

บทที่ 5

สรุปผลการดำเนินโครงการ อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

โครงการนี้เกิดขึ้นเนื่องจากการเห็นความสำคัญของการพัฒนาบุคลากร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อจัดการฝึกอบรมเรื่อง บทบาทผู้นิเทศงานการพยาบาลสำหรับหัวหน้าเวรหอผู้ป่วยวิกฤต เปรียบเทียบความรู้ เรื่องบทบาทผู้นิเทศงานการพยาบาลสำหรับหัวหน้าเวรหอผู้ป่วยวิกฤต ก่อนและหลังการฝึกอบรม และเปรียบเทียบทักษะการใช้เทคนิคให้คำปรึกษาและแก้ปัญหา ก่อนและหลังการฝึกอบรม วิธีดำเนินโครงการแบ่งเป็น 3 ขั้นตอน ตามขั้นตอนการฝึกอบรม ในขั้นเตรียมการเริ่มจากนำเสนอโครงการ ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง การประเมินความจำเป็นในการฝึกอบรมโดยได้ประเมินความจำเป็นในการฝึกอบรมทั้ง 3 ระดับ คือ ความจำเป็นในการฝึกอบรมระดับองค์กร ความจำเป็นในการฝึกอบรมระดับปฏิบัติการ และความจำเป็นในการฝึกอบรมระดับบุคคล จากนั้นจึงนำผลการวิเคราะห์มากำหนดวัตถุประสงค์ของหลักสูตรฝึกอบรม ออกแบบหลักสูตรฝึกอบรม สรรหาวิทยากรที่เหมาะสม เลือกทีมฝึกอบรม และคัดเลือกผู้เข้ารับการฝึกอบรม ในขั้นดำเนินโครงการโดยการนำเสนอเนื้อหาของวิทยากร การผสมผสาน การสนับสนุนจากทีมสนับสนุนการจัดฝึกอบรมและการประเมินผล และขั้นสรุปผลการดำเนินโครงการ ผู้เข้าร่วมฝึกอบรมคือ พยาบาลระดับหัวหน้าเวรหอผู้ป่วยวิกฤต รวม 26 คน จากหอผู้ป่วยวิกฤต 9 แห่ง ใน ร.พ. ภูมิพลอดุลยเดช ระยะเวลาฝึกอบรมรวม 3 วัน ระยะเวลาการดำเนินโครงการ ตั้งแต่เริ่มโครงการจนถึงสิ้นสุดโครงการ รวม 150 วัน (ต.ค. 2544 – ก.พ. 2545)

สรุปผลการดำเนินโครงการ

จากการดำเนินโครงการได้สรุปผลการดำเนินโครงการ ดังนี้

1. การเปรียบเทียบความรู้เรื่องบทบาทผู้นิเทศงานการพยาบาลสำหรับหัวหน้าเวรหอผู้ป่วยวิกฤตก่อนและหลังการฝึกอบรม พบว่าคะแนนเฉลี่ยความรู้เรื่องบทบาทผู้นิเทศงานการพยาบาลสำหรับหัวหน้าเวรหอผู้ป่วยวิกฤต ของผู้เข้าร่วมฝึกอบรมหลังเข้าร่วมฝึกอบรมสูงกว่าก่อนเข้าร่วมฝึกอบรม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
2. การเปรียบเทียบทักษะการใช้เทคนิคให้คำปรึกษาและแก้ปัญหาก่อนและหลังการฝึกอบรม พบว่าคะแนนเฉลี่ยทักษะการใช้เทคนิคให้คำปรึกษาและแก้ปัญหาของผู้เข้าร่วมฝึกอบรมหลังเข้าร่วมฝึกอบรมสูงกว่าก่อนเข้าร่วมฝึกอบรม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3. การประเมินผลการจัดฝึกอบรม พบว่าคะแนนเฉลี่ยความคิดเห็นของผู้เข้าร่วมฝึกอบรมต่อความเหมาะสมของการจัดฝึกอบรมโดยรวมอยู่ในระดับ มาก

อภิปรายผล

การจัดฝึกอบรมตามโครงการนี้ได้ดำเนินการตามกระบวนการฝึกอบรม เริ่มด้วยการประเมินความจำเป็นในการฝึกอบรม ถึงขั้นการประเมินผลความรู้และทักษะที่เพิ่มขึ้นหลังการฝึกอบรม การดำเนินการตามกระบวนการดังกล่าวนี้ทำให้ได้หัวข้อฝึกอบรมที่ตรงตามความต้องการของหน่วยงานและตรงตามความต้องการของผู้เข้ารับการฝึกอบรมเองด้วย ในขั้นตอนการนำหัวข้อฝึกอบรมที่ได้จากการประเมินความจำเป็นในการฝึกอบรมซึ่งมีอยู่จำนวนหลายข้อ นำไปให้หัวหน้าเวรหรือผู้ปฎิบัติงาน ที่จะเข้าร่วมฝึกอบรมแสดงความต้องการฝึกอบรมในแต่ละหัวข้อนั้น ทำให้ได้หัวข้อฝึกอบรม นำมาสร้างหลักสูตรฝึกอบรมที่ได้รับความสนใจจากผู้เข้าร่วมฝึกอบรม และเป็นประโยชน์ต่อผู้เข้าร่วมฝึกอบรมเป็นอย่างมาก ทั้งนี้หัวข้อฝึกอบรมที่มีได้นำมาสร้างหลักสูตรฝึกอบรมในครั้งนี้ สามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้ในการจัดฝึกอบรมครั้งต่อไป อย่างไรก็ตาม การประเมินความจำเป็นในการฝึกอบรมตามโครงการนี้ มีความแตกต่างจากการศึกษาของหลายท่าน ได้แก่

วรารคนา ปัญญาวุฒตระกูล (2536) ได้ศึกษาเรื่องการหาความจำเป็นในการฝึกอบรมผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร การศึกษานี้ต้องการทราบระดับความจำเป็นในการฝึกอบรม และนำมาพัฒนาเป็นหลักสูตรฝึกอบรม ผู้ศึกษาได้ใช้การวิเคราะห์ความจำเป็นระดับปฏิบัติการ โดยการรวบรวมข้อมูลของหน้าที่ความรับผิดชอบและภารกิจของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยการศึกษาจากเอกสารมาตรฐานกำหนดตำแหน่งของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ประกอบการสัมภาษณ์ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา จากนั้นใช้การสำรวจเพื่อตรวจสอบและวิเคราะห์ภารกิจที่มีความสำคัญต่อการบริหารงาน และมีความจำเป็นในการฝึกอบรม การสำรวจใช้แบบสอบถามประเมินค่าจำนวน 88 ข้อคำถาม แบ่งระดับความสำคัญของภารกิจโดยการคำนวณควอไทล์ จากนั้นนำภารกิจที่มีความสำคัญมากกำหนดเป็นหัวข้อวิชาและหลักสูตรการฝึกอบรม จะเห็นว่าการศึกษานี้ขาดข้อมูลความจำเป็นในการฝึกอบรมระดับปฏิบัติการ คือผลงานที่กรุงเทพมหานครและคณะครูและนักเรียนโรงเรียนประถมศึกษาคาดหวังจากผู้บริหารโรงเรียน และขาดข้อมูลความจำเป็นในการฝึกอบรมระดับบุคคลคือผลงานที่ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาปฏิบัติได้ในปัจจุบัน ซึ่งหาได้จากแบบประเมินผลงาน บันทึกข้อร้องเรียน หรือการสอบถามความคิดเห็นจากผู้บริหารการศึกษาของกรุงเทพมหานคร เป็นต้น ทำให้การศึกษานี้ได้หัวข้อในหลักสูตรฝึกอบรมจำนวนมากเกินความจำเป็น

สุวรรณ บุราณ(2537) ได้ศึกษาเรื่องการประเมินความต้องการจำเป็นในการฝึกอบรมเกี่ยวกับการวางแผนปฏิบัติการประจำปีในโรงเรียนของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุดรธานี ผู้ศึกษาได้ใช้แบบทดสอบความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการวางแผนปฏิบัติการประจำปีในโรงเรียนของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา มีลักษณะเป็นแบบเลือกตอบจำนวน 50 ข้อ จะเห็นว่าการศึกษานี้ใช้การประเมินความจำเป็นในการฝึกอบรมเฉพาะเรื่องการวางแผนปฏิบัติการประจำปีในโรงเรียนของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาและเป็นการประเมินเฉพาะด้านความรู้ ความเข้าใจที่ใช้ในการวางแผนเท่านั้น แตกต่างจากการประเมินความจำเป็นในโครงการฝึกอบรมบทบาทผู้นิเทศงานการพยาบาลสำหรับหัวหน้าเวร หรือผู้ช่วยวิฤตนี้ซึ่งได้ใช้การประเมินความจำเป็น จากความคาดหวังในผลงานของหัวหน้าเวรหรือผู้ช่วยวิฤตจากหน่วยงานและองค์กร ประกอบกับผลงานที่หัวหน้าเวรหรือผู้ช่วยวิฤตปฏิบัติได้ในปัจจุบัน ทำให้ผลการฝึกอบรมมุ่งสู่การบรรลุผลสำเร็จขององค์กรต่อไปได้

ศรีสุรางค์ แสงแก้ว (2542) ได้ศึกษาเรื่องผลของการใช้โปรแกรมการฝึกอบรมพยาบาลด้านการพิทักษ์สิทธิผู้ป่วยต่อคุณภาพบริการพยาบาลผ่าตัด ผู้ศึกษาได้ใช้เครื่องมือคือโปรแกรมการฝึกอบรมพยาบาลประจำการด้านการพิทักษ์สิทธิผู้ป่วย จัดการฝึกอบรมแบ่งออกเป็น 10 ครั้ง ครั้งละ 30 นาที จากนั้นประเมินผลด้วยแบบวัดความพึงพอใจของผู้ป่วยต่อการบริการพยาบาล และแบบสังเกตพฤติกรรมการปฏิบัติการพยาบาลด้านการพิทักษ์สิทธิผู้ป่วยและแบบสอบถามพฤติกรรมตามการรายงานตนเองของพยาบาลในการปฏิบัติการพยาบาลด้านการพิทักษ์สิทธิผู้ป่วย การศึกษานี้ต้องการเปรียบเทียบคุณภาพบริการพยาบาลผ่าตัดด้านความพึงพอใจของผู้ป่วยต่อการบริการพยาบาลและด้านพฤติกรรมการปฏิบัติการพยาบาลด้านการพิทักษ์สิทธิผู้ป่วย ก่อนและหลังการใช้โปรแกรม จะเห็นว่าการศึกษานี้ไม่จำเป็นต้องปฏิบัติตามกระบวนการฝึกอบรมเนื่องจากผู้ศึกษาต้องการเปรียบเทียบผลของการใช้โปรแกรมที่ผู้ศึกษาร่างขึ้น แตกต่างจากการดำเนินโครงการฝึกอบรมบทบาทผู้นิเทศงานการพยาบาลสำหรับหัวหน้าเวร หรือผู้ช่วยวิฤตนี้ เป็นการจัดฝึกอบรมที่มุ่งให้ผู้ปฏิบัติหน้าที่หัวหน้าเวรหรือผู้ช่วยวิฤตอยู่นั้น สามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ที่ได้รับผลตามวัตถุประสงค์ของหน่วยงานและองค์กร จึงต้องดำเนินการตามกระบวนการฝึกอบรม

การประเมินความจำเป็นในการฝึกอบรมนั้น ผู้ดำเนินโครงการมีความเห็นว่าควรพิจารณาจากเป้าหมายขององค์กร ประกอบการพิจารณาผลงานของบุคลากรในส่วนที่ยังปฏิบัติไม่ได้ตามที่องค์กรคาดหวังจากบุคลากรกลุ่มนั้น จากนั้นจึงนำมากำหนดเป็นวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมและสร้างหลักสูตรฝึกอบรมต่อไป การประเมินความจำเป็นในการฝึกอบรมโดยการสอบถามจากบุคลากรผู้เข้าฝึกอบรมโดยตรงนั้น อาจทำให้ได้เรื่องที่ต้องจัดฝึกอบรมมากเกินไปจนจำเป็นได้ อนึ่งในการจัดฝึกอบรมเพื่อเตรียมบุคลากรเข้าสู่ตำแหน่งนั้น จัดเป็นการพัฒนา

บุคลากรในระดับอาชีพ(Career Development) ซึ่งมีกระบวนการในการสร้างหลักสูตรที่แตกต่างจากการพัฒนาบุคลากรในระดับบุคคล(Individual Development) ดังโครงการนี้

ปัจจุบันหน่วยงานหอผู้ป่วยวิกฤต ร.พ.ภูมิพลอดุลยเดชกำลังดำเนินการพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาลในขั้นเตรียมรับการเยี่ยมสำรวจจากคณะกรรมการของสถาบันพัฒนาและรับรองคุณภาพโรงพยาบาล (พรพ) ในกระบวนการเก็บบันทึกข้อมูลต่างๆ เช่น การสำรวจความพึงพอใจจากผู้รับบริการการบันทึกอุบัติการณ์ความเสี่ยง จนถึงระบบประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอยู่ในขั้นเริ่มดำเนินการ ทำให้การประเมินความจำเป็นในการฝึกอบรมระดับบุคคลได้ข้อมูลจากบันทึกดังกล่าวนี้เพียงบางส่วน

ในขั้นตอนคัดเลือกวิทยากรฝึกอบรม ผู้ดำเนินโครงการได้ปฏิบัติตามแนวคิดของNadler (1989) ที่ให้คำจำกัดความของการพัฒนาบุคลากรว่า"เป็นการจัดประสบการณ์การเรียนรู้โดยบุคคลในองค์การเอง(Organized learning experiences provided by employer)" ผู้ดำเนินโครงการจึงคัดเลือกวิทยากรจากภายในหน่วยงานที่มีความรู้และประสบการณ์ในการสอนในหัวข้อนั้นๆ

การเตรียมผู้เข้าร่วมฝึกอบรมผู้ดำเนินโครงการมีโอกาได้ชี้แจงวัตถุประสงค์การฝึกอบรมให้ผู้เข้าร่วมฝึกอบรมเข้าใจก่อนล่วงหน้าเพียงบางส่วนเท่านั้น ถ้ามีโอกาสได้ชี้แจงวัตถุประสงค์การฝึกอบรมให้ผู้เข้าร่วมฝึกอบรมเข้าใจก่อนอย่างทั่วถึง จะช่วยให้ผู้เข้าร่วมฝึกอบรมได้มีการเตรียมตัวก่อนเข้าร่วมฝึกอบรมให้มีความพร้อมมากขึ้น

ในขั้นดำเนินการฝึกอบรมนั้น วิทยากรได้ทำให้ผู้เข้าร่วมฝึกอบรมเรียนรู้ได้ครบถ้วนตามหลักสูตรฝึกอบรม อย่างไรก็ตามมีข้อควรแก้ไขปรับปรุงบ้างในด้านการนำเสนอตัวอย่างหรือสถานการณ์ประกอบการบรรยายนั้น ควรเป็นตัวอย่างหรือสถานการณ์ประกอบการบรรยายจากสถานการณ์การปฏิบัติงานจริงในหอผู้ป่วยวิกฤตมากขึ้นกว่านี้ จะช่วยส่งเสริมให้ผู้เข้าร่วมฝึกอบรมสามารถเข้าใจเนื้อหาการบรรยายได้ดียิ่งขึ้น

สำหรับการประเมินผลการฝึกอบรมนั้น ผู้ดำเนินโครงการได้ประเมินความรู้การนิเทศงาน การพยาบาลและทักษะการใช้เทคนิคให้คำปรึกษาและการแก้ปัญหาในการนิเทศงานการพยาบาลที่เพิ่มขึ้นหลังการฝึกอบรม การประเมินผลการฝึกอบรมที่สมบูรณ์นั้นควรมีการประเมินพฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลงของผู้เข้าร่วมฝึกอบรมหลังรับการฝึกอบรม และการประเมินผลลัพธ์จากการฝึกอบรม เช่น ขวัญ กำลังใจในการทำงานที่เพิ่มขึ้น การลดค่าใช้จ่ายการปฏิบัติงาน เป็นต้น การทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้เข้าร่วมฝึกอบรมนั้น ต้องจัดให้มีการกระตุ้นการนำความรู้ไปใช้ในการปฏิบัติงานเป็นระยะ ในขั้นตอนนี้หัวหน้างานหรือหัวหน้าหอผู้ป่วยมีส่วนช่วยเป็นอย่างมาก (Ford&Clifford in Decker&Sullivan, 1992)

การดำเนินการตามโครงการนี้ เป็นการนำแนวคิดด้านการนิเทศงานการพยาบาลมาพัฒนาบุคลากรหัวหน้าเวรหอผู้ป่วยวิกฤต ซึ่งเป็นบุคลากรที่จะเจริญก้าวหน้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารทางการพยาบาลที่สูงขึ้นต่อไปในอนาคต โดยการนำแนวคิดการพัฒนาบุคลากรด้วยการจัดฝึกอบรมเป็นกรอบแนวคิดในการดำเนินโครงการ ผลจากการดำเนินโครงการนี้นับเป็นการส่งเสริมให้บุคลากรทางการพยาบาลใน ร.พ.ภูมิพลอดุลยเดช มีบทบาทด้านการนิเทศงานการพยาบาลที่ชัดเจนและมีประสิทธิภาพมากขึ้น บทบาทการนิเทศงานการพยาบาลนี้แม้เป็นที่รู้จักกันมานานว่าเป็นบทบาทหนึ่งที่สำคัญของพยาบาลก็ตาม ในด้านของการปฏิบัติแล้วคงปฏิเสธไม่ได้ว่าบุคลากรทางการพยาบาลนั้น ยังควรได้รับการฝึกปฏิบัติให้สามารถปฏิบัติกรณิเทศงานการพยาบาลให้เชี่ยวชาญและมีประสิทธิภาพมากขึ้น อันนับเป็นการส่งเสริมคุณภาพของการพยาบาลและการพัฒนาบุคลากรทางการพยาบาลได้อย่างดียิ่งอีกทางหนึ่ง

โครงการฝึกอบรมเรื่องบทบาทผู้นิเทศงานการพยาบาล สำหรับหัวหน้าเวรหอผู้ป่วยวิกฤต ร.พ.ภูมิพลอดุลยเดชนี้ได้ตอบรับนโยบายการพัฒนาและรับรองคุณภาพโรงพยาบาล(HA) ซึ่งร.พ.ภูมิพลอดุลยเดชกำลังดำเนินการอยู่ในปัจจุบันตามมาตรฐานทั่วไป ข้อ 4 (GEN 4) การพัฒนาทรัพยากรบุคคล ระบุให้หน่วยงานมีการเตรียมความพร้อม การเพิ่มพูนความรู้และทักษะ เพื่อให้เจ้าหน้าที่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพ บุคลากรที่ได้รับการพัฒนานี้จะเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาเพื่อสร้างความเจริญก้าวหน้าแก่องค์การพยาบาลหน่วยงาน และร.พ.ภูมิพลอดุลยเดชต่อไปในอนาคต

ข้อเสนอแนะ

1. หน่วยงานที่ต้องการประเมินความจำเป็นในการฝึกอบรม ควรหาข้อมูลจากเอกสารที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพของหน่วยงานและบันทึกที่เกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในหน่วยงานนั้นๆด้วย
2. หน่วยงานที่ต้องการประเมินความจำเป็นในการฝึกอบรม ต้องตั้งวัตถุประสงค์การประเมินเพื่อให้ได้ผลการปฏิบัติงานของบุคลากรส่วนที่ยังทำได้ไม่ถึงระดับที่หน่วยงานคาดหวัง จากนั้นจึงนำส่วนนั้นมาสร้างวัตถุประสงค์และหลักสูตรฝึกอบรมต่อไป จะทำให้ได้หลักสูตรฝึกอบรมที่ไม่ยาวเกินความจำเป็น
3. การออกแบบหลักสูตรฝึกอบรม ควรยึดถือปฏิบัติตามหลักการเรียนรู้ในผู้ใหญ่ ในการใช้วิธีการเรียนการสอนที่เปิดโอกาสให้ผู้เข้าร่วมฝึกอบรมได้แสดงความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์จากการปฏิบัติงานของตน มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างกัน และอื่นๆ จะทำให้ผู้เข้าร่วมฝึกอบรมเรียนรู้ได้ประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์การฝึกอบรม

4. การคัดเลือกวิทยากรฝึกอบรม ควรพิจารณาคัดเลือกจากบุคลากรภายในหน่วยงานที่มีความเหมาะสมก่อน จากนั้นจึงพิจารณาคัดเลือกวิทยากรจากนอกหน่วยงาน

5. การจัดทีมสนับสนุนการฝึกอบรมที่ร่วมมือ ประสานงานกันได้เป็นอย่างดีมีส่วนช่วยให้การจัดฝึกอบรมนั้นประสบผลสำเร็จได้อย่างมาก เนื่องจากในระหว่างการฝึกอบรมนั้นมีกิจกรรมที่ทีมสนับสนุนการฝึกอบรมต้องประเมินโดยใช้การสังเกต มีการวางแผน การจัดการ การแก้ไขปัญหา การใช้ความคิดสร้างสรรค์ ประสิทธิภาพและอื่น ๆ โดยความร่วมมือระหว่างกันในทีมสนับสนุนอยู่ตลอดเวลา

6. การจัดบรรยากาศการเรียนการสอน ควรให้มีความเป็นกันเองระหว่างวิทยากรกับผู้เข้าร่วมฝึกอบรม และการสร้างความคุ้นเคยกันระหว่างผู้เข้าร่วมฝึกอบรมจะส่งเสริมความสำเร็จของการจัดฝึกอบรม รวมถึงการจัดอำนวยความสะดวกต่างๆเช่น เครื่องเสียง แสงสว่าง การระบายอากาศ ความสะอาดสบายของที่นั่ง และการจัดอาหารและเครื่องดื่มมีผลต่อความสำเร็จต่อการจัดฝึกอบรมทั้งสิ้น

7. การจัดฝึกอบรมควรให้หัวหน้างานมีส่วนในการจัดฝึกอบรมโดยใกล้ชิด เช่น ให้ข้อมูลในการประเมินความจำเป็นในการฝึกอบรม ให้ความเห็นในการกำหนดวัตถุประสงค์การฝึกอบรม การสร้างหลักสูตรฝึกอบรม และให้ความเห็นและความร่วมมือในขั้นตอนอื่นๆ ที่สำคัญคือการช่วยกระตุ้นการนำสิ่งที่ได้จากการฝึกอบรมไปใช้ในการปฏิบัติงาน

8. เนื้อหาในหลักสูตรฝึกอบรมของโครงการนี้ สามารถนำบางหัวข้อไปใช้ในการจัดฝึกอบรมสำหรับพยาบาลระดับผู้บริหารที่สูงขึ้นได้ เช่น การฝึกอบรมระดับหัวหน้าหอผู้ป่วย เป็นต้น อย่างไรก็ตามการจัดฝึกอบรมทุกครั้ง ควรดำเนินการตามกระบวนการฝึกอบรมทุกขั้นตอน การจัดฝึกอบรมจึงประสบผลสำเร็จ

9. องค์การควรจัดให้มีหน่วยงานที่มีความรับผิดชอบโดยตรงด้านการพัฒนาบุคลากร เพื่อให้สามารถดำเนินการด้านนี้ได้อย่างชัดเจน และมีประสิทธิภาพตามแนวคิดของการพัฒนาบุคลากร

10. ผู้บริหารหน่วยงานควรจัดให้มีการพัฒนาบุคลากร โดยมีการเตรียมบุคลากรก่อนเข้าสู่ตำแหน่งต่างๆ และการพัฒนาบุคลากรที่อยู่ในตำแหน่งนั้นๆแล้วด้วยกระบวนการฝึกอบรม

11. การจัดฝึกอบรมทุกครั้งควรมีการสรุปผลการดำเนินการเพื่อนำข้อสรุปไปใช้ในการดำเนินการครั้งต่อไป ทั้งนี้จะช่วยให้การจัดแต่ละครั้งคุ้มค่าใช้จ่ายในการจัดฝึกอบรม

12. การประเมินผลการฝึกอบรม ควรมีการประเมินผลในระยะหลังการฝึกอบรมเสร็จสิ้นลงแล้วด้วย ได้แก่ การประเมินพฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลงไปหลังเข้าร่วมฝึกอบรม และการประเมินผลลัพธ์หรือผลกระทบจากการฝึกอบรม เช่น ขวัญและกำลังใจในการทำงาน คุณภาพงานที่เพิ่มสูงขึ้น เป็นต้น

13. ควรศึกษาความจำเป็นในการฝึกอบรมเป็นระยะๆ เนื่องจากปัจจุบันเทคโนโลยีความรู้ทางวิทยาศาสตร์ก้าวหน้ามาก บุคลากรต้องการความรู้และปรับเปลี่ยนทักษะอย่างรวดเร็ว เพื่อให้สามารถคงคุณภาพบริการและการแข่งขันในการบริการ