๆ ได้อย่างดี

2.1.7 การจัดหาแหล่งบริการความรู้ ทางวิชาการเพื่อการศึกษาค้นคว้า ได้แก่ ห้องสมุดสำหรับพยาบาล ซึ่งอาจจะมีแหล่งบริการส่วนกลางซึ่งเป็นประโยชน์ต่อการศึกษาค้นคว้าของเจ้าหน้าที่ ซึ่งโดยปกติการใช้ห้องสมุดของพยาบาลมีน้อยมาก เนื่องจากความไม่สะดวกในการค้นหาหนังสือ ไม่มีเวลาเพียงพอที่จะไปใช้ห้องสมุดในขณะที่เปิดทำการ เพราะพยาบาลต้องอยู่เวร บ่าย ดึก และส่วนใหญ่เป็นหนังสือทางการแพทย์ หนังสือทางการแพทย์มีอยู่ค่อนข้างน้อย เหล่านี้เป็นสาเหตุให้พยาบาลไม่ชอบเข้าห้องสมุด ในสภากาชาดไทย ดิกรักษาพยาบาลบางตึกจะมีตู้สำหรับเก็บตำราทางการแพทย์ พยาบาลไว้สำหรับการศึกษาค้นคว้า โดยไม่ได้รับเงินงบประมาณจากฝ่ายบริหาร แต่จะใช้เงินสวัสดิการที่เก็บจากเจ้าหน้าที่ภายในตึก จัดหาซื้อตำราหรือเอกสารทางวิชาการไว้ใช้ประจำตึก สำหรับหนังสือที่ไม่สามารถจัดหาไว้ได้ เจ้าหน้าที่พยาบาลสามารถไปใช้บริการของห้องสมุดวิทยาลัยพยาบาล สภากาชาดไทย แต่ทั้งนี้ต้องให้หัวหน้าพยาบาลเป็นผู้ให้คำรับรองเพื่อขอทำบัตรสมาชิกในการไปใช้บริการ ปัจจุบันได้มีการจัดตั้งห้องสมุดไว้สำหรับบริการพยาบาลภายในหอพักของพยาบาล แต่ยังไม่มีการสร้างห้องสมุดกลางไว้สำหรับแพทย์ พยาบาล และบุคลากรอื่น ๆ ที่มีใช้บุคลากรทางการแพทย์พยาบาลไว้ใช้บริการ เนื่องจากมีห้องสมุดของคณะแพทยศาสตร์ โดยเฉพาะอยู่แล้ว และพยาบาลก็อาศัยบริการจากห้องสมุดวิทยาลัยพยาบาล

และศึกษารักษาพยาบาล ซึ่งจัดไว้เป็นบางแห่ง

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

สัญญา สุรพันธ์ ได้ทำการวิจัยงานบริหารการศึกษาของวิทยาลัยครูในกรุงเทพมหานคร เมื่อปี 2518 โดยมีการวิจัยส่วนที่เกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร จากการวิจัยพบว่า กลุ่มอาจารย์ฝ่ายบริหารมีความเห็นว่า การปฏิบัติการพัฒนาบุคลากรในวิทยาลัยครูในกรุงเทพมหานครมีการพัฒนาบุคลากรอยู่ในเกณฑ์ค่อนข้างมาก ส่วนกลุ่มนักวิชาการเห็นว่าการปฏิบัติอยู่ในเกณฑ์ปานกลาง

ธงชัย มาศสุพงษ์ ได้ทำการศึกษางานบริหารการศึกษาของวิทยาลัยครูในภาคใต้ เมื่อปี 2519 การวิจัยที่เป็นส่วนของการพัฒนาบุคลากรพบว่า กลุ่มผู้บริหารมีความเห็นว่า การพัฒนาบุคลากรได้มีการปฏิบัติอยู่ในเกณฑ์สูง เป็นอันดับหนึ่ง ส่วนกลุ่มนักวิชาการเห็นว่าการปฏิบัติอยู่ในเกณฑ์สูงเป็นอันดับหนึ่ง ส่วนนักวิชาการเห็นว่ามีเกณฑ์ปฏิบัติอยู่ในเกณฑ์ปานกลาง

กรองจิต วาทีสาธกกิจ ได้ศึกษาถึงความต้องการศึกษาต่อเนื่องของพยาบาลสภาวิชาชีพไทยในปี 2523 พบว่า พยาบาลประจำการมีความต้องการศึกษาต่อเนื่องในระดับสูง และความต้องการของพยาบาลในการใช้ห้องสมุดและอ่านหนังสือชนิดต่าง ๆ เทียบกับเกณฑ์ปรากฏว่า พยาบาลโดยส่วนรวมมีความต้องการในระดับต้องการมาก ให้สถาบันที่ปฏิบัติงานอยู่จัดห้องสมุดสำหรับพยาบาลและหนังสือที่ต้องการอ่าน เป็นหนังสือตำราที่เกี่ยวข้องกับการพยาบาล สุขภาพอนามัย วารสารที่เกี่ยวข้องกับการพยาบาล และสุขภาพอนามัย

อรพินท์ กุลประภา ได้ศึกษาการพัฒนาบุคลากรในวิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษาในเขตกรุงเทพมหานคร ในปี 2525 พบว่า ผู้บริหารมีความคิดเห็นว่าการพัฒนาบุคลากรในด้านการฝึกอบรมหรือประชุม เชิงปฏิบัติการการสัมมนาทางวิชาการ การเผยแพร่ข่าวสารทางวิชาการ การจัดสัปดาห์ทางวิชาการ การส่งเสริมให้มีการศึกษาต่อ การแต่งตั้งโยกย้าย สับเปลี่ยนหน้าที่ การงาน และการศึกษาดูงานได้รับการพัฒนาบางอย่างอยู่แล้ว แต่ผู้ปฏิบัติการสอนมีความคิดเห็นว่ายังได้รับการสนับสนุนน้อย แต่ในด้านการปรุมนิเทศ ผู้บริหารเห็นว่า การปรุมนิเทศที่ปฏิบัติอยู่ได้รับการพัฒนามากกว่าความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติการสอน ส่วนปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาบุคลากรพบว่า เนื่องจากขาดการวางแผนที่ดี ขาดกำลังคน และงบประมาณ บุคลากรไม่สนใจ

ในกิจกรรมที่จัดให้อย่างแท้จริง

ในปีเดียวกัน ชนะ ธนสมบูรณ์ ได้ศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารและครูเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของโรงเรียน คาทอลิก ในกรุงเทพมหานคร พบว่า ผู้บริหารเห็นว่าการบริหารงานบุคคลด้านการรักษานุคลากร ปฏิบัติอยู่ในระดับมาก และครูปฏิบัติการเห็นว่า ปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย ปัญหาและอุปสรรคในการบริหารงานด้านการพัฒนาบุคลากร เนื่องจากขาดปัจจัยในการจัดกิจกรรม และครูไม่ชอบเข้ารับการอบรม

อุดมรัตน์ สงวนศิริธรรม ได้ศึกษาโครงการจัดและดำเนินการหน่วยพัฒนาบุคลากรด้านบริการพยาบาลโรงพยาบาลกลุ่มประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ พยาบาลฝ่ายบริหารและฝ่ายปฏิบัติการ เมื่อปี 2526 ในโรงพยาบาลศิริราช โรงพยาบาลจุฬาลงกรณ์ โรงพยาบาลนครเชียงใหม่ และโรงพยาบาลนครราชสีมา จำนวน 200 คน โดยแบ่ง เป็นพยาบาลฝ่ายบริหารและฝ่ายปฏิบัติการอย่างละ 25 คน พบว่า ไม่มีความแตกต่างระหว่างกลุ่มตัวอย่างในความคิดเห็น เกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรด้านบริหารพยาบาล และความคิดเห็นต่อโครงการจัดและดำเนินงานหน่วยพัฒนาบุคลากรด้านบริการพยาบาลในโรงพยาบาลไม่มีความแตกต่างกัน