

รูปแบบการพัฒนาทุนมนุษย์เพื่อเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารทางการแพทย์ ในโรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม

Human Capital Development Model into the Executive Nurses Position
in Hospitals under the Ministry of Defense

บทความวิจัย

อังคณา สุเมธสิทธิกุล*

Aungkana Sumetsittikul, R.N., M.N.S., Ph.D.*

บทคัดย่อ

วัตถุประสงค์ (1) ศึกษาสภาพ และปัญหาการพัฒนาทุนมนุษย์ของผู้บริหารทางการแพทย์ในโรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม (2) สร้างรูปแบบการพัฒนาทุนมนุษย์เพื่อเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารทางการแพทย์ในโรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม และ (3) ประเมินความเป็นไปได้ของรูปแบบการพัฒนาทุนมนุษย์เพื่อเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารทางการแพทย์ในโรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม

ขั้นตอนการวิจัย (1) ศึกษาสภาพและปัญหาการพัฒนาทุนมนุษย์ของผู้บริหารทางการแพทย์ในโรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม โดยใช้แบบสัมภาษณ์มีโครงสร้าง สัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารการพยาบาล ด้านการแพทย์ ด้านการศึกษาพยาบาล และด้านพัฒนาศักยภาพคน 25 คน (2) สร้างรูปแบบการพัฒนาทุนมนุษย์เพื่อเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารทางการแพทย์ในโรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม โดยการวิเคราะห์เนื้อหาการสัมภาษณ์ ตรวจสอบความเหมาะสมของร่างรูปแบบโดยการสนทนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ 13 คน และ (3) ประเมินความเป็นไปได้ของรูปแบบโดยการทำประชาพิจารณ์ผู้มีส่วนได้เสียคือผู้บริหารการพยาบาลระดับต้นในโรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม 454 คน เครื่องมือ คือ แบบสอบถามความเหมาะสมเป็นแบบ 2 ตัวเลือก จำนวน 91 ข้อ วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการหาค่าความถี่และร้อยละ

ผลการวิจัยสรุปได้ ดังนี้

1. สภาพ และปัญหาการพัฒนาทุนมนุษย์ของผู้บริหารทางการแพทย์ในโรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม คือ (1) ไม่มีการกำหนดนโยบาย เป้าหมาย ยุทธศาสตร์การพัฒนาผู้บริหารทางการแพทย์ (2) การกำหนดคุณลักษณะเฉพาะตำแหน่งไม่ชัดเจน ไม่มีการวางแผนสืบทอดตำแหน่ง ขาดการสนับสนุนงบประมาณ ทรัพยากร และยี่ระบบอาวุโส (3) วัฒนธรรมองค์กรเน้นชั้นยศอาวุโสมากกว่าความรู้ ความสามารถ มีระบบอุปถัมภ์ และการแทรกแซงจากภายนอก ผู้บริหารระดับสูงขาดความจริงจังในการพัฒนาทุนมนุษย์ (4) ผู้บริหารทางการแพทย์ขาดศักยภาพ ความรู้ ความสามารถ ความเชื่อมั่นในตนเอง ทัศนคติ แรงจูงใจในการพัฒนาและใช้วิธีการต่าง ๆ ในการเข้าสู่ตำแหน่ง

2. รูปแบบการพัฒนาทุนมนุษย์เพื่อเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารทางการแพทย์ในโรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม ประกอบด้วย (1) ด้านการวางแผนพัฒนาทุนมนุษย์ (2) ด้านการฝึกอบรมและพัฒนา (3) ด้านการติดตามและประเมินผล และ (4) ด้านการธำรงรักษา ผลการประเมินรูปแบบโดยผู้ทรงคุณวุฒิมีความเหมาะสม

3. ผลการประเมินความเป็นไปได้ของรูปแบบการพัฒนาทุนมนุษย์เพื่อเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารทางการแพทย์ในโรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมไปโดยผู้มีส่วนได้เสียมีความเป็นไปได้

คำสำคัญ : รูปแบบการพัฒนาทุนมนุษย์, ผู้บริหารทางการแพทย์, โรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม

Abstract

The purpose of research (1) study conditions and problems of human capital development of executive nurse in hospital under the Ministry of Defence; (2) establish human capital development model into executive nurses position in hospital under the Ministry of Defence; Finally, evaluate human capital development model into executive nurses position in hospital under the Ministry of Defence.

These processes were follow; (1) study conditions and problems of human capital development of executive nurses in hospital under the Ministry of Defence by interview nurses administrator, medical, nurse educator and HRD personnel totally 25 expert's panel; (2) establish human capital development model into executive nurses position in hospital under the Ministry of Defence by content analysis in the first step and evaluate the appropriateness of the model by 13 expert in focus group discussion; (3) evaluate the possibility of model by using public hearing with 454 stakeholders. The instrument contained 91 questions with 2 choices for selection. The data were analyzed by using frequency and percentage.

The results were shown that;

1. The conditions and problems of human capital development into executive nurses position in hospital under the Ministry of Defence did not clearly policy, strategy and goal of human capital development of executive nurses. (2) Unclearly the characteristic of the position, lack of succession plan, lack of budget and resource supporting and attach the seniority system. (3) Organizational culture focus on military rank and seniority more than knowledge and competent. They had a patronage system and intervene from outside and lack of leader sincerity. (4) Executive nurses are lack of knowledge, competent, self-confidence, vision, motivation and using many methods into the position.

2. The human capital development model into executive nurses position in hospital under the Ministry of Defence contained with (1) human capital development plan. (2) training and development (3) monitoring and evaluation and (4) maintaining.

3. The result of justify the human capital development model into executive nurses position in hospitals under the Ministry of Defence by public hearing is a possibility.

Keywords: Human Capital Development Model, Executive nurses, The hospital under the Ministry of Defence

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การเปลี่ยนแปลงและยุคโลกาภิวัตน์ส่งผลต่อความต้องการคุณภาพ การบูรณาการทรัพยากรที่เหมาะสม และการพัฒนาภาพลักษณ์ขององค์กร (Delahaye, 2005: 4) องค์กรจึงมีการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง โดยปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้องค์กรปรับตัวได้ คือบุคลากรในองค์กรที่มีสมรรถนะ การพัฒนาบุคลากรในองค์กรเป็นการเพิ่มสมรรถนะการปฏิบัติงาน (Teeroovengadum & Teeroovengadum, 2013: 1) องค์กรที่ต้องการประสบความสำเร็จคือความสามารถในการนำความชาญฉลาดที่สะสมภายในของบุคลากรมาใช้ได้อย่างได้ผล เพื่อให้มีการถ่ายทอดประสบการณ์และนำความรู้ออกมาให้บุคคลอื่น

รับรู้ (วีรวิธ มาฆะศิรินันท์, 2553: 18) สามารถนำพาองค์กรก้าวขึ้นเป็นองค์กรชั้นนำที่ได้รับการยอมรับ และสามารถเติบโตได้อย่างยั่งยืนตลอดไป มนุษย์จึงเป็นหัวใจสำคัญขององค์กรที่มีคุณค่าและสามารถพัฒนาให้เป็น “ทุน” ได้ด้วยการสร้างมูลค่าเพิ่มจากการฝึกอบรมหรือการศึกษาเพิ่มเติมในระดับที่สูงขึ้น (ประไพทิพย์ ลือพงษ์, 2555: 104) ทุนมนุษย์คือทรัพยากรสำคัญในองค์กรที่ยากจะลอกเลียนแบบ การธำรงรักษา และการพัฒนาทุนมนุษย์ในองค์กรจึงเป็นสิ่งสำคัญที่จะช่วยให้องค์กรประสบความสำเร็จ ที่ได้รับยอมรับทั้งในระดับประเทศและระดับนานาชาติ (Ndinguri, Prieto & Machtmes, 2012: 121) การพัฒนาทุนมนุษย์โดยการศึกษาอบรมจะส่งผล

โดยตรงต่อผลตอบแทนการลงทุนขององค์กร (Bontis and Fitz-enz, 2002: 224) การพัฒนาช่วยให้เกิดทุนมนุษย์ ส่งผลให้องค์กรพัฒนาอย่างเหมาะสมและยั่งยืน (ศุภเจตน์ จันทรสาสน์, 2556: 75)

การศึกษาทุนมนุษย์ในระบบสุขภาพพบว่าความสามารถของทุนมนุษย์ในองค์กรด้านความรู้ ด้านทักษะ ด้านความสามารถส่วนบุคคล และด้านคุณลักษณะส่วนบุคคลมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับคุณภาพการบริการ (ธวัชชัย แสงจันทร์ และฉัฐวัฒน์ ลิ้มปัสร์พงษ์, 2557: 1920) หน่วยงานหรือองค์กรด้านสุขภาพทั้งภาครัฐและเอกชนจึงต้องตระหนักถึงความสำคัญของทุนมนุษย์และการพัฒนาทุนมนุษย์ในองค์กรเพื่อพัฒนาคุณภาพการบริการเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ ผู้บริหารโรงพยาบาลจึงมีความต้องการพยาบาลที่มีคุณสมบัติและสมรรถนะเพื่อสามารถปฏิบัติการพยาบาลอย่างมีคุณภาพ (Tzeng, 2004: 487) ผู้บริหารการพยาบาลจึงต้องเป็นผู้ที่มีสมรรถนะและทุนมนุษย์เพื่อที่จะนำพาองค์กรพยาบาลให้สามารถแข่งขันได้ ดังนั้นการเตรียมผู้บริหารการพยาบาลจึงมีความสำคัญต่อคุณภาพการบริการ Huston (2008: 905) ระบุการเตรียมผู้บริหารการพยาบาลเพื่อ ค.ศ. 2020 ที่มีประสิทธิภาพนั้นต้องให้การศึกษาที่เป็นรูปแบบ และการฝึกอบรมซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาทัศนคติที่เหมาะสมในการเรียนรู้สังคม การมองไปข้างหน้าเพื่อวางแผนสืบทอดตำแหน่งซึ่งเป็นกุญแจสำคัญในการที่จะมีผู้บริหารการพยาบาลที่สามารถเผชิญกับความท้าทายใหม่ ๆ กระบวนการได้มาซึ่งผู้นำองค์กรพยาบาลจึงมีความสำคัญต่อคุณภาพการดำเนินงานขององค์กรพยาบาล และโรงพยาบาล

การพัฒนาทุนมนุษย์เพื่อเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารการพยาบาลในโรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมมีความสำคัญเนื่องจากการเตรียมผู้บริหารการพยาบาลให้มีความพร้อมในการที่จะรับผิดชอบภารกิจหลักในการขับเคลื่อนองค์กรพยาบาลให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ เนื่องจากผู้บริหารการพยาบาลคือผู้บริหารระดับสูงสุดขององค์กรพยาบาล จำเป็นที่จะต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ ทักษะ ทัศนคติ คุณลักษณะ จึงจะช่วยให้สามารถบริหารองค์กรพยาบาลให้เป็นที่ยอมรับทั้งในระดับประเทศ และสากลได้ และนอกเหนือจากบทบาทหน้าที่รับผิดชอบในฐานะผู้นำองค์กรพยาบาลแล้ว ที่ผู้บริหารการพยาบาลในโรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมยังคงมีบทบาทของความเป็นข้าราชการทหารที่ต้องมีความพร้อมรับกับสถานการณ์ฉุกเฉิน ภัยพิบัติ หรือภัยสงครามที่อาจ

จะเกิดขึ้นได้ตลอดเวลา การเป็นผู้ที่ทุนมนุษย์สูงจึงเป็นปัจจัยสำคัญในการที่จะช่วยให้สามารถบริหาร จัดการ แก้ไข หรือเตรียมพร้อมรับกับสถานการณ์ที่ไม่คาดคิดได้อย่างมีประสิทธิภาพ การสร้างรูปแบบการพัฒนาทุนมนุษย์เพื่อเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารการพยาบาลในโรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมจึงนำไปสู่ความชัดเจนในการพัฒนาผู้บริหารการพยาบาลให้มีศักยภาพ ความสามารถ ความรู้ ความเชี่ยวชาญ สูงขึ้นอย่างเป็นระบบและเป็นความสำคัญที่ไม่องค์กรไม่อาจจะละเลยได้

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพและปัญหาการพัฒนาทุนมนุษย์ของผู้บริหารการพยาบาลในโรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม
2. เพื่อสร้างรูปแบบการพัฒนาทุนมนุษย์เพื่อเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารการพยาบาลในโรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม
3. เพื่อประเมินความเป็นไปได้ของรูปแบบการพัฒนาทุนมนุษย์เพื่อเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารการพยาบาลในโรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม

กรอบแนวคิดการวิจัย

การวิจัยรูปแบบการพัฒนาทุนมนุษย์เพื่อเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารการพยาบาลในโรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม ผู้วิจัยบูรณาการแนวคิดของนักวิชาการประกอบด้วย วิรัช สงวนวงษ์ (2550); เจริญ นกน้อย (2552); อารังศักดิ์ คงศาสด์ (2553); อาภรณ์ ภูวิทย์พันธุ์ (2552); เสน่ห์ จัยโต (2554); วีรยุทธ มาฆะศิริานนท์ (2554); กัลยารัตน์ ธีระชนชัยกุล (2556); นพคุณ ชีวะธนรักษ์ (2556); ดนัย เทียนพุด (2556); ประไพทิพย์ ลือพงษ์ (2556); เอกสิทธิ์ สนามทอง (2556); Gilley and Maycunich (1998); Joy-matthews, Megginson and Surtees (2008); Swanson and Holton III (2009); Pease, Byerly and Fitz-enz (2013); Werner and DeSimone (2009); Lim, Werner and DeSimone (2013) มากำหนดกรอบแนวคิดรูปแบบการพัฒนาทุนมนุษย์เพื่อเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารการพยาบาลในโรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมประกอบด้วย ด้านการวางแผนพัฒนาทุนมนุษย์ ด้านการฝึกอบรมและการพัฒนา ด้านการติดตามและการประเมินผล และด้านการธำรงรักษา

วิธีดำเนินการวิจัย

การดำเนินการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน คือ
ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาสภาพ และปัญหาการพัฒนา
ทุนมนุษย์ของผู้บริหารทางการแพทย์ในโรงพยาบาล สังกัด
กระทรวงกลาโหม โดยการสัมภาษณ์ผู้บริหารทางการแพทย์
10 คน ผู้บริหารและอาจารย์พยาบาล 5 คน ผู้บริหารโรงพยาบาล
5 คนและผู้ปฏิบัติหน้าที่ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของ
โรงพยาบาลในสังกัดกระทรวงกลาโหม 5 คน ที่มีคุณสมบัติ
ตามเกณฑ์ที่ผู้วิจัยกำหนดรวม 25 คน จากการสุ่มแบบเจาะจง
เครื่องมือ คือ แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง จำนวน 9 ข้อหลัก
ที่ผ่านการตรวจสอบคุณภาพรายข้อ โดยการหาค่าดัชนีความ
สอดคล้อง (Index of Item Object Congruence: IOC) โดย
ผู้ทรงคุณวุฒิ 7 คนคัดเลือกเฉพาะข้อรายการที่มีค่า IOC = 0.50
ขึ้นไป ผลการตรวจสอบความสอดคล้องของแบบสัมภาษณ์แบบ
มีโครงสร้างมีค่า IOC รายข้อระหว่าง .71-1.00 ผู้วิจัยสัมภาษณ์
ผู้เชี่ยวชาญด้วยตนเอง บันทึกเสียงขณะสัมภาษณ์และใช้เวลา
ในการสัมภาษณ์แต่ละราย ประมาณ 45 นาทีถึง 1 ชั่วโมง
ผู้วิจัยดำเนินการถอดเทปการสัมภาษณ์ วิเคราะห์เนื้อหา และ
จัดหมวดหมู่เนื้อหา เรียบเรียงเนื้อหาในแต่ละประเด็นตาม
กรอบแนวคิดการวิจัย สรุปสภาพ และปัญหาการพัฒนา
ทุนมนุษย์ และนำข้อมูลมาร่างรูปแบบการพัฒนาทุนมนุษย์เพื่อ
เข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารทางการแพทย์ในโรงพยาบาลสังกัด
กระทรวงกลาโหม

ขั้นตอนที่ 2 การสร้างรูปแบบการพัฒนาทุนมนุษย์
เพื่อเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารทางการแพทย์ในโรงพยาบาลสังกัด
กระทรวงกลาโหม โดยนำข้อมูลที่ได้จากขั้นตอนที่ 1 มาเป็น
กรอบในการสร้างร่างรูปแบบการพัฒนาทุนมนุษย์เพื่อเข้าสู่
ตำแหน่งผู้บริหารทางการแพทย์ในโรงพยาบาลสังกัด
กระทรวงกลาโหม ประกอบด้วยองค์ประกอบ 4 ด้านคือ (1)
การวางแผนพัฒนาทุนมนุษย์ (2) การฝึกอบรมและการพัฒนา
(3) การติดตามและการประเมินผล และ (4) การธำรงรักษา
ดำเนินการตรวจสอบรูปแบบ โดยการสนทนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ
13 คนที่มีคุณสมบัติตามเกณฑ์กำหนด เพื่อวิพากษ์และ
ประเมินความเหมาะสมของรูปแบบการพัฒนาทุนมนุษย์เพื่อเข้า
สู่ตำแหน่งผู้บริหารทางการแพทย์ในโรงพยาบาลสังกัด
กระทรวงกลาโหม เครื่องมือ คือ แบบประเมินความเหมาะสม
ของรูปแบบ

ขั้นตอนที่ 3 การประเมินความเป็นไปได้ของรูปแบบ
การพัฒนาทุนมนุษย์เพื่อเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารทางการแพทย์

ในโรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม โดยการทำประชา
พิจารณ์ผู้มีส่วนได้เสีย คือ ผู้บริหารทางการแพทย์ระดับต้น
ของโรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมขนาด 250 เตียงขึ้นไป
ที่ได้จากการสุ่มแบบเจาะจง จำนวน 454 คน เครื่องมือ คือ
แบบสอบถาม 2 ตัวเลือก จำนวน 91 ข้อ วิเคราะห์สถิติ
การหาค่าความถี่ และร้อยละ

การพิทักษ์สิทธิ์กลุ่มตัวอย่าง การวิจัยครั้งนี้ได้ผ่าน
การพิจารณาจากคณะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัย
รามคำแหง คณะอนุกรรมการพิจารณาโครงการวิจัย กรมแพทย์
ทหารบก คณะกรรมการวิจัยและจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์
กรมแพทย์ทหารเรือ และคณะกรรมการวิจัยกรมแพทย์ทหาร
อากาศ กลุ่มตัวอย่างได้รับการอธิบายวัตถุประสงค์การวิจัยอย่าง
ชัดเจนก่อนการเก็บรวบรวมข้อมูล

ผลการวิจัย

ส่วนที่ 1 ผลสภาพ และปัญหาการพัฒนาทุนมนุษย์
ของผู้บริหารทางการแพทย์ในโรงพยาบาลสังกัดกระทรวง
กลาโหม สามารถสรุป 4 ประเด็นหลัก คือ

1.1 องค์กรและผู้บริหาร โรงพยาบาลในสังกัด
กระทรวงกลาโหม และองค์กรพยาบาลขาดความชัดเจนในการ
กำหนดนโยบาย เป้าหมาย และยุทธศาสตร์การพัฒนาทุนมนุษย์
ของผู้บริหารทางการแพทย์ที่เป็นรูปธรรม ผู้บริหารระดับสูง
ไม่ให้ความสำคัญในการพัฒนาทุนมนุษย์ และไม่ให้ความสำคัญ
กับวิชาชีพพยาบาลเท่าที่ควร

“การกำหนดเป้าหมายของการพัฒนาที่ไม่
ชัดเจน ทำให้การวางกลยุทธ์และกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนา
ผู้บริหารทางการแพทย์ไม่ชัดเจน...ปัจจัยที่จะเอื้อให้การ
พัฒนาบุคคลในตำแหน่งนี้ให้ประสบความสำเร็จคือปัจจัยด้าน
นโยบายเป้าหมายที่ชัดเจน ปัจจัยที่สองคือผู้บริหารต้องให้ความสำคัญ
ให้การสนับสนุน เข้าใจ และยอมรับความสำคัญของคน
กลุ่มนี้...ทำอย่างไรที่จะให้คนมีอำนาจเบ็ดเสร็จเขารู้เรื่องและ
ยอมรับตรงจุดนี้...เข้าใจในวิชาชีพและไม่มาก้าวก่าย”

1.2 ระบบและการจัดการ การกำหนดคุณลักษณะ
ของผู้ที่จะเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารทางการแพทย์ยังไม่ชัดเจน
ไม่มีการวางแผนการสืบทอดตำแหน่งและแผนพัฒนาบันได
อาชีพที่เป็นรูปธรรม การกำหนดกฎ ระเบียบ และเกณฑ์ต่าง ๆ
อ้างอิงระบบทหาร การยึดระบบอาวุโส และชั้นยศ ไม่มีการ
กำหนดเกณฑ์ในการพัฒนากลุ่มเป้าหมาย ขาดการสนับสนุน
บุคลากรพยาบาลในการสร้างแรงจูงใจเพื่อพัฒนาทุนมนุษย์

ตนเอง ขาดงบประมาณและทรัพยากรในการสนับสนุนการพัฒนาทุนมนุษย์ของผู้บริหารทางการพยาบาล

“เตรียมคนของเราต้องชัดเจน เมื่อถึงจุดหนึ่ง Career path ไปไม่ได้ ติดเรื่องขั้นยศ ทำให้คนที่มีความสามารถไม่มาอยู่ในตงกร้า เราเองต้องจัดการให้มีเกณฑ์ชัดเจน ต้องมีที่มาที่ไปที่อ้างอิงได้ สร้างระบบให้แข็งแรง...แต่เมื่อถึงเวลาคนที่ถูกเตรียมมาก็อาจจะไม่ได้เพราะเราระบบอาวุโสเข้ามาจับ เพราะส่วนหนึ่งเราคือทหารเรื่องของอาวุโสและขั้นยศคงหลีกเลี่ยงไม่ได้...เรื่องของ Seniority ขั้นยศและรุ่นยังเป็นตัวนำอยู่ ยังถูกนำมาใช้ตรงนี้อยู่...การพัฒนาคนตรงจุดนี้ต้องใช้งบประมาณมาสนับสนุนพอควร”

1.3 วัฒนธรรมองค์กรให้ความสำคัญกับขั้นยศและอาวุโสเป็นองค์ประกอบระบบหลัก ทักษะความชำนาญ และประสบการณ์ เป็นองค์ประกอบรอง มีระบบคิว ระบบอุปถัมภ์ ระบบพรรค ระบบพวก ระบบเส้นสาย การวิ่งเต้น ระบบอุปถัมภ์ การแทรกแซงจากผู้บริหารและจากบุคคลภายนอก

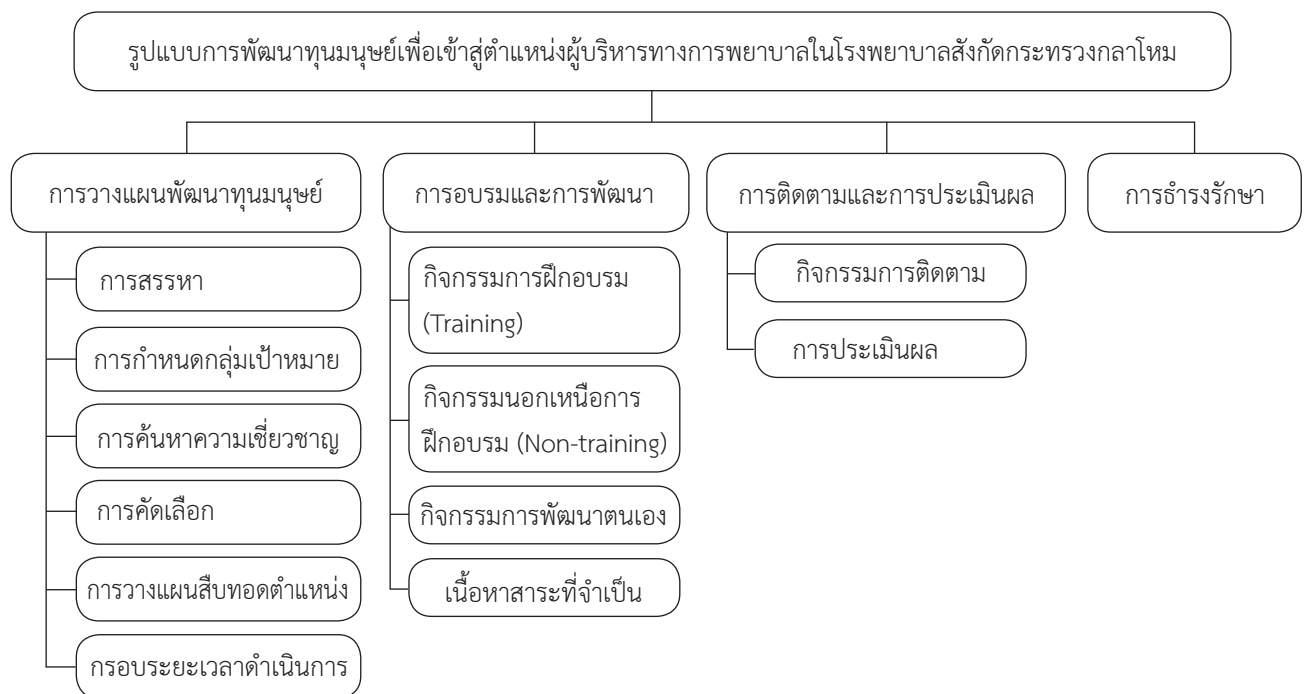
“รูปแบบเดิม ๆ คือการมองที่ขั้นยศ อาวุโส รุ่น ประวัติการดำรงตำแหน่ง...การพัฒนาคนตรงนี้ยังไม่สามารถ

ทำได้เต็มที่เพราะอยู่ในระบบทหาร มีระบบอุปถัมภ์ ยศ ระยะเวลาการทำงาน...ทำให้คนที่มีความรู้ความสามารถไม่ได้ขึ้น เพราะติดอยู่กับเรื่องพวกนี้”

1.4 ผู้บริหารทางการพยาบาลขาดศักยภาพ ความรู้ ความสามารถ ความเชื่อมั่นในตนเอง วิสัยทัศน์ และแรงจูงใจในการพัฒนาตนเอง ไม่มีความพร้อมที่จะนำองค์กร ได้รับการยอมรับจากผู้ใต้บังคับบัญชาน้อย และใช้แนวทางหรือวิธีการต่าง ๆ ในการเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารองค์กรพยาบาล

“การขึ้นมาตรงจุดนี้ต้องพิสูจน์ให้ได้ว่าคุณมีความรู้ ความสามารถไม่ใช่ว่าเพราะว่าประจบประแจงเจ้านายแล้วได้ขึ้น ไม่ได้ขึ้นด้วยการลอบบี้...แต่ส่วนหนึ่งก็เจอที่ว่าพยายามทำงานแล้ว แต่เจ้านายไม่เห็นด้วยกับงาน หรือสิ่งที่ทำไม่ตรงกับความต้องการก็จะหมดกำลังใจ...การขึ้นตรงนี้มีหลายปัจจัยทั้งเจ้านายดึง ลูกน้องดัน เพื่อช่วยสนับสนุนอะไรอย่างนี้”

ส่วนที่ 2 ผลรูปแบบการพัฒนาทุนมนุษย์เพื่อเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารทางการพยาบาลในโรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม แสดงภาพที่ 1 และผลการประเมินความเหมาะสมรูปแบบแสดงตารางที่ 1



ภาพที่ 1 รูปแบบการพัฒนาทุนมนุษย์เพื่อเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารทางการพยาบาลในโรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม

ตารางที่ 1 ผลการประเมินความเหมาะสมของรูปแบบการพัฒนาทุนมนุษย์เพื่อเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารทางการแพทย์ในโรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมของผู้ทรงคุณวุฒิจากการสนทนากลุ่ม (n=13)

องค์ประกอบ	รายด้าน	ความเหมาะสม	ร้อยละ
การวางแผนพัฒนาทุนมนุษย์	การสรรหา	12	92.31
	การกำหนดกลุ่มเป้าหมาย	12	92.31
	การค้นหาความเชี่ยวชาญกลุ่มเป้าหมาย	11	84.62
	การคัดเลือก	11	84.62
	การวางแผนสืบทอดตำแหน่ง	10	76.92
	กรอบระยะเวลาดำเนินการ	10	76.92
การอบรมและการพัฒนา	กิจกรรมการฝึกอบรม (training)	11	84.62
	กิจกรรมนอกเหนือการฝึกอบรม (non-training)	10	76.92
	วิธีการพัฒนาตนเองของผู้บริหารทางการแพทย์	13	100.00
	เนื้อหาสาระที่สำคัญและจำเป็น	13	100.00
การติดตามและการประเมินผล	กิจกรรมการติดตาม	10	76.92
	การประเมินผล	10	76.92
การธำรงรักษา	ธำรงรักษา	12	92.31

จากตารางที่ 1 ผู้ทรงคุณวุฒิร้อยละ 76.92 ขึ้นไป ประเมินรูปแบบการพัฒนาทุนมนุษย์เพื่อเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารทางการแพทย์ในโรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมว่ามีความเหมาะสม

ส่วนที่ 3 ผลการประเมินความเป็นไปได้ของรูปแบบการพัฒนาทุนมนุษย์เพื่อเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารทางการแพทย์ในโรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม

ตารางที่ 2 จำนวนและร้อยละของผู้บริหารการพยาบาลระดับต้นที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในการทำประชากรจำแนกตามเพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การปฏิบัติงาน และสถานที่ปฏิบัติงาน (n = 454)

	ข้อความ	จำนวน (คน)	ร้อยละ (100)
เพศ	ชาย	29	6.40
	หญิง	425	93.60
อายุ	น้อยกว่า 30 ปี	75	16.50
	30-39 ปี	102	22.50
	40-49 ปี	133	29.30
	50-59 ปี	144	31.70
	60 ปีขึ้นไป	100	22.00
สถานภาพ	โสด	131	28.85
	คู่	294	64.75
	หม้าย/หย่า/แยก	29	6.40
ระดับการศึกษา	ปริญญาตรีหรือต่ำกว่า	335	73.80
	ปริญญาโท	144	25.10
	ปริญญาเอก	5	1.10
ประสบการณ์การปฏิบัติงาน	น้อยกว่า 5 ปี	146	32.10
	5-10 ปี	106	23.30
	11-15 ปี	50	11.00
	16 -20 ปี	43	9.50
	21-25 ปี	42	9.30
	มากกว่า 25 ปี	67	14.80
สถานที่ปฏิบัติงาน	โรงพยาบาลสังกัดกองทัพบก	215	47.40
	โรงพยาบาลสังกัดกองทัพเรือ	138	30.40
	โรงพยาบาลสังกัดกองทัพอากาศ	101	22.20

จากตารางที่ 2 พบว่า ส่วนมากร้อยละ 93.60 เป็นเพศหญิง มีอายุระหว่าง 50-59 ปี คิดเป็นร้อยละ 31.70 จบการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือต่ำกว่าคิดเป็นร้อยละ 73.80 ส่วน

มากสถานภาพคู่คิดเป็นร้อยละ 64.75 ประสบการณ์การปฏิบัติงานน้อยกว่า 5 ปีคิดเป็นร้อยละ 32.10 และส่วนมากปฏิบัติงานที่โรงพยาบาลสังกัดกองทัพบกคิดเป็นร้อยละ 47.40

ตารางที่ 3 ผลการประเมินความเป็นไปได้ของรูปแบบการพัฒนาทุนมนุษย์เพื่อเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารทางการแพทย์ในโรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม (n=454)

องค์ประกอบ	รายด้าน	ความเป็นไปได้	ร้อยละ
การวางแผนพัฒนาทุนมนุษย์	การสรรหา	439	96.69
	การกำหนดกลุ่มเป้าหมาย	414	91.19
	การค้นหาคำเชื่อมระหว่างกลุ่มเป้าหมาย	408	89.84
	การคัดเลือก	420	92.51
	การวางแผนสืบทอดตำแหน่ง	416	91.63
	กรอบระยะเวลาดำเนินการ	413	90.94
การอบรมและพัฒนา	กิจกรรมการฝึกอบรม (training)	418	92.33
	กิจกรรมนอกเหนือการฝึกอบรม (non-training)	417	91.74
	วิธีการพัฒนาตนเองของผู้บริหารทางการแพทย์	420	92.61
	เนื้อหาสาระที่สำคัญและจำเป็น	424	92.36
การติดตามและการประเมินผล	กิจกรรมการติดตาม	418	92.33
	การประเมินผล	426	93.93
การธำรงรักษา	ธำรงรักษา	420	92.51

จากตารางที่ 3 พบว่า ผลการประเมินความเป็นไปได้ของรูปแบบการพัฒนาทุนมนุษย์เพื่อเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารทางการแพทย์ในโรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม ปรากฏว่าผู้บริหารทางการแพทย์ระดับต้นมากกว่าร้อยละ 80 ประเมินว่ารูปแบบมีความเป็นไปได้

อภิปรายผลการวิจัย

1. สภาพและปัญหาการพัฒนาทุนมนุษย์ของผู้บริหารทางการแพทย์ในโรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมสามารถแยกเป็น 4 ประเด็น ดังนี้

1.1 องค์การและผู้บริหาร โรงพยาบาลในสังกัดกระทรวงกลาโหม และองค์การพยาบาลขาดความชัดเจนในการกำหนด นโยบาย เป้าหมาย และยุทธศาสตร์การพัฒนาทุนมนุษย์ของผู้บริหารทางการแพทย์ที่เป็นรูปธรรม ผู้บริหารระดับสูงไม่ให้ความสำคัญในการพัฒนาทุนมนุษย์ และไม่ให้ความสำคัญกับวิชาชีพพยาบาล อภิปรายได้ว่าเมื่อองค์กรมีการกำหนดนโยบาย ภารกิจ และเป้าหมายที่ชัดเจนจะนำไปสู่ความรับผิดชอบของผู้บริหารที่จะต้องมีการดำเนินการเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายการพัฒนาทุนมนุษย์ที่กำหนด และสามารถระบุกลุ่มเป้าหมายของการพัฒนาได้อย่างเป็นรูปธรรม เพราะการพัฒนา

ทุนมนุษย์ขององค์กรเกิดขึ้นเพื่อตอบสนองความต้องการหรือความสนใจของคนในองค์กร เพื่อให้รับรู้ว่ามีใครคือลูกค้าภายในและลูกค้าภายนอกที่ต้องมีการพัฒนา (อาภรณ์ ภูวิทย์พันธ์, 2552: 36) ผู้บริหารจึงเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญที่จะต้องเป็นความสำคัญของการพัฒนาทุนมนุษย์สอดคล้องกับการศึกษาของจรัสศรี เพ็ชรคง (2552) พบว่าองค์ประกอบภาวะผู้นำเป็นองค์ประกอบสำคัญที่สุดในการพัฒนาทุนมนุษย์ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก

1.2 ระบบและการจัดการ การกำหนดคุณลักษณะของผู้ที่จะเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารทางการแพทย์ยังไม่ชัดเจน ไม่มีการวางแผนการสืบทอดตำแหน่งและแผนพัฒนาบันไดอาชีพที่เป็นรูปธรรม การกำหนดกฎ ระเบียบ และเกณฑ์ต่าง ๆ อ้างอิงระบบทหาร การยึดระบบอาวุโส และชั้นยศ ไม่มีการกำหนดเกณฑ์ในการพัฒนากลุ่มเป้าหมาย ขาดการสนับสนุนบุคลากรพยาบาลในการสร้างแรงจูงใจเพื่อพัฒนาทุนมนุษย์ตนเอง ขาดงบประมาณและทรัพยากรในการสนับสนุนการพัฒนาทุนมนุษย์ของผู้บริหารทางการแพทย์ อภิปรายได้ว่า การกำหนดคุณลักษณะและคุณสมบัติของการเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารทางการแพทย์ และมีการวางแผนสืบทอดตำแหน่งจะสร้างความชัดเจน สอดคล้องกับแนวคิด Nagra (2011) ระบุ

ว่าการวางแผนสืบทอดตำแหน่งเป็นกระบวนการจำแนกและการติดตามการปฏิบัติงานของกลุ่มพยาบาลทหารซึ่งเป็นคนเก่งและคนดี (Talent pool) การที่องค์กรทหารมีการวางแผนสืบทอดตำแหน่งทำให้มั่นใจได้ว่าจะได้ผู้ที่สืบทอดที่มีศักยภาพสมรรถนะและพฤติกรรมความเป็นผู้นำองค์กร ซึ่งผู้ที่มีส่วนได้เสีย และผู้บริหารสูงสุดกองทัพต้องมีความรับผิดชอบเพื่อให้มั่นใจได้ว่าคนดี และคนเก่งได้รับการพัฒนาเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต

1.3 วัฒนธรรมองค์กรให้ความสำคัญกับขั้นยศและอาวุโสเป็นองค์ประกอบระบบหลัก ทักษะ ความชำนาญ และประสบการณ์ เป็นองค์ประกอบรอง มีระบบคิว ระบบอุปถัมภ์ ระบบพรรค ระบบพวก ระบบเส้นสาย การวิ่งเต้น ระบบอุปถัมภ์ การแทรกแซงจากผู้บริหารและจากบุคคลภายนอก อภิปรายได้ว่า วัฒนธรรมองค์กรมีความสำคัญในการพัฒนาทุนมนุษย์ เพื่อให้การพัฒนาทุนมนุษย์ประสบความสำเร็จนั้นจึงต้องลดปัญหา อุปสรรคที่ขัดขวางการพัฒนาทุนมนุษย์ในองค์กร รวมทั้งการสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้เห็นความสำคัญของการพัฒนาทุนมนุษย์ในองค์กรเพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน (รติพร ถึงฝั่ง และโกศล จิตวิรัตน์, 2552) สอดคล้องกับการศึกษาของ จุฑาทิพย์ สุขสวัสดิ์ (2555) ศึกษาแนวทางการบริหารคนเก่ง คนดีของสถานประกอบการซึ่งพบว่าปัจจัยที่มีผลต่อการธำรงรักษาคนเก่ง คนดี ปัจจัยที่สำคัญที่สุดคือปัจจัยวัฒนธรรมองค์กรและสภาพแวดล้อมในการทำงาน

1.4 ผู้บริหารทางการแพทย์พยาบาลขาดศักยภาพความรู้ ความสามารถ ความเชื่อมั่นในตนเอง วิสัยทัศน์ และแรงจูงใจในการพัฒนาตนเอง ไม่มีความพร้อมที่จะนำองค์กร ได้รับการยอมรับจากผู้ใต้บังคับบัญชาน้อย และมีการใช้แนวทางหรือวิธีการต่าง ๆ ในการเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารองค์กรพยาบาล อภิปรายได้ว่า การพัฒนาทุนมนุษย์เพื่อให้ประสบความสำเร็จนั้นมีปัจจัยเกี่ยวข้องหลายปัจจัย ซึ่งประไพทิพย์ ลือพงษ์ (2555) ระบุว่า ปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จการพัฒนาทุนมนุษย์นั้นคือการเลือกทรัพยากรมนุษย์ที่มีความรู้ ความสามารถ และมีคุณค่า ซึ่งต้องเปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงคุณค่า ศักยภาพความสามารถที่มีอยู่ในตัวออกมาให้ปรากฏ และเลือกทรัพยากรมนุษย์ที่หายาก คือเป็นบุคคลที่มีภาวะผู้นำ มีความคิดสร้างสรรค์ กล้าคิด กล้าแสดงออกเพื่อให้เกิดการเรียนรู้สิ่งใหม่ ดังนั้นผู้บริหารทางการแพทย์พยาบาลจึงต้องแสดงออกถึงความรู้ความสามารถและทุนมนุษย์ของตนเอง

2. รูปแบบการพัฒนาทุนมนุษย์เพื่อเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารทางการแพทย์พยาบาลในโรงพยาบาลสังกัด กระทรวงกลาโหม ประกอบด้วย

2.1 การวางแผนพัฒนาทุนมนุษย์ ประกอบด้วย การสรรหา การกำหนดกลุ่มเป้าหมาย การค้นหาความเชี่ยวชาญ การคัดเลือก การวางแผนสืบทอดตำแหน่ง และกรอบระยะเวลา การดำเนินการอภิปรายได้ว่าการวางแผนพัฒนาทุนมนุษย์มีความสำคัญมากเนื่องจากช่วยให้อำนาจมั่นใจได้ว่าจะได้ผู้บริหารการพยาบาลที่มีคุณสมบัติ คุณลักษณะที่สอดคล้องกับความต้องการขององค์กร วิรัช สงวนวงศ์วาน (2550: 145) ระบุว่า การวางแผนพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ช่วยให้ผู้บริหารองค์กรมั่นใจได้ว่าจะได้พนักงานหรือบุคลากรในจำนวนที่เหมาะสม ในเวลา และสถานที่ที่เหมาะสม มีความสามารถในการทำงานที่จะได้รับมอบหมาย กัลยารัตน์ ธีระชนชัยกุล (2557: 48) ระบุว่า การวางแผนเป็นกระบวนการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อให้ทราบจำนวนความต้องการใช้กำลังคนขององค์กรทั้งด้านปริมาณ คุณภาพ และงบประมาณ รวมถึงการดำเนินการเพื่อให้ได้มาซึ่งบุคคลที่องค์กรต้องการทั้งในระยะสั้นและระยะยาว และเอกสิทธิ์ สนามทอง (2556: 6) ระบุว่า การวางแผนความต้องการด้านทรัพยากรบุคคล การคัดเลือก และการจัดหาพนักงานที่มีคุณสมบัติครบถ้วนตามต้องการ การดำเนินการวางแผนพัฒนาทุนมนุษย์จึงเป็นองค์ประกอบหนึ่งของรูปแบบการพัฒนาทุนมนุษย์เพื่อเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารทางการแพทย์พยาบาลในโรงพยาบาลสังกัด กระทรวงกลาโหม

2.2 การฝึกอบรมและการพัฒนา ประกอบด้วย การกิจกรรมการฝึกอบรม กิจกรรมนอกเหนือการฝึกอบรม วิธีการพัฒนาตนเอง และเนื้อหาสาระ ที่สำคัญและจำเป็น อภิปรายได้ว่า การฝึกอบรมและพัฒนาเป็นกระบวนการที่ช่วยเพิ่มทุนมนุษย์ให้แก่ผู้บริหารทางการแพทย์พยาบาล สอดคล้องกับแนวคิดของ Suhonen and Passivaara (2011: 247) ที่ระบุว่าผู้บริหารการพยาบาลเป็นผู้นำในการจัดการองค์กรจึงต้องเป็นผู้ที่มีทักษะด้านบุคคล มีความฉลาดทางอารมณ์ และจำเป็นจะต้องได้รับการพัฒนาเพื่อให้มีทุนมนุษย์สอดคล้องกับ Funari, Gentzler, Wyssling & Schoneboom (2011:186) ที่ระบุว่าผู้บริหารการพยาบาลขององค์กรทหารจำเป็นที่จะต้องได้รับการพัฒนาให้มีความรู้หลากหลายทั้งการศึกษาด้านทหาร การฝึกประสบการณ์วิชาชีพ การพัฒนานับได้อาชีพเพื่อให้แน่ใจว่าผู้บริหารการพยาบาลนั้นมีโอกาสก้าวหน้าทั้งสายการบริหารและสายปฏิบัติการ ซึ่ง Dessler (2008) ระบุว่า การพัฒนาและ

การฝึกอบรมมีวิธีการที่หลากหลายขึ้นกับความต้องการและบริบทขององค์กร และ Pease, Byerly and Fitz-enz (2013: 176) ระบุว่า การพัฒนาทุนมนุษย์คือการที่บุคคลนั้นต้องมีแรงบันดาลใจในการพัฒนาตนเองด้วย สอดคล้องกับแนวคิดของ Knowles (1975: 15) ที่ระบุว่า การเรียนรู้ด้วยตนเองช่วยให้สามารถเรียนรู้เรื่องราวต่าง ๆ มากมาย และเกิดแรงจูงใจในการเรียนมากขึ้น ดังนั้น การฝึกอบรมและการพัฒนาจึงเป็นองค์ประกอบหนึ่งของรูปแบบการพัฒนาทุนมนุษย์เพื่อเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารทางการแพทย์ในโรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม

2.3 การติดตามและการประเมินผล ประกอบด้วย กิจกรรมการติดตามและการประเมินผลอภิปรายได้ว่าการลงทุนขององค์กรเพื่อการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถเพื่อเป็นทุนมนุษย์ขององค์กรนั้นเป็นการลงทุนที่สูงทั้งต้นทุนและเวลาที่ใช้ในการพัฒนาจึงต้องมีกระบวนการในการตรวจสอบสอดคล้องกับแนวคิดของ ธงชัย สันติวงษ์ (2546: 110) ที่ระบุว่า การติดตามและประเมินผลเป็นกระบวนการที่จะทำให้ทราบว่าการลงทุนไม่สูญเปล่า และมีส่วนสร้างมูลค่าเพิ่มที่คุ้มค่าอย่างไร สอดคล้องกับบอลกรรณ์ มีสุทธา และสมิต สัชนุกร (2546: 2) ที่ระบุว่า การติดตามและการประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นเครื่องมือสำคัญที่จะช่วยให้ผู้บริหารรับรู้ผลการปฏิบัติงานและคุณค่าของบุคลากรแต่ละคนที่มีคุณค่าต่องานและองค์กรมากน้อยเพียงใด แต่ละองค์กรจึงต้องมีวิธีการติดตามและประเมินผลที่นำมาใช้อย่างเหมาะสม และเกิดประสิทธิภาพอย่างจริงจัง ดังนั้นวิธีการติดตามและการประเมินจึงเป็นองค์ประกอบหนึ่งของรูปแบบการพัฒนาทุนมนุษย์เพื่อเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารทางการแพทย์ในโรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม

2.4 การธำรงรักษา อภิปรายได้ว่าเมื่อองค์กรได้พัฒนาบุคคลในกลุ่มนี้มาอย่างดี เปรียบเสมือนการเป็นคนเก่งและคนดีขององค์กร เป็นการลงทุนที่มีมูลค่าจำเป็นที่จะต้องมีการมีระบบธำรงรักษาที่ดี เพื่อที่จะทำให้บุคคลในกลุ่มนี้ยังอยู่กับองค์กรต่อไป สอดคล้องกับแนวคิดของเอกสิทธิ์ สนามทอง (2556) ที่ระบุว่า การธำรงรักษาบุคลากรให้อยู่กับองค์กรนั้นสิ่งสำคัญคือ การให้ความยุติธรรมกับพนักงานในองค์กร การติดต่อสื่อสารแบบเปิดเผยกับบุคลากรในองค์กร การแก้ไขข้อขัดแย้ง การให้ความเคารพซึ่งกันและกัน การจ่ายค่าตอบแทนที่เหมาะสมและผลประโยชน์เกื้อกูลตามผลการปฏิบัติงาน สอดคล้องแนวคิดของ Glanz (2002) ที่ระบุว่า การรักษาผู้ที่มีความสามารถสูงให้อยู่ในองค์กรได้นั้น องค์กรจะต้องยึดหลัก 4

ประการคือ การสื่อสารอย่างสร้างสรรค์ บรรยากาศ และการชมเชยบุคลากร ความเคารพและเหตุผลที่บุคลากรอยู่กับองค์กร และความเห็นอกเห็นใจและความกระตือรือร้น ดังนั้น การธำรงรักษาจึงเป็นองค์ประกอบหนึ่งของรูปแบบการพัฒนาทุนมนุษย์เพื่อเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารทางการแพทย์ในโรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม

3. ผลการประเมินความเป็นไปได้ของรูปแบบการพัฒนาทุนมนุษย์เพื่อเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารทางการแพทย์ในโรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมมีความเหมาะสม เนื่องจากรูปแบบถูกพัฒนาขึ้นจากการศึกษาเอกสารร่วมกับการศึกษาบริบทการพัฒนาทุนมนุษย์จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการพัฒนาทุนมนุษย์ของผู้บริหารทางการแพทย์ในโรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม ผู้ทรงคุณวุฒิจากการสนทนากลุ่มตรวจสอบพบว่า (ร่าง) รูปแบบมีความเหมาะสม การตรวจสอบความเป็นไปได้ของรูปแบบโดยการทำประชาพิจารณ์ ผู้บริหารการพยาบาลระดับต้นที่มีส่วนได้เสีย พบว่า รูปแบบมีความเป็นไปได้ สอดคล้องกับแนวคิดของ วาโร เฟิงส์วอลล์ (2553: 9-10) ที่ระบุกระบวนการพัฒนารูปแบบมีขั้นตอนสำคัญ 2 ขั้นตอน คือ (1) การสร้างหรือการพัฒนารูปแบบ โดยศึกษาจากแนวคิด ทฤษฎี และผลการวิจัยที่เกี่ยวข้องและการศึกษาจากบริบทจริง หลังจากนั้นจึงนำสารสนเทศที่ได้มาสร้างรูปแบบ และ (2) การทดสอบความเที่ยงตรงของรูปแบบวิธีหนึ่งที่น่ามาใช้ คือ ใช้ผู้ทรงคุณวุฒิเป็นเครื่องมือในการประเมิน และการประเมินโดยผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องเกี่ยวกับความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบ

ดังนั้นจึงสามารถสรุปได้ว่ารูปแบบการพัฒนาทุนมนุษย์เพื่อเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารทางการแพทย์ในโรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นมีความเที่ยงตรงและสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้จริง

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. การนำรูปแบบการพัฒนาทุนมนุษย์เพื่อเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารทางการแพทย์ในโรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมไปประยุกต์ใช้จะต้องพิจารณาให้สอดคล้องกับบริบทของแต่ละองค์กร

2. การนำรูปแบบการพัฒนาทุนมนุษย์เพื่อเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารทางการแพทย์ในโรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมไปประยุกต์ใช้ในองค์กรควรมีการสร้างควม

เข้าใจแก่บุคลากรอย่างทั่วถึงในองค์กรก่อนนำรูปแบบไปใช้

3. การนำรูปแบบการพัฒนาทุนมนุษย์เพื่อเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารทางการแพทย์ในโรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมไปประยุกต์ใช้ในองค์กรอาจจะไม่จำเป็นที่จะต้องนำไปประยุกต์ใช้ครบทุกองค์ประกอบ อาจจะทำเพียงบางองค์ประกอบที่มีความเป็นไปได้ประยุกต์ใช้ และมีการประเมินผลการนำไปประยุกต์ใช้เพื่อให้มีข้อมูลในการตัดสินใจของผู้บริหาร

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ศึกษาอิทธิพลของปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการพัฒนาทุนมนุษย์ของผู้บริหารทางการแพทย์ในโรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม
2. วิจัยเชิงประเมินภายหลังการนำรูปแบบการพัฒนาทุนมนุษย์เพื่อเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารทางการแพทย์ในโรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมไปประยุกต์ใช้

เอกสารอ้างอิง

- กัลยารัตน์ อีระชนชัยกุล. (2557). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ปัญญาชน.
- จรัสศรี เพ็ชรคง. (2552). *การพัฒนาทุนมนุษย์ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก*. คุชชินินันท์ปรัชญาคุชชินันท์, มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- จุฑาทิพย์ สุขสวัสดิ์. (2555). *แนวทางการบริหารคนเก่ง คนดี ของสถานประกอบการในเขตนิคมอุตสาหกรรมอีสเทิร์น ซิเบอร์ จังหวัดระยอง*. ในการประชุมวิชาการ “วลัยลักษณ์วิจัยการจัดการ ครั้งที่ 1. นครศรีธรรมราช : สำนักวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์.
- เจษฎา นกน้อย. (2552). *แนวคิดการบริหารทรัพยากรมนุษย์ร่วมสมัย*. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- दनัย เทียนพุด. (2556). *การพัฒนามูลค่าทุนมนุษย์*. กรุงเทพฯ : โครงการ Human Capital.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2546). *การบริหารทุนมนุษย์*. กรุงเทพฯ : ประชุมช่าง.
- ธวัชชัย แสงจันทร์ และฉัฐวัฒน์ ลิ้มปัสสุพงษ์. (2557). *ความสามารถของทุนมนุษย์และผลการดำเนินงาน: หลักฐานเชิงประจักษ์จากโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพ*

ภาพตำบล จังหวัดนครพนม. การประชุมวิชาการเสนอผลงานวิจัยระดับบัณฑิตศึกษา ครั้งที่ 13, วันที่ 28 มีนาคม พ.ศ. 2557 มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 1920-1926.

- อรรถศักดิ์ คงสวัสดิ์. (2550). *ทุนมนุษย์: การกำหนดตัวชี้วัดเพื่อการพัฒนา*. กรุงเทพฯ : สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี ไทย-ญี่ปุ่น.
- นพคุณ ชีวะธนรักษ์. (2556). *ภารกิจและวิฤตที่ทรัพยากรมนุษย์ต้องทบทวนก่อนถึงประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนปี 2558*. *วารสารนักบริหาร*. 33(4) : 64-71.
- ประไพทิพย์ ลือพงษ์. (2556). *การพัฒนาทุนมนุษย์ให้มีสมรรถนะความสามารถในการแข่งขัน*. *วารสารนักบริหาร*. 32(4) : 103-109.
- รติพร ถึงฝั่ง และโกศล จิตวิรัตน์. (2552). *การพัฒนาทุนมนุษย์ภายใต้การเปลี่ยนแปลงเชิงพลวัต*. *วารสารการจัดการสมัยใหม่*, 7(2).
- วาโร เพ็งสวัสดิ์. (2553). *การวิจัยพัฒนารูปแบบ*. *วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร*. 2(4) : 2-15.
- วิรัช สงวนวงศ์วาน. (2550). *การจัดการและพฤติกรรมองค์กร*. กรุงเทพฯ : เพียร์สัน เอ็ดดูเคชั่น อินโดไชน่า.
- วีรุธ มาฆะศิรานนท์. (2553). *การพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้*. (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพฯ: บริษัท เอ็กสเปอร์เน็ท.
- ศุภเจตน์ จันทร์สาสน์. (2556). *ทุนมนุษย์และการพัฒนาอย่างยั่งยืนของประเทศไทย*. *วารสารศรีปทุมปริทัศน์ ฉบับมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์*. 13(2) : 72-82.
- เสนห์ จัยโต. (2554). *กระบวนการค้นพบใหม่การบริหารทุนมนุษย์*. นนทบุรี : โครงการส่งเสริมการแต่งตั้งารานักวิชาการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- อลงกรณ์ มีสุทธา และสมิต สันธูกร. (2546). *การประเมินผลการทำงาน*. (พิมพ์ครั้งที่ 6). กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ ส.ส.ท.
- อาภรณ์ ภูววิทยาพันธ์. (2552). *การจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล*. กรุงเทพฯ : พิมพ์ดี การพิมพ์.
- เอกสิทธิ์ สนามทอง. (2556). *การจัดการทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ : ศูนย์หนังสือมหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต.
- Bontis, N. & Fitz-enz, J. (2002). Intellectual capital ROI: a causal map of human capital antecedents and consequents. *Journal of Intellectual Capital*. 3(3) : 223-247.

- Delahaye, B. L. (2005). *Human Resource Development: Adult Learning and knowledge Management* (2nd ed.). Milton, QLD: John Wiley & Sons.
- Dessler, G. (2008). *Human Resource Management*. (7th ed.). Upper Saddle River, NY: Prentice-Hall.
- Funari, T. S., Gentzler, k., Wyssling, P. W., & Schoneboom, B. A. (2011). Building Adaptive Nurse Leaders for Future Army Full Spectrum Operations. *MILITARY MEDICINE*. 176 (February): 186-191.
- Gant, A. B. (2002). *Handle with Care: Motivation and retaining employee*. New York: McGraw-Hill.
- Gilley, J. W., & Maycunich, A. (1998). *Strategically Integrated HRD*. MA: Addison-Wesley.
- Huston, C. (2008). Preparing nurse leaders for 2020. *Journal of Nursing Management*. 16 : 905-911.
- Joy-Matthews, J., Megginson, D., & Surtees, M. (2008). *Human Resource Development*. Philadelphia: Koganpage.
- Knowles, M. S. (1975). *Self - directed learning: A guide for learner and teachers*. Chicago: Association Press Follett.
- Lim, G. S., Werner, J. M., & DeSimone, R. L. (2013). *Human Resource Development for Effective Organizations*. Singapore: Cengage Learning Asia.
- Nagra, M. MAI. (2011). Human Capital Strategy: Talent Management. *The Army Medical Department Journal*. (October-December 2011) : 31-35.
- Ndinguri, E., Prieto, L., & Machtmes, K. (2012). Human Capital Development Dynamics: The knowledge Based Approach. *Academy of Strategic Management Journal*. 11(2) : 121-136.
- Pease, G., Byerly, B., & Fitz-enz, J. (2013). *Human Capital Analytics*. New Jersey: John Wiley & Sons.
- Suhonen, M., & Paasivaara, L. (2011). Factors of human capital related to project success in health care work units. *Journal of Nursing Management*. 19 : 246-253.
- Swanson, R.A., & Holton III, E.F. (2009). *Foundations of Human Resource Development* (2nd ed.). San Francisco, CA: Berrett -Koehler Publishers.
- Teeroovengadam, V., & Teeroovengadam, V. (2013). The Need for Individual Transformation in Building a Learning Organization in the 21st Century. *The International Journal of Learning*. 18(12) : 1-13.
- Tzeng, H. (2004). Nurses' self-assessment of their nursing competencies, job demands and job performance in the Taiwan hospital system. *International Journal of Nursing Studies*. 41 : 487-496.
- Werner, J. M., & DeSimone, R. L. (2009). *Human Resource Development*. (2nd ed.). Mason, OH: South-Western Cengage Learning.