

สภาพปัจจุบัน ปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อพัฒนาสถาบันสู่องค์กรสมรรถนะสูง ของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก

Current Situations, Challenges, and Proposed Policy for Developing toward High-Performance Organization among Colleges of Nursing, Praboromarajchanok Institute

นงนภัทร รุ่งเนย^{1*}, ศิริพร ครุฑทาก², ปาณิสรา สงวตธนายุธ¹, ชุตินา มาลัย³ และ ปานทิพย์ ปุราณานนท์⁴
Nongnaphat Rungnoi^{1*}, Siriporn Kruttakart², Panisara Songwatthanayuth¹,
Chutima Malai³ and Pantip Poorananon⁴

วิทยาลัยพยาบาลพระจอมเกล้า จังหวัดเพชรบุรี^{1*}, วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีนี จังหวัดนนทบุรี,
วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีนี ชัยนาท³, วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีนี สระบุรี⁴
Prachomklao College of Nursing, Phetchaburi Province^{1*}, Boromarajonani College of Nursing, Nonthaburi²,
Boromarajonani College of Nursing, Chainat³, Boromarajonani College of Nursing, Saraburi⁴

(Receive: December 7, 2021; Revised: May 9, 2022; Accepted: May 11, 2022)

บทคัดย่อ

การวิจัยแบบผสมผสานนี้เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาอุปสรรคของการบริหารงานและพัฒนาข้อเสนอเชิงนโยบายในการพัฒนาสถาบันสู่องค์กรสมรรถนะสูงของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนกตามนโยบายประเทศไทย 4.0 กลุ่มตัวอย่างสำหรับวิธีการเชิงปริมาณ คือ อาจารย์พยาบาล จำนวน 295 คน และวิธีการเชิงคุณภาพ คือ ผู้บริหารจำนวน 17 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามสภาพปัจจุบัน ปัญหาอุปสรรคและแนวทางพัฒนาสถาบันสู่องค์กรสมรรถนะสูง ตรวจสอบความเชื่อมั่นโดยวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาคได้เท่ากับ .95 และแบบสัมภาษณ์เชิงลึก วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงบรรยาย ได้แก่ ความถี่ ค่าเฉลี่ย ร้อยละ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัยพบว่า

1. ค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันในการบริหารสถาบันสู่องค์กรสมรรถนะสูงอยู่ในระดับมาก ($M=3.82$, $SD=.48$) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการเปิดกว้างทางความคิดและให้ความสำคัญกับการปฏิบัติ ($M=3.97$, $SD=.55$) ค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านคุณภาพของบุคลากร ($M=3.60$, $SD=.60$) ปัญหาอุปสรรคในการบริหารสถาบันสู่องค์กรสมรรถนะสูง ความถี่สูงสุด ได้แก่ อาคารและสถานที่ไม่เพียงพอ (ร้อยละ 52.88) สำหรับความถี่ต่ำสุด ได้แก่ โครงสร้างองค์กรไม่เหมาะสม (ร้อยละ 9.15) องค์ประกอบขององค์กรสมรรถนะสูงของวิทยาลัยพยาบาล คือ ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ บุคลากรมีศักยภาพสูง มีผลิตภาพและนวัตกรรมสร้างสรรค์ มีศักยภาพในการแข่งขัน และมีการบริหารจัดการที่ดี

2. ข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อการพัฒนาสถาบันสู่องค์กรสมรรถนะสูงของวิทยาลัยพยาบาลตามนโยบายประเทศไทย 4.0 ประกอบด้วย 1) การส่งเสริมความเป็นอิสระในการดำเนินงาน 2) การยกระดับคุณภาพผลผลิตอย่างก้าวกระโดด 3) การเปิดกว้างทางความคิดและให้ความสำคัญกับการปฏิบัติ 4) การพัฒนาคุณภาพของการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์แบบมืออาชีพและขับเคลื่อนการดำเนินงานด้วยนวัตกรรมและเทคโนโลยี 5) การยกระดับคุณภาพของบุคลากรเพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขัน และ 6) การมุ่งเน้นผลลัพธ์ระยะยาวที่มีคุณภาพเพื่อนำไปสู่การพัฒนาสังคมที่ยั่งยืน

ดังนั้นวิทยาลัยควรพัฒนาแผนกลยุทธ์โดยกำหนดวิสัยทัศน์และภาพอนาคตที่ท้าทาย ปรับปรุงโครงสร้างองค์กรอย่างเหมาะสม ส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพบุคลากรทุกระดับให้มีสมรรถนะสูง พัฒนาการบริหารจัดการมุ่งผลลัพธ์โดยใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมขับเคลื่อนการดำเนินงาน และจัดสรรงบประมาณและทรัพยากรอย่างเพียงพอ

คำสำคัญ: ข้อเสนอเชิงนโยบาย, องค์กรสมรรถนะสูง, วิทยาลัยพยาบาล, ประเทศไทย 4.0

*ผู้ให้การติดต่อ (Corresponding e-mail: nongnaphat@pckpb.ac.th เบอร์โทรศัพท์ 094-2941656)

Abstract

This mixed-methods research aimed at studying current conditions, challenges (problems and barriers) in the administration and development of policy proposals for developing colleges of nursing under Praboromarajchanok Institute toward high-performance organizations in compliance with the Thailand 4.0 policy. The sample of the quantitative approach was 295 nursing instructors, and the sample of the qualitative approach was 17 administrators. The research instruments were the “current conditions, challenges in the administration and guide for developing colleges of nursing toward high-performance organizations” questionnaire with a reliability of 0.95, and an in-depth interviews questionnaire. Data were analyzed by using descriptive statistics consisting of frequency distribution, mean, percent, standard deviation, and content analysis.

According to the findings, the mean scores for current situations in administrating institutes toward becoming high-performance organizations were at a high level ($M = 3.82$, $SD = .48$). The area with the highest mean score was openness to ideas and priority given to practice ($M = 3.97$, $SD = .55$). The lowest mean score was in the area of personnel quality ($M = 3.60$, $SD = .60$). In the areas of problems and barriers in administrating institutes to become high-performance organizations, the highest mean scores were in the areas of inadequate buildings and facilities (52.88%). The lowest mean score was in the area of unsuitable organization structure (9.15%). The components of high performance among colleges of nursing were visionary leadership, highly capable personnel, productivity, innovation and creativity, competitive capacity, and good management.

The policy recommendations for developing colleges of nursing into high-performance organizations in compliance with the Thailand 4.0 policy are as follows: 1) promoting autonomy in operations, 2) creating exponential growth of quality outcomes, 3) openness and action orientations, 4) improving professional strategic management with innovation and technology, 5) developing high competencies of personnel to increase competitiveness, 6) build cooperation networks with the ASEAN community and the global community, and 7) focusing on quality long-term outcomes and leading to sustainable social development.

Therefore, colleges of nursing should improve and develop a strategic plan by defining a challenging future vision, promote high competencies of personnel at every level, improve the organizational structure appropriately, engaged result-based management and driving mechanisms for operations with innovation and technology, and allocate sufficient budget and resources.

Keywords: Policy Recommendations, High-Performance Organization, College of Nursing, Thailand 4.0

บทนำ

จากสภาพแวดล้อมทางด้านเศรษฐกิจสังคมที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลาและมีการแข่งขันกันทั่วโลก การบริหารองค์กรแบบเดิมมักไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลง และไม่สามารถตอบสนองความต้องการหรือความคาดหวังของสังคมได้ทั่วโลกจึงให้ความสำคัญกับการพัฒนาองค์กรให้มีสมรรถนะสูง องค์กรสมรรถนะสูง (High Performance

Organization) เป็นองค์กรที่มีความสามารถในการปรับตัวและตอบสนองต่อสิ่งแวดล้อมอย่างรวดเร็ว ปรับปรุงพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง มีการจัดการอย่างเป็นระบบ และให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากรอย่างยั่งยืน ส่งผลให้มีคุณภาพผลผลิตที่ดีโดดเด่นเป็นที่ยอมรับและประสบความสำเร็จทางการเงินในระยะยาว (De Waal, 2012; Posthuma, Campion, Masimova, & Campion, 2013) สำหรับประเทศไทยก็เช่นกัน รัฐบาลมีเป้าหมายในการพัฒนาให้ทุกองค์กรมีสมรรถนะสูงโดยได้จัดทำแผนยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2561-2580 กำหนดวิสัยทัศน์ คือ “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” และกำหนดนโยบายประเทศไทย 4.0 (Thailand 4.0) ที่มุ่งเน้นการสร้างการแข่งขันจากภายในประเทศและเชื่อมโยงกับอาเซียนและประชาคมโลกบนฐานความคิดหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง เพื่อก้าวสู่ยุคแห่งศตวรรษที่ 21 ขับเคลื่อนเศรษฐกิจด้วยนวัตกรรม ปัญญา เทคโนโลยีและความคิดสร้างสรรค์ ยกระดับขีดความสามารถด้านการวิจัยและพัฒนา พัฒนาทักษะและงานที่รองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต และพัฒนาระบบบริการสุขภาพด้วยเทคโนโลยีทางสุขภาพ (Research Administration and Educational Quality Assurance Division, Institute for the Promotion of Knowledge Management for Society, 2016) สถาบันอุดมศึกษาจึงมีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนวิสัยทัศน์ของยุทธศาสตร์ชาติและนโยบายของประเทศดังกล่าว สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาได้จัดทำแผนอุดมศึกษาระยะยาว 20 ปี พ.ศ. 2561 – 2580 โดยกำหนดให้สถาบันอุดมศึกษาเป็นพลังขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศ มุ่งเน้นผลผลิตและผลลัพธ์ของระบบอุดมศึกษาที่มีคุณภาพ ประสิทธิภาพตามมาตรฐานที่ยอมรับระดับสากล เพื่อให้สามารถแข่งขันกับต่างประเทศและขึ้นนำสังคมได้ (Office of the Higher Education Commission, 2017) การเปลี่ยนแปลงกระบวนทัศน์ใหม่ของการบริหารจัดการอุดมศึกษาต้องพัฒนาคุณภาพความเป็นเลิศทางวิชาการและเทคโนโลยี ความเข้มแข็งในการบริหารจัดการโดยคำนึงถึงความแตกต่างและหลากหลาย มีอิสระในการดำเนินงาน คล่องตัวในการบริหารจัดการ แต่ขณะเดียวกันต้องมีระบบกำกับดูแลที่มีประสิทธิภาพ (Schejbal, 2012) ทั้งนี้เพื่อให้สถาบันอุดมศึกษาสามารถพัฒนาการบริหารองค์กรได้สอดคล้องกับการปฏิรูประบบราชการไทยที่ต้องการพัฒนาหน่วยงานภาครัฐให้มีสมรรถนะสูง

การปฏิรูปการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพสถาบันอุดมศึกษาให้เป็นองค์กรสู่องค์กรสมรรถนะสูงจึงเป็นประเด็นที่ท้าทาย การพัฒนาสู่องค์กรสมรรถนะสูงต้องเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วม มีคู่มือการปฏิบัติงานชัดเจน มีแผนและมาตรการที่ดีในการดำเนินงาน (Epstein, & Manzoni, 2004) และให้ความสำคัญกับผู้รับบริการหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Office of the Public Sector Development Commission, 2017) สอดคล้องกับเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (Education Criteria for Performance Excellence: EdPEX) ซึ่งให้ความสำคัญกับความเป็นเลิศที่เน้นผู้เรียนและลูกค้า เน้นการพัฒนาระบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล เพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศและสามารถยกระดับคุณภาพการศึกษาไทยให้เป็นที่ยอมรับในระดับนานาชาติ (Ministry of Higher Education, Science, Research and Innovation, 2021) การบริหารจำเป็นต้องใช้แนวความคิดการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์โดยพิจารณาวิสัยทัศน์ กำหนดทิศทางที่ชัดเจนขององค์กร มีการวางแผนกลยุทธ์ และเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอกองค์กรมีส่วนร่วม (Certo & Peter, 1991)

สถาบันพระบรมราชชนกเป็นสถาบันอุดมศึกษาสังกัดกระทรวงสาธารณสุข มีบทบาทในการผลิตและพัฒนาบุคลากรเพื่อตอบสนองความต้องการของระบบสุขภาพ อยู่ระหว่างเปลี่ยนแปลงองค์กรเพื่อเป็นสถาบันเฉพาะทางสังกัดกระทรวงสาธารณสุข มีเป้าหมายเพื่อยกระดับให้เป็นสถาบันการศึกษาที่มีคุณภาพเป็นที่ยอมรับในระดับสากล และเป็นที่พักพิงของสังคมได้ และมีนโยบายส่งเสริมให้ทุกวิทยาลัยพัฒนาคุณภาพการดำเนินงานและผลผลิตทุกพันธกิจเพื่อเตรียมพร้อมในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนและสามารถแข่งขันได้ในระดับสากล (Praboromarajchanok Institute for Health Workforce Development, 2018) วิทยาลัยพยาบาลสังกัดคณะพยาบาลศาสตร์ สถาบันพระ

บรมราชชนกต้องตระหนักถึงความสำคัญของการพัฒนาคุณภาพการศึกษาและการบริหารจัดการองค์กร และวางแผนให้บุคลากรทุกระดับมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการองค์กรเพื่อพัฒนาสู่องค์กรสมรรถนะสูงเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืน

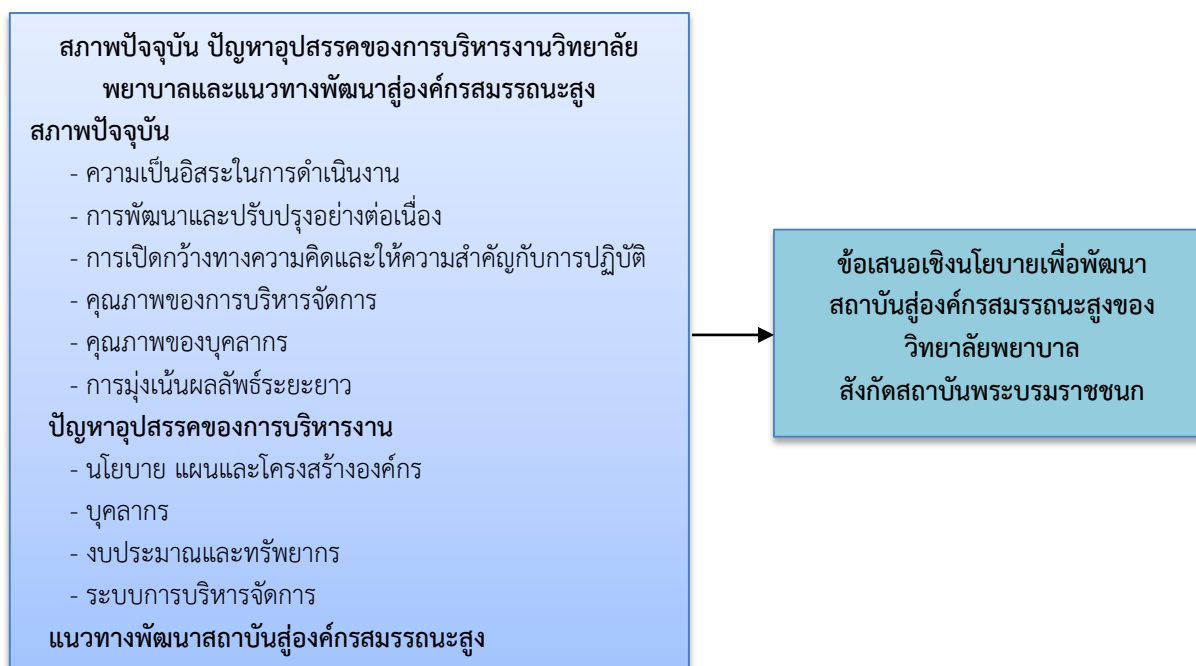
จากการทบทวนวรรณกรรมพบว่าการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการบริหารองค์กรสู่องค์กรสมรรถนะสูงในสถาบันอุดมศึกษาทางการพยาบาลมีน้อย (Chaiprasi, Kulophas, & Siribanpitak, 2016; Wongwisetkul, 2011) ซึ่งเป็นการศึกษาเกี่ยวกับกลยุทธ์หรือยุทธศาสตร์การพัฒนาสู่องค์กรสมรรถนะสูงตั้งแต่ปี พ.ศ. 2554-2558 ยังไม่ทราบข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน ปัญหาอุปสรรคในการบริหารงานของวิทยาลัยในช่วงเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของวิทยาลัยพยาบาลในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนกและแนวทางพัฒนาองค์กรในยุคไทยแลนด์ 4.0 ผู้วิจัยในฐานะอาจารย์ในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนกตระหนักถึงความสำคัญของการพัฒนาการบริหารจัดการดังกล่าว จึงสนใจศึกษาวิจัยเพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาอุปสรรค แนวทางพัฒนาการบริหารงาน และพัฒนาข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อการพัฒนาสถาบันสู่องค์กรสมรรถนะสูงของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก ภายใต้นโยบายประเทศไทย 4.0 ผลการวิจัยทำให้ได้ข้อมูลพื้นฐานและแนวทางพัฒนาการบริหารงานสถาบันสู่องค์กรสมรรถนะสูง ซึ่งจะช่วยให้พัฒนาการดำเนินงานของวิทยาลัยพยาบาลในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนกให้บรรลุวิสัยทัศน์ที่สถาบันพระบรมราชชนกกำหนดและเป็นที่ยอมรับในด้านการผลิตและพัฒนาบุคลากร การพัฒนาองค์ความรู้และการบริการวิชาการทั้งในและต่างประเทศต่อไป

วัตถุประสงค์วิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาอุปสรรคของการบริหารงาน และแนวทางพัฒนาวิทยาลัยพยาบาลสังกัดสถาบันพระบรมราชชนกสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงภายใต้นโยบายประเทศไทย 4.0
2. เพื่อพัฒนาข้อเสนอเชิงนโยบายในการพัฒนาสถาบันสู่องค์กรสมรรถนะสูงของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดสถาบันพระบรมราชชนกภายใต้นโยบายประเทศไทย 4.0

กรอบแนวคิดการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยใช้แนวคิดเกี่ยวกับองค์กรสมรรถนะสูงของ De Waal (2012) เป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย ซึ่งลักษณะขององค์กรสมรรถนะสูง ประกอบด้วย 1) ความเป็นอิสระในการดำเนินงาน (Autonomy) 2) การพัฒนาและปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement and Renewal) สนับสนุนการพัฒนานวัตกรรม มีการพัฒนาผลผลิตและบริการใหม่อย่างต่อเนื่อง 3) การเปิดกว้างทางความคิดและให้ความสำคัญกับการปฏิบัติ (Openness and Action Orientation) 4) คุณภาพของการบริหารจัดการ (Management Quality) 5) คุณภาพของบุคลากร (Workforce Quality) มีการบริหารจัดการที่สามารถสร้างแรงบันดาลใจในการทำงานที่พิเศษของบุคลากร บุคลากรมีความรับผิดชอบ มุ่งมั่น มีสมรรถนะสูง และ 6) การมุ่งเน้นผลลัพธ์ระยะยาว (Long-term Orientation) องค์กรมุ่งเน้นการสร้างความสัมพันธ์ระยะยาวกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกภาคส่วน มุ่งบริการที่ดีที่สุดแก่ลูกค้า มีการบริหารจัดการที่ทันสมัยและคำนึงถึงความปลอดภัยของบุคลากร สรุปกรอบแนวคิดการวิจัยได้ดังภาพ 1



ภาพ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

ระเบียบวิธีวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยผสมผสานแบบสำรวจเป็นลำดับ (Explanatory Sequential Mixed Methods Approach) ประกอบด้วยการศึกษาเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ซึ่งดำเนินการวิจัยเชิงปริมาณแล้วนำผลการวิจัยมาประกอบการกำหนดแนวทางการสัมภาษณ์เจาะลึกในกระบวนการวิจัยเชิงคุณภาพ ร่วมกับการนำผลการวิจัยทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพมาสังเคราะห์และพัฒนาข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อพัฒนาสถาบันสู่องค์กรสมรรถนะสูงของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก ดังนี้

1. การวิจัยเชิงปริมาณ

เป็นสำรวจความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน ปัญหาอุปสรรคและแนวทางพัฒนาสถาบันสู่องค์กรสมรรถนะสูงของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก ใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงปริมาณ โดยศึกษาข้อมูลจากแบบสอบถามความคิดเห็นจากอาจารย์ของวิทยาลัยพยาบาลในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร คือ อาจารย์พยาบาลที่ปฏิบัติงานเต็มเวลาในปีงบประมาณ 2560 วิทยาลัยพยาบาลสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข 30 แห่ง จำนวน 1,282 คน กลุ่มตัวอย่างแบ่งเป็น 2 กลุ่ม คือ

กลุ่มตัวอย่าง คือ อาจารย์พยาบาล วิทยาลัยพยาบาลสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก จำนวน 327 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามสูตรของ Krejcie & Morgan (1970) ซึ่งกำหนดให้สัดส่วนของลักษณะที่สนใจในประชากรเท่ากับ 0.5 ระดับความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับได้ 5% และระดับความเชื่อมั่น 95% ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่าง 297 คน และเพื่อป้องกันการสูญหายของกลุ่มตัวอย่าง ได้เพิ่มขนาดกลุ่มตัวอย่างอีกร้อยละ 10 (Polit, & Beck, 2017) คำนวณ

ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างเท่ากับ 327 คน และกำหนดคุณสมบัติของกลุ่มตัวอย่าง (Inclusion criteria) คือ เป็นอาจารย์พยาบาลที่สำเร็จการศึกษาในระดับปริญญาโทขึ้นไป และมีประสบการณ์การทำงานอย่างน้อย 5 ปี

การได้มาซึ่งตัวอย่างที่เป็นอาจารย์พยาบาลได้จากวิธีการสุ่มแบบ 2 ขั้นตอน (Two-stage random sampling) ดังนี้

ขั้นที่ 1 จำแนกวิทยาลัยพยาบาลตามเครือข่ายภูมิภาค 5 เครือข่าย และสุ่มตัวอย่างวิทยาลัยพยาบาลโดยวิธีการจับฉลากวิทยาลัยพยาบาลจากแต่ละเครือข่ายภาคละ 2 วิทยาลัยได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 10 แห่ง

ขั้นที่ 2 เลือกกลุ่มตัวอย่างที่เป็นอาจารย์พยาบาลที่ได้จากขั้นตอนที่ 1 โดยคำนวณตามสัดส่วนประชากรเพื่อให้ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 327 คน และสุ่มกลุ่มตัวอย่างจากอาจารย์พยาบาลจากวิทยาลัยพยาบาลในเครือข่ายต่างๆ 10 แห่ง

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน ปัญหาอุปสรรคและแนวทางพัฒนาสถาบันสู่องค์กรสมรรถนะสูงของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก ซึ่งผู้วิจัยสร้างขึ้นเองจากการทบทวนวรรณกรรมตามแนวคิดของ De Waal (2012) ประกอบด้วย 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 5 ข้อ ประกอบด้วย ข้อคำถามเกี่ยวกับเพศ อายุ การศึกษา สถานภาพการทำงาน ประสบการณ์ทำงาน ประสบการณ์การบริหาร

ตอนที่ 2 สภาพปัจจุบันในการบริหารสถาบันสู่องค์กรสมรรถนะสูง จำนวน 45 ข้อ เป็นแบบสอบถามมาตราประมาณค่า 5 ระดับ ประกอบด้วย 6 ด้าน ได้แก่ 1) ความเป็นอิสระในการดำเนินงาน 2) การพัฒนาและปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง 3) การเปิดกว้างทางความคิดและให้ความสำคัญกับการปฏิบัติ 4) คุณภาพของการบริหารจัดการ 5) คุณภาพของบุคลากร 6) การมุ่งเน้นผลลัพธ์ระยะยาว มีเกณฑ์ในการให้คะแนนดังนี้ 1 ถึง 5 โดย 5 หมายถึง มีความเหมาะสมระดับมากที่สุด และ 1 หมายถึง ระดับน้อยที่สุด เกณฑ์การแปลความหมายของค่าคะแนน แบ่งเป็น 5 ระดับ ดังนี้ คะแนนเฉลี่ย 4.51-5.00 หมายถึงระดับมากที่สุด, คะแนนเฉลี่ย 3.51-4.50 หมายถึงระดับมาก, คะแนนเฉลี่ย 2.51-3.50 หมายถึงระดับปานกลาง, คะแนนเฉลี่ย 1.51-2.50 หมายถึงระดับน้อย และคะแนนเฉลี่ย 0.51-1.50 หมายถึงระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 ปัญหาอุปสรรคในการบริหารสถาบันสู่องค์กรสมรรถนะสูงและแนวทางพัฒนาสถาบันสู่องค์กรสมรรถนะสูง 2 ข้อ ประกอบด้วย ข้อคำถามแบบเลือกตอบเกี่ยวกับปัญหาอุปสรรคในการบริหารงาน ได้แก่ นโยบายและแผน โครงสร้างองค์กร บุคลากร งบประมาณ สิ่งสนับสนุนการดำเนินงาน และการกำกับติดตามการดำเนินงาน และคำถามปลายเปิดเกี่ยวกับแนวทางพัฒนาสถาบันสู่องค์กรสมรรถนะสูง

การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

แบบสอบถามตรวจสอบความตรงตามเนื้อหาของผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญด้านการบริหารสถาบันอุดมศึกษาพยาบาล 3 ท่าน ได้ค่าดัชนีความสอดคล้องเท่ากับ .67-1.00 ปรับแก้โดยตัดที่มีค่าดัชนีความสอดคล้องต่ำกว่า .67 ออก และปรับภาษาตามผู้ทรงคุณวุฒิแนะนำ และผู้วิจัยนำแบบสอบถามไปทดลองใช้กับอาจารย์พยาบาลที่มีคุณสมบัติเหมือนกลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 คน ที่วิทยาลัยพยาบาลพระจอมเกล้า จังหวัดเพชรบุรี และคำนวณหาค่าความเชื่อมั่นด้วยสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค ได้เท่ากับ .95

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลระหว่างเดือนมกราคมถึงเดือนกุมภาพันธ์ 2560 หลังจากได้รับเอกสารรับรองจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์เรียบร้อยแล้ว โดยจัดทำหนังสือขออนุญาตผู้อำนวยการวิทยาลัยที่เป็นกลุ่มตัวอย่างเพื่อชี้แจงวัตถุประสงค์ ขั้นตอนการวิจัย วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล และขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม โดย

ผู้วิจัยแจกแบบสอบถามด้วยตนเองหรือส่งทางไปรษณีย์ให้แก่กลุ่มตัวอย่าง แบบสอบถามใช้เวลาในการตอบประมาณ 15 นาที หากกลุ่มตัวอย่างมีข้อสงสัยเกี่ยวกับข้อคำถามสามารถถามขณะผู้วิจัยชี้แจงการตอบแบบสอบถามหรือโทรศัพท์สอบถามผู้วิจัยได้โดยตรง และแจ้งให้กลุ่มตัวอย่างส่งแบบสอบถามคืนทางไปรษณีย์หรือผู้วิจัยติดต่อรับคืนด้วยตนเอง ได้รับแบบสอบถามที่สมบูรณ์คืนจำนวน 295 ฉบับจาก 327 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 90.21

การวิเคราะห์ข้อมูล

1. ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ความถี่ ค่าเฉลี่ย ร้อยละ
2. ข้อมูลสภาพปัจจุบันการบริหารงานสู่องค์กรสมรรถนะสูง คำนวณหาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ส่วนปัญหาอุปสรรคของการบริหารงาน วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ความถี่ ร้อยละ และข้อมูลจากคำถามปลายเปิดเกี่ยวกับแนวทางพัฒนาสถาบันสู่องค์กรสมรรถนะสูง ใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา

2. การวิจัยเชิงคุณภาพ เป็นกระบวนการสัมภาษณ์เจาะลึกเพื่อสังเคราะห์ข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อพัฒนาสถาบันสู่องค์กรสมรรถนะสูง ประกอบด้วย การสัมภาษณ์เจาะลึกผู้บริหารวิทยาลัยพยาบาลในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนกเพื่อศึกษาแนวทางพัฒนาสถาบันสู่องค์กรสมรรถนะสูง โดยนำข้อมูลจากผลการวิจัยเชิงปริมาณมาวิเคราะห์สรุปผลและนำมาเป็นแนวทางกำหนดประเด็นคำถามในการสัมภาษณ์เจาะลึกและพิจารณาเปรียบเทียบผลเพื่อนำไปสังเคราะห์ข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อพัฒนาสถาบันสู่องค์กรสมรรถนะสูงของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก

ผู้ให้ข้อมูล

ผู้ให้ข้อมูลได้แก่ ผู้อำนวยการหรือรองผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาลสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก ที่ปฏิบัติงานในปีงบประมาณ 2560 สำเร็จการศึกษาในระดับปริญญาโทขึ้นไป และมีประสบการณ์ในการบริหารงานอย่างน้อย 3 ปี โดยเลือกแบบเจาะจงจากวิทยาลัยพยาบาลจำนวน 10 แห่ง ที่ใช้ในการเก็บข้อมูลเชิงปริมาณ จำนวน 17 คน และได้ข้อมูลอิ่มตัว

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยได้แก่ แบบสัมภาษณ์เรื่องสภาพปัจจุบัน ปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อพัฒนาสถาบันสู่องค์กรสมรรถนะสูงของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก ใช้สำหรับการสัมภาษณ์เจาะลึกผู้บริหารวิทยาลัยพยาบาลในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก ผู้วิจัยสร้างขึ้นเองจากการทบทวนวรรณกรรมประกอบด้วย 2 ตอน

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์ จำนวน 7 ข้อ ประกอบด้วยข้อคำถามเกี่ยวกับเพศ อายุ การศึกษา สถานภาพการทำงาน ระยะเวลาดำรงตำแหน่งปัจจุบัน ประสบการณ์ทำงาน ประสบการณ์การบริหาร

ตอนที่ 2 แนวคำถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน ปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อพัฒนาสถาบันสู่องค์กรสมรรถนะสูงของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก ประกอบด้วย ข้อคำถามจำนวน 10 ข้อ เกี่ยวกับสภาพปัจจุบันของวิทยาลัย ลักษณะขององค์กรสมรรถนะสูง ปัญหาและอุปสรรคและ แนวทางพัฒนาวิทยาลัยให้เป็นองค์กรสมรรถนะสูง

การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

แบบสัมภาษณ์ตรวจสอบความตรงตามเนื้อหาของเครื่องมือโดยผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญด้านการบริหารสถาบันอุดมศึกษาพยาบาล จำนวน 3 ท่าน ปรับแก้ไขและทดลองสัมภาษณ์ผู้บริหารที่มีคุณสมบัติเหมือนกลุ่มตัวอย่างที่วิทยาลัยพยาบาลพระจอมเกล้า จังหวัดเพชรบุรีอย่างน้อย 2 คน ปรับแก้โดยตัดประเด็นคำถามที่ซ้ำซ้อนเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารออกก่อนนำไปใช้จริง

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยรวบรวมข้อมูลด้วยตนเองตั้งแต่เดือนมีนาคมถึงเดือนมิถุนายน 2560 โดยเตรียมผู้วิจัยทุกคนให้เข้าใจวัตถุประสงค์ของการสัมภาษณ์ ประเด็นคำถาม การสัมภาษณ์ไปในทางเดียวกัน เพื่อให้ได้ข้อมูลที่น่าเชื่อถือและครอบคลุมวัตถุประสงค์การวิจัย การรวบรวมข้อมูลได้ประสานงานกับวิทยาลัยที่คัดเลือก และนัดสัมภาษณ์เจาะลึกจากผู้บริหาร การสัมภาษณ์แต่ละครั้ง ใช้เวลาในการสัมภาษณ์ครั้งละ 45 นาที-1 ชั่วโมง โดยขออนุญาตบันทึกเทปการสัมภาษณ์ ผู้วิจัยทำความเข้าใจเนื้อหาและตรวจสอบความถูกต้องร่วมด้วยขณะสัมภาษณ์ โดยจดบันทึกข้อมูลสำคัญขณะสัมภาษณ์ ตรวจสอบสิ่งที่ผู้ให้ข้อมูลเล่าว่ามีความหมายเหมือนเดิมหรือไม่ หากพบประเด็นที่ขัดแย้งหรือไม่ชัดเจน ผู้วิจัยซักถามเพิ่มเติมเพื่อให้เข้าใจตรงกัน สรุปประเด็นเนื้อหาก่อนยุติการสัมภาษณ์ และนำเทปการสัมภาษณ์มาถอดเทปคำต่อคำ และขออนุญาตโทรศัพท์กลับไปซักถามผู้ให้ข้อมูลเพิ่มเติมในประเด็นที่มีข้อสงสัย จนได้ข้อมูลที่มีความอิมพัช คือ ไม่มีข้อมูลใหม่เกิดขึ้นจึงยุติการสัมภาษณ์ ข้อมูลเสียจากการสัมภาษณ์จะทำลายทิ้งภายใน 1 ปี

การตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูล

ผู้วิจัยตรวจสอบความเชื่อถือของข้อมูล (Trustworthiness) ด้วยการตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้าดังนี้ ด้านวิธีการรวบรวมข้อมูล (Methodology Triangulation) ใช้การสัมภาษณ์เชิงลึกร่วมกับการสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม ด้านการวิเคราะห์ข้อมูลโดยผู้วิจัย (Investigator Triangulation) คือ ผู้วิจัยร่วมกันเก็บรวบรวมข้อมูลและร่วมกันวิเคราะห์เนื้อหา และการตรวจสอบคุณภาพของข้อมูลโดยผู้ให้ข้อมูล (Member Checking) ซึ่งผู้วิจัยได้สรุปประเด็นเนื้อหาก่อนยุติการสัมภาษณ์ หากพบประเด็นที่เข้าใจไม่ตรงกัน ผู้วิจัยซักถามเพิ่มเติม เพื่อให้ได้ข้อมูลที่มีความถูกต้องตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เจาะลึกโดยใช้หลักการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) นำข้อมูลที่ได้จากการถอดเทปแบบคำต่อคำมาวิเคราะห์ใจความหลัก (Thematic Analysis) โดยการลงรหัส จัดหมวดหมู่รหัส แล้วนำมาหาแก่นของสาระเพื่อสังเคราะห์ประเด็นหลักที่สำคัญ (Krippendorff, 2013) และนำข้อมูลเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพมาสังเคราะห์และพัฒนาข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อพัฒนาสถาบันสู่องค์กรสมรรถนะสูงของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก

จริยธรรมวิจัย

การวิจัยนี้ได้รับการอนุมัติจากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ของวิทยาลัยพยาบาลพระจอมเกล้า จังหวัดเพชรบุรี เลขที่ 9/2559 ลงวันที่ 1 สิงหาคม 2559 ผู้วิจัยยึดหลักการพิทักษ์สิทธิของกลุ่มตัวอย่าง โดยก่อนดำเนินการวิจัย ผู้วิจัยทำหนังสือขออนุญาตดำเนินการวิจัย และก่อนเก็บรวบรวมข้อมูล อธิบายวัตถุประสงค์การวิจัย วิธีการวิจัย การเก็บรวบรวมข้อมูล และขอความร่วมมือในการวิจัยโดยลงนามยินยอมเข้าร่วมการวิจัยในรูปแบบฟอร์ม และส่งกลับคืนผู้วิจัยด้วยตนเองหรือทางไปรษณีย์ กลุ่มตัวอย่างสามารถปฏิเสธการเข้าร่วมการวิจัยและถอนตัวจากการวิจัยได้ทันทีที่ต้องการโดยไม่ต้องแจ้งเหตุผล การรายงานผลการวิจัยจะไม่ระบุชื่อ และรายงานผลสรุปในภาพรวมเพื่อประโยชน์ทางการศึกษาเท่านั้น

ผลการวิจัย

1. ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วย

กลุ่มตัวอย่างเชิงปริมาณ จำนวน 295 คน ส่วนใหญ่เพศหญิง (ร้อยละ 95.59) อายุเฉลี่ย 45.54 ปี อายุต่ำสุด 30 ปี และสูงสุด 60 ปี ระดับการศึกษาส่วนใหญ่สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาโท (ร้อยละ 81.02) และปริญญาเอก

ร้อยละ 18.98 มากกว่าครึ่งหนึ่งของกลุ่มตัวอย่างปฏิบัติหน้าที่อาจารย์ประจำกลุ่มงาน (ร้อยละ 55.93) รองลงมาเป็น หัวหน้างาน (ร้อยละ 19.32) โดยร้อยละ 100 มีประสบการณ์การบริหารงานตั้งแต่ระดับหัวหน้าขึ้นไป สำหรับระยะเวลาการทำงาน ความถี่สูงสุด คือ มีประสบการณ์ทำงานอยู่ในช่วง 21-25 ปี (ร้อยละ 31.56) รองลงมาคือ มากกว่า 25 ปี (ร้อยละ 30.83)

กลุ่มตัวอย่างหรือผู้ให้ข้อมูลเชิงคุณภาพ จำนวน 17 คน ประกอบด้วยผู้อำนวยการ 3 คน (ร้อยละ 17.65) และรองผู้อำนวยการ 14 คน (ร้อยละ 82.35) ส่วนใหญ่เพศหญิง (ร้อยละ 88.24) อายุ 46-55 ปี อายุเฉลี่ย 48.06 ปี ส่วนใหญ่สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาโท (ร้อยละ 76.47) และมีประสบการณ์การบริหารงานในวิทยาลัยพยาบาล ในช่วง 3-30 ปี

2. สภาพปัจจุบัน ปัญหาอุปสรรคของการบริหารงาน และแนวทางพัฒนาวิทยาลัยพยาบาลสังกัดสถาบันพระบรมราชชนกสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงภายใต้นโยบายประเทศไทย 4.0

2.1 สภาพปัจจุบันและปัญหาอุปสรรคในการบริหารสถาบันสู่องค์กรสมรรถนะสูง

ตาราง 1 ความคิดเห็นต่อสภาพปัจจุบันในการบริหารสถาบันสู่องค์กรสมรรถนะสูงของอาจารย์วิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก จำแนกรายด้าน (n=295)

สภาพปัจจุบันในการบริหารสถาบันสู่องค์กรสมรรถนะสูง	M	SD	ระดับ
ความเป็นอิสระในการดำเนินงาน	3.80	0.56	มาก
การพัฒนาและปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง	3.75	0.62	มาก
การเปิดกว้างทางความคิดและให้ความสำคัญกับการปฏิบัติ	3.97	0.55	มาก
คุณภาพของการบริหารจัดการ	3.95	0.53	มาก
คุณภาพของบุคลากร	3.60	0.60	มาก
การมุ่งเน้นผลลัพธ์ระยะยาว	3.88	0.53	มาก
โดยรวม	3.82	0.48	มาก

จากตาราง 1 พบว่า ค่าเฉลี่ยความคิดเห็นด้านสภาพปัจจุบันในการบริหารสถาบันสู่องค์กรสมรรถนะสูงทั้ง 6 ด้าน ของกลุ่มตัวอย่างจำนวน 295 คน อยู่ในระดับมากทุกด้าน ค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($M=3.82$, $SD=0.48$) เมื่อจำแนกเป็นรายด้าน พบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการเปิดกว้างทางความคิดและให้ความสำคัญกับการปฏิบัติ ($M=3.97$, $SD=0.55$) รองลงมาคือ ด้านคุณภาพการบริหารจัดการ ($M=3.95$, $SD=0.53$) ค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านคุณภาพของบุคลากร ($M=3.60$, $SD=0.60$)

ตาราง 2 ปัญหาอุปสรรคในการบริหารสถาบันสู่องค์กรสมรรถนะสูง (n=295)

ปัญหาและอุปสรรคในการบริหารงานของวิทยาลัย	จำนวน	ร้อยละ
ด้านนโยบาย แผนและโครงสร้างองค์กร		
1. การกำหนดนโยบายและถ่ายทอดสู่การปฏิบัติยังไม่ชัดเจน	62	21.02
2. โครงสร้างองค์กรไม่เหมาะสม	27	9.15
ด้านบุคลากร		
3. บุคลากรสายสนับสนุนมีทักษะด้านภาษาและการปฏิบัติงานที่สนับสนุนภารกิจไม่เพียงพอ	124	42.03

ตาราง 2 (ต่อ)

ปัญหาและอุปสรรคในการบริหารงานของวิทยาลัย	จำนวน	ร้อยละ
ด้านงบประมาณและทรัพยากร		
4. งบประมาณสนับสนุนไม่เพียงพอ	39	13.22
5. อาคารและสถานที่ไม่เพียงพอ	156	52.88
6. วัสดุอุปกรณ์ที่จำเป็นไม่เพียงพอ	57	19.32
7. ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศไม่มีประสิทธิภาพ	107	36.27
ด้านระบบบริหารจัดการ		
8. การกำกับติดตามการดำเนินงานยังไม่ต่อเนื่อง	67	22.71

จากตาราง 2 พบว่า กลุ่มตัวอย่างอาจารย์ทั้ง 295 คน ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่าปัญหาและอุปสรรคในการบริหารงานของวิทยาลัย ความถี่มากที่สุด คือ ด้านงบประมาณและทรัพยากร ได้แก่ อาคารและสถานที่ไม่เพียงพอ (ร้อยละ 52.88) รองลงมา คือ ด้านบุคลากร ได้แก่ บุคลากรสายสนับสนุนยังมีทักษะการปฏิบัติงานที่สนับสนุนภารกิจไม่เพียงพอ (ร้อยละ 42.03) สำหรับความถี่น้อยที่สุด คือ ด้านนโยบายและโครงสร้างองค์กร ได้แก่ โครงสร้างองค์กรไม่เหมาะสม (ร้อยละ 9.15)

ข้อมูลเชิงคุณภาพจากคำถามปลายเปิดจากแบบสอบถาม พบว่า กลุ่มตัวอย่างอาจารย์ให้ข้อมูลว่า พบปัญหาด้านอาคารสถานที่ในการจัดการเรียนการสอนไม่เพียงพอโดยเฉพาะการจัดประชุมกลุ่มย่อยและห้องปฏิบัติการทางการแพทย์และระบบเทคโนโลยีสารสนเทศโดยเฉพาะสัญญาณอินเทอร์เน็ตไม่เสถียร และฐานข้อมูลเกี่ยวกับการดำเนินงานตามพันธกิจไม่เป็นปัจจุบัน ไม่สามารถใช้ประกอบการตัดสินใจได้อย่างรวดเร็ว สำหรับด้านบุคลากร พบว่า อาจารย์ส่วนใหญ่มีสมรรถนะด้านการใช้ภาษาต่างประเทศน้อย บุคลากรสายสนับสนุนยังมีทักษะการปฏิบัติงานที่สนับสนุนภารกิจไม่เพียงพอ เช่น การบริหารจัดการด้านพัสดุและการเงิน มีการโอนย้ายเปลี่ยนบุคลากรบ่อย ทำให้การเรียนรู้และพัฒนางานไม่ต่อเนื่อง และบุคลากรบางส่วนขาดทักษะการใช้คอมพิวเตอร์ ทำให้ไม่สามารถปฏิบัติงานสนับสนุนงานด้านวิชาการของอาจารย์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ผลการสัมภาษณ์เชิงลึกจากผู้ให้ข้อมูลซึ่งประกอบด้วยผู้บริหารจำนวน 17 คน กล่าวถึงสภาพปัจจุบันของวิทยาลัยพยาบาลในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก ดังนี้

1. ความเป็นอิสระในการดำเนินงาน ผู้บริหารให้ข้อมูลว่า วิทยาลัยของตนเองมีความพยายามในการปรับตัวเพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง วิทยาลัยมีโครงสร้างองค์กรในแนวตั้ง มีการบริหารและมอบอำนาจตามลำดับขั้น และเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการคิดและตัดสินใจ

2. การพัฒนาและปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง วิทยาลัยมีการปรับปรุงพัฒนาการดำเนินงานโดยนำผลการประเมินคุณภาพมาปรับปรุงพัฒนาแผนกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับนโยบายและแผนยุทธศาสตร์ของสถาบันพระบรมราชชนก มีการสนับสนุนการลาศึกษาต่อ อบรมสัมมนาเพื่อพัฒนาศักยภาพบุคลากร และผลักดันการการผลิตผลงานนวัตกรรมของอาจารย์และนักศึกษาอย่างต่อเนื่อง

“วิทยาลัยพยาบาลส่วนใหญ่มีการเตรียมความพร้อมสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง วิทยาลัยของเรามีการวิเคราะห์องค์กรและจัดทำแผนกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับสภช. และสนับสนุนการพัฒนาอาจารย์ให้พร้อมทั้งจำนวนและคุณวุฒิ ซึ่งถือว่าสำคัญมาก ๆ ในการเพิ่มขีดความสามารถของสถาบันให้ทัดเทียมที่อื่นๆ” (ผู้บริหาร 1)

3. การเปิดกว้างทางความคิดและให้ความสำคัญกับการปฏิบัติ วิทยาลัยทั้ง 10 แห่งมีการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม เน้นกระบวนการมีส่วนร่วมตามวงจรคุณภาพ คือ Plan=Do-Check-Act ผู้บริหารให้ข้อมูลย้อนกลับแก่บุคลากรในการดำเนินงาน

4. คุณภาพของการบริหารจัดการ มีการบริหารจัดการที่มุ่งพัฒนาคุณภาพการบริหาร โดยประเมินคุณภาพทุกปีงบประมาณ แต่บางแห่งยังไม่มีคู่มือการปฏิบัติงานของบุคลากรแต่ละระดับและเกณฑ์การประเมินผลลัพธ์ที่ชัดเจนครอบคลุมทุกพันธกิจ และการบริหารจัดการยังไม่คล่องตัว

“วิทยาลัยยังมีการบริหารไม่คล่องตัว ขั้นตอนการปฏิบัติงานหรือการบริการต่าง ๆ ล่าช้า ยุ่งยาก ถือว่าไม่เป็นมืออาชีพ หากจะเป็นองค์กรสมรรถนะสูง คงต้องปรับปรุงเร่งด่วน ให้มีระบบบริหารที่ดี บุคลากรมีสมรรถนะสูงปฏิบัติงานแบบ One Stop Service ได้”(ผู้บริหาร 12)

5. คุณภาพของบุคลากร ผู้ให้ข้อมูลมีความเห็นว่า บุคลากรในวิทยาลัยรณรงค์ ส่วนใหญ่มีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน ในภาพรวมสถาบันพระบรมราชชนกมีอาจารย์ระดับปริญญาเอกจำนวนมาก ควรช่วยกันขับเคลื่อนผลลัพธ์ขององค์กร แต่ขณะเดียวกันบุคลากรบางส่วนมีสมรรถนะไม่เพียงพอต่อการตอบสนององค์กรสมรรถนะสูง คือ อาจารย์ส่วนใหญ่ยังมีสมรรถนะด้านภาษาอังกฤษในการสื่อสารและเชิงวิชาการน้อย ทำให้เป็นอุปสรรคในการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับต่างประเทศและการผลิตผลงานวิชาการให้เป็นที่ยอมรับในระดับนานาชาติ และบุคลากรสายสนับสนุนมีทักษะการบริหารจัดการแบบมืออาชีพน้อยและทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศไม่เพียงพอ

“อาจารย์ของเรายังไม่เก่งภาษาอังกฤษ ซึ่งเป็นจุดอ่อนมากในยุคนี้ เนื่องจากความรู้ส่วนใหญ่เป็นภาษาอังกฤษ การทำวิจัยตีพิมพ์ระดับนานาชาติจึงมีน้อย อีกอย่างหนึ่ง คือ การสร้างความร่วมมือทางวิชาการกับต่างประเทศต้องใช้ทักษะภาษาอังกฤษมากๆ ทำให้อาจารย์ไม่ค่อยก้าวออกไปสร้าง Network กับต่างประเทศ”(ผู้บริหาร 7)

6. การมุ่งเน้นผลลัพธ์ระยะยาว วิทยาลัยทั้ง 10 แห่ง มีการวางแผนกลยุทธ์ระยะ 5 ปี แต่ยังไม่ได้วางแผนระยะยาวขององค์กรในระยะ 20 ปี โดยมีเป้าหมายในการยกระดับการแข่งขันกับสถาบันอื่นทั้งในระดับชาติและนานาชาติ สอดคล้องกับนโยบายของสถาบันพระบรมราชชนก และต้องการพัฒนาผลผลิตที่เป็นเลิศเป็นที่ยอมรับในระดับสากล

ผลการสัมภาษณ์เจาะลึกสรุปประเด็นปัญหาอุปสรรคของการบริหารงานได้ไปในทางเดียวกับข้อมูลเชิงปริมาณและพบประเด็นเพิ่มเติม ดังนี้

1. ด้านนโยบาย แผนและโครงสร้างองค์กร เนื่องจากสถาบันพระบรมราชชนกอยู่ระหว่างเปลี่ยนผ่านไปสู่การเป็นสถาบันการศึกษาเฉพาะทางของกระทรวงสาธารณสุขตามพระราชบัญญัติสถาบันพระบรมราชชนก ผู้บริหารให้ข้อมูลว่า สถาบันพระบรมราชชนกยังไม่ได้จัดทำแผนยุทธศาสตร์ระยะยาว 10-20 ปี ของสถาบัน ทำให้ทิศทางการดำเนินงานที่ถ่ายทอดสู่สถาบันในสังกัดไม่ชัดเจน การกำหนดนโยบายและแนวทางการบริหารงานยังไม่ชัดเจน มีการปรับเปลี่ยนผู้บริหารและโครงสร้างองค์กร ทำให้การบริหารงานในภาพรวมยังมีคล่องตัว

2. ด้านบุคลากร ผู้บริหารให้ข้อมูลว่า บุคลากรทั้งอาจารย์และบุคลากรสายสนับสนุนยังมีศักยภาพไม่เพียงพอต่อการตอบสนององค์กรสมรรถนะสูง คือ อาจารย์ส่วนใหญ่ยังมีสมรรถนะการใช้ภาษาอังกฤษในการสื่อสารและเชิงวิชาการน้อยส่งผลต่อการสร้างเครือข่ายความร่วมมือและการผลิตผลงานวิชาการให้เป็นที่ยอมรับในระดับนานาชาติ และบุคลากรสายสนับสนุนยังมีทักษะการบริหารจัดการด้านการเงินและพัสดุไม่เพียงพอ เนื่องจากมีการเปลี่ยนแปลงระเบียบใหม่ ส่วนใหญ่มีทักษะการใช้ภาษาอังกฤษน้อย และบางส่วนมีทักษะการใช้คอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีน้อย

3. ด้านงบประมาณและทรัพยากร ผู้บริหารให้ข้อมูลที่สอดคล้องกับอาจารย์ คือ งบประมาณและสิ่งสนับสนุนการดำเนินงานยังไม่เพียงพอ โดยเฉพาะอาคารสถานที่ และระบบเทคโนโลยีสารสนเทศยังไม่พร้อมสำหรับการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง

“การดำเนินงานตามพันธกิจของสถาบันอุดมศึกษาในปัจจุบันต้องมุ่งเน้นตอบสนองความต้องการของลูกค้ายและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นหลัก การจัดสรรงบประมาณและสิ่งสนับสนุนให้เพียงพอสำคัญมาก ปัจจุบันถือว่ายังไม่เพียงพอ ระบบ IT (เทคโนโลยีสารสนเทศ) และอาคารสถานที่ไม่เอื้อเลย ห้องเรียนไม่พอ อินเทอร์เน็ตไม่เสถียร การจัดสรรงบประมาณด้าน IT ต้องใช้เวลานานมาก ไม่ทันต่อการทำงานในยุคนี้” (ผู้บริหาร 9)

7. ระบบการบริหารจัดการ วิทยาลัยส่วนใหญ่มีระบบการบริหารจัดการที่ไม่เอื้อต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง คือ การบริหารจัดการด้านการเงินและงบประมาณมีช่องว่าง การกำหนดเกณฑ์การประเมินผลลัพธ์ที่ตอบสนององค์กรสมรรถนะสูงไม่ชัดเจน

“ระบบบริหารจัดการยังไม่คล่องตัว ทำให้การเบิกจ่ายงบประมาณล่าช้า” (ผู้บริหาร 5)

“การกำหนดตัวชี้วัดผลงานของบุคลากรยังไม่เน้นผลลัพธ์เท่าที่ควร บางอย่างเป็น Process หากจะเป็นองค์กรสมรรถนะสูงได้ การพัฒนาคุณภาพของวิทยาลัยในสภ.ต้องมีระบบประเมินที่เป็นแกนหลักเหมือนกัน และแต่ละแห่งช่วยกันผลักดันผลลัพธ์ให้ได้คุณภาพ” (ผู้บริหาร 5)

แนวทางพัฒนาวิทยาลัยพยาบาลสังกัดสถาบันพระบรมราชชนกสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงภายใต้นโยบายประเทศไทย 4.0

จากการวิเคราะห์ข้อมูลจากคำถามปลายเปิดจากแบบสอบถามของกลุ่มตัวอย่างอาจารย์พยาบาล 295 คน (ร้อยละ 100) และการสัมภาษณ์เจาะลึกผู้บริหาร จำนวน 17 คน จากข้อมูลเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยสังเคราะห์แนวทางพัฒนาสถาบันสู่องค์กรสมรรถนะสูงตามองค์ประกอบขององค์กรสมรรถนะสูงของ De Wall (2012) ได้ดังนี้

1. ความเป็นอิสระในการดำเนินงาน ผู้บริหารวิทยาลัยควรทบทวนปรับปรุงโครงสร้างองค์กรให้มีความคล่องตัวในการบริหารจัดการ อาจปรับเป็นโครงสร้างในแนวนอน และจัดสรรบุคลากรปฏิบัติงานให้ตรงกับความต้องการ รวมทั้งเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการคิดตัดสินใจ และสร้างบรรยากาศการทำงานแบบกัลยาณมิตรเพื่อความสุขในการปฏิบัติงาน

“ควรทบทวนโครงสร้างองค์กร จัดสรรคนให้ตรงศักยภาพ ให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมวางแผนปรับโครงสร้าง และจัดสรรคน เพื่อบรรยากาศที่ดีและความสุขในการทำงาน บุคลากรเก่ง ดี มีความสุข” (ผู้บริหาร 17)

2. การพัฒนาและปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ผู้บริหารวิทยาลัยควรมีวิสัยทัศน์กว้างไกลและมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีศักยภาพในการบริหารทรัพยากรบุคคล ให้มีความสำคัญกับโอกาสในการพัฒนาองค์กร ทบทวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ระยะยาวขององค์กร โดยกำหนดทิศทางขององค์กรที่ชัดเจน รวมทั้งกำหนดกลยุทธ์และมาตรการที่ชัดเจนในการยกระดับคุณภาพของผลผลิตทุกพันธกิจของสถาบันอย่างต่อเนื่อง

“ผู้บริหารต้องมีวิสัยทัศน์ บุคลากรมีศักยภาพ และมีทรัพยากรเพียงพอ ร่วมกันสร้างภาพ สร้างทีม สร้างพลัง สร้างความสุข” (ผู้บริหาร 5)

“ผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการทุกฝ่ายต้องมีวิสัยทัศน์ในการทำงาน มองเห็นโอกาสในการพัฒนา เก่ง คน เก่งงาน สามารถดึงศักยภาพของคนในสถาบันให้สร้างงานได้” (ผู้บริหาร 6)

นอกจากนี้วิทยาลัยควรจัดให้มีการเทียบเคียงคุณภาพกับสถาบันการศึกษาอื่นในระดับประเทศและนานาชาติ เพื่อเร่งยกระดับการพัฒนาคุณภาพผลผลิตและผลลัพธ์ให้เป็นที่ยอมรับในระดับประเทศและนานาชาติ

3. การเปิดกว้างทางความคิดและให้ความสำคัญกับการปฏิบัติ ผู้บริหารวิทยาลัยควรใช้หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วมตามวงจรคุณภาพ เริ่มจากสื่อสารเพื่อสร้างความเข้าใจที่ตรงกันโดยชี้แจงในการประชุมและเปิดโอกาสให้บุคลากรมี

ส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายขององค์กรเพื่อให้ทุกคนตระหนักถึงความสำคัญของการพัฒนาองค์กรและการมีส่วนร่วมในการพัฒนางาน ผู้บริหารต้องสามารถสร้างแรงบันดาลใจในการปฏิบัติงานเพื่อส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรให้ทำงานได้อย่างเต็มศักยภาพ

“ควรเริ่มจากให้ทุกคนมีส่วนร่วมสร้างเป้าหมายองค์กร เริ่มจากทุกคนในองค์กรเห็นความสำคัญและพัฒนาตนเอง และกำหนดความต้องการพัฒนาร่วมกัน”(ผู้บริหาร 4)

“ทำให้ทุกคนตระหนัก รับรู้ว่าคุณค่าตนเองสำคัญ มีความสามารถเพื่อนำสถาบันไปสู่การยอมรับจากหน่วยงานภายนอก” (ผู้บริหาร 11)

4. คุณภาพของการบริหารจัดการ ผู้บริหารวิทยาลัยและผู้เกี่ยวข้องควรร่วมกันทบทวนระบบการบริหารจัดการให้คล่องตัว เช่น จัดทำแผนงานและคู่มือการปฏิบัติงานที่ชัดเจน และกำหนดเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานแบบเน้นผลลัพธ์ที่ชัดเจน พร้อมทั้งจัดสรรงบประมาณ อาคารสถานที่และสิ่งสนับสนุนการดำเนินงานอย่างเพียงพอ นอกจากนี้ควรใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมในการขับเคลื่อนการดำเนินงานทุกพันธกิจ พร้อมทั้งมีฐานข้อมูลประกอบการตัดสินใจเพื่อการบริหารที่มีประสิทธิภาพและมีการกำกับกำกับการดำเนินงานที่ต่ออย่างเป็นระบบเพื่อเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการดำเนินงาน

“เริ่มจากการบริหารและพัฒนาคน เพราะคน คือ ผู้ขับเคลื่อนองค์กร วิทยาลัยต้องมีแผนการบริหารและพัฒนาคนที่ดี และดำเนินการพัฒนาคนตามแผน เพื่อให้มีจำนวนบุคลากรที่เพียงพอกับการขับเคลื่อนงาน มีคนที่มีสมรรถนะเพียงพอ มีแรงบันดาลใจ และมีขวัญกำลังใจ”(ผู้บริหาร 3)

“ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศต้องมีสมรรถนะสูง มองสู่โลกอนาคต เตรียมพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง พัฒนาคน พัฒนาของให้พร้อมใช้ ก้าวทันการเปลี่ยนแปลง” (ผู้บริหาร 9)

5. คุณภาพของบุคลากร จากข้อมูลทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพพบว่า คุณภาพของบุคลากรเป็นอุปสรรคอันดับแรก ดังนั้น ผู้บริหารวิทยาลัยควรสนับสนุนการพัฒนาศักยภาพบุคลากรทั้งอาจารย์และบุคลากรสายสนับสนุน โดยเฉพาะทักษะการใช้ภาษาและการบริหารจัดการแบบมืออาชีพ กำหนดมาตรการผลักดันการปฏิบัติงานที่มุ่งผลลัพธ์และสร้างความสุขในองค์กร เพื่อให้เกิดความยึดมั่นศรัทธาต่อองค์กร และสามารถปฏิบัติงานอย่างเต็มศักยภาพและบรรลุเป้าหมายขององค์กร

6. การมุ่งเน้นผลลัพธ์ระยะยาว ผู้บริหารสถาบันพระบรมราชชนกและวิทยาลัยควรกำหนดทิศทางของสถาบันพระบรมราชชนกและวิทยาลัยให้สอดคล้องกัน และจัดทำแผนยุทธศาสตร์ระยะยาว 20 ปี พร้อมทั้งถ่ายทอดสู่การปฏิบัติและกำกับติดตามการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ ผู้บริหารให้ข้อมูลว่า วิทยาลัยพยาบาลที่เป็นองค์กรสมรรถนะสูงต้องสามารถแสดงให้เห็นผลการดำเนินงานที่มีมาตรฐานและสูงกว่าเกณฑ์ทั่วไปจนเป็นที่ยอมรับจากภายนอก มีการบริหารจัดการที่ดี บุคลากรมีศักยภาพสูงในการผลิตผลงานทุกพันธกิจทั้งด้านการผลิตบัณฑิต การผลิตผลงานวิชาการ การพัฒนาองค์ความรู้และนวัตกรรม การบริการวิชาการ มีศักยภาพในการแข่งขันในระดับนานาชาติ ควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาบัณฑิตให้มีคุณภาพทางวิชาการ มีอัตลักษณ์ของบัณฑิตและเอกลักษณ์ของสถาบัน สามารถปฏิบัติงานตอบสนองความต้องการของชุมชนและระบบบริการสุขภาพ และเป็นพลเมืองที่ดีของสังคม

“วิทยาลัยในสังกัด สบช. (สถาบันพระบรมราชชนก) ต้องเป็นองค์กรที่มีผลงานที่โดดเด่นจนเป็นที่ยอมรับทุกพันธกิจ และสามารถผลิตบัณฑิตที่มีอัตลักษณ์ เอกลักษณ์ของสถาบัน และต้องเป็นพลเมืองดีของสังคม” (ผู้บริหาร 1)

“ต้องมีระบบบริหารจัดการที่ดี เสถียรและส่งผลให้เกิดผลลัพธ์ที่ดี มีสิ่งสนับสนุนการทำงานเพียงพอทุกด้าน” (ผู้บริหาร 8)

2. ข้อเสนอเชิงนโยบายในการพัฒนาสถาบันสู่องค์กรสมรรถนะสูงของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดสถาบันพระบรมราชชนกภายใต้นโยบายประเทศไทย 4.0

จากผลการวิจัยในขั้นตอนที่ 1-2 สังเคราะห์เป็นข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อการพัฒนาสถาบันสู่องค์กรสมรรถนะสูงตามนโยบายประเทศไทย 4.0 ผู้วิจัยสรุปตามองค์ประกอบขององค์กรสมรรถนะสูงและแนวทางพัฒนาที่เกี่ยวข้องได้ดังนี้

2.1 การส่งเสริมความเป็นอิสระในการดำเนินงานของบุคลากร

2.1.1 การกำหนดโครงสร้างการบริหารที่มีอิสระและคล่องตัวในการดำเนินงาน ผู้บริหารวิทยาลัยควรทบทวนปรับปรุงโครงสร้างองค์กรเป็นนระนาบ มอบอำนาจตัดสินใจที่ชัดเจน

2.1.2 การสรรหาบุคคลดำรงตำแหน่งผู้บริหารที่เหมาะสม สถาบันพระบรมราชชนกและวิทยาลัยควรมีกระบวนการสรรหาผู้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารโดยให้บุคลากรมีส่วนร่วม มีเกณฑ์การคัดเลือกที่ยุติธรรม โปร่งใสและชัดเจนเพื่อให้ได้ผู้บริหารที่มีศักยภาพสูง

2.1.3 การเสริมสร้างองค์กรแห่งความสุข ผู้บริหารควรสร้างบรรยากาศการทำงานแบบมีส่วนร่วมและมีความเป็นกัลยาณมิตร เพื่อให้บุคลากรมีความสุขในการปฏิบัติงานและมีอิสระในการคิดและตัดสินใจอย่างสร้างสรรค์

2.2 การยกระดับคุณภาพผลผลิตอย่างก้าวกระโดด

2.2.1 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์แบบมีอาชีพ ผู้บริหารวิทยาลัยควรกำหนดวิสัยทัศน์และวางแผนยุทธศาสตร์ระยะยาว 20 ปี ที่ท้าทายและสอดคล้องการเปลี่ยนแปลงเพื่อขับเคลื่อนการดำเนินงานตามนโยบายประเทศไทย 4.0 โดยกำหนดกลยุทธ์เชิงรุกที่โดดเด่นเพื่อขับเคลื่อนการดำเนินงานไปสู่วิสัยทัศน์

2.2.2 ผู้บริหารวิทยาลัยควรผลักดันการพัฒนาคุณภาพผลผลิตแบบก้าวกระโดด ส่งเสริมการพัฒนานวัตกรรมและองค์ความรู้ด้านการผลิตและวิจัยหรือบริการวิชาการแก่สังคม เพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายประเทศไทย 4.0

2.2.3 วิทยาลัยควรจัดให้มีการเทียบเคียงคุณภาพกับสถาบันการศึกษาอื่นในระดับประเทศและนานาชาติ เพื่อเร่งยกระดับการพัฒนาคุณภาพผลผลิตและผลลัพธ์ให้เป็นที่ยอมรับในระดับประเทศและนานาชาติ

2.3 การเปิดกว้างทางความคิดและให้ความสำคัญกับการปฏิบัติ

2.3.1 การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพเพื่อสร้างความเข้าใจและพลังในการพัฒนาองค์กร ผู้บริหารสถาบันพระบรมราชชนกและวิทยาลัยควรสื่อสารนโยบายและเป้าหมายขององค์กรสู่บุคลากรทุกระดับ เพื่อสร้างความเข้าใจที่ตรงกัน เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายขององค์กร และทำให้ทุกคนตระหนักถึงความสำคัญของการพัฒนาองค์กรและการมีส่วนร่วมในการพัฒนางาน

2.3.2 การสร้างความรักผูกพันยึดมั่นและความเป็นเจ้าขององค์กร ผู้บริหารวิทยาลัยควรปลูกฝังค่านิยม ความรักผูกพันและความรู้สึกเป็นเจ้าขององค์กรเพื่อสร้างพลังในการขับเคลื่อนการดำเนินงานไปสู่เป้าหมายที่ต้องการ และสร้างแรงบันดาลใจในการปฏิบัติงานเพื่อส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรให้ทำงานได้อย่างเต็มศักยภาพ

2.4 การพัฒนาคุณภาพของการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์แบบมีอาชีพ

2.4.1 การพัฒนาระบบและกลไกการดำเนินงานโดยขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรมและเทคโนโลยี โดยผู้บริหารวิทยาลัยควรสนับสนุนให้บุคลากรพัฒนานวัตกรรมเพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานทั้งงานประจำและงานที่ตอบสนองกลยุทธ์ในทุกพันธกิจ และพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศให้มีประสิทธิภาพสูงสำหรับการดำเนินงานในยุคดิจิทัล เช่น ใช้ระบบ Cloud university, Cloud office

2.4.2 การจัดสรรปัจจัยเกื้อหนุนและงบประมาณที่เอื้อต่อการขับเคลื่อนสู่องค์กรสมรรถนะสูง ผู้บริหารควรสนับสนุนการพัฒนาปัจจัยเกื้อหนุนในการดำเนินงานทุกพันธกิจให้เพียงพอและพร้อมใช้ โดยจัดสรรและปรับปรุงอาคารสถานที่ให้เอื้อต่อการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล เช่น ห้องปฏิบัติการเสมือน ห้องประชุมกลุ่มย่อย ห้องเรียนเสมือน

2.5 การยกระดับคุณภาพของบุคลากรเพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขันของสถาบัน

2.5.1 การยกระดับขีดความสามารถในการปฏิบัติงานของบุคลากรทุกระดับ ผู้บริหารวิทยาลัยควรจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรระยะยาวอย่างน้อย 5 ปี โดยพัฒนาทักษะการบริหารจัดการแบบมีอาชีพและการใช้

ภาษาต่างประเทศของอาจารย์และบุคลากรสายสนับสนุนเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานอย่างเต็มศักยภาพตอบสนองการขับเคลื่อนการดำเนินงานทุกพันธกิจ ส่งเสริมการพัฒนาสมรรถนะของอาจารย์ตามความเชี่ยวชาญในสาขาวิชาชีพและการเรียนการสอน การใช้เทคโนโลยีเพื่อการเรียนการสอนในยุคดิจิทัล สมรรถนะด้านการวิจัย การพัฒนานวัตกรรมและบริการวิชาการที่สอดคล้องกับความต้องการของสังคม และการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่มุ่งผลลัพธ์ รวมทั้งจัดให้มีระบบประเมินผลการปฏิบัติราชการที่ส่งเสริมการสร้างผลผลิตคุณภาพสูง และมีการติดตามกำกับการทำงานอย่างเป็นระบบ

2.6 การมุ่งเน้นผลลัพธ์ระยะยาวที่มีคุณภาพและนำไปสู่การพัฒนาสังคมที่ยั่งยืน

2.6.1 การปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ใหม่ในการจัดการเรียนรู้เพื่อบ่มเพาะบัณฑิตพยาบาลให้เป็นนักปฏิบัติการคุณภาพสูงและเป็นพลเมืองที่ดี โดยวิทยาลัยควรส่งเสริมให้อาจารย์ปรับกระบวนทัศน์ใหม่ในการพัฒนาบัณฑิตให้มีความรู้และทักษะการปฏิบัติงานแบบมืออาชีพในยุคของการเปลี่ยนแปลง และมีคุณลักษณะของพลเมืองที่ดี มีคุณธรรม มีจิตสาธารณะ มีอัตลักษณ์คุณธรรมของสถาบัน คือ “วินัย หน้าที่ สามัคคี เสียสละ สัจจะ กตเวที” สำนึกรักองค์กรและประเทศเพื่อนำไปสู่การพัฒนาสังคมที่ยั่งยืน

2.6.2 การสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับประชาคมอาเซียนและประชาคมโลก เพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายในด้านการเชื่อมโยงกับประชาคมโลก ผู้บริหารควรสนับสนุนการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับสถาบันอื่นทั้งในและต่างประเทศทั้งในด้านการผลิตบัณฑิต การวิจัย การบริการวิชาการและทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมเพื่อให้สถาบันเป็นที่ยอมรับในระดับสากล

อภิปรายผล

1. สภาพปัจจุบัน ปัญหาอุปสรรคของการบริหารงาน และแนวทางพัฒนาวิทยาลัยพยาบาลสังกัดสถาบันพระบรมราชชนกสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงภายใต้นโยบายประเทศไทย 4.0

จากผลการวิจัยพบว่า สภาพปัจจุบันในการบริหารสถาบันสู่องค์กรสมรรถนะสูงตามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างมีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการเปิดกว้างทางความคิดและให้ความสำคัญกับการปฏิบัติ และค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านคุณภาพของบุคลากร สอดคล้องกับผลการวิจัยที่ผ่านมาพบว่า สภาพปัจจุบันของการบริหารเพื่อเสริมสร้างการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของวิทยาลัยพยาบาลอยู่ในระดับมาก (Chaiprasi, Kulophas, & Siribanpitak, 2016) แสดงให้เห็นว่า บุคลากรรับรู้ว่าวิทยาลัยพยาบาลสังกัดสถาบันพระบรมราชชนกมีการบริหารงานที่สอดคล้องกับคุณลักษณะขององค์กรสมรรถนะสูงตามแนวคิดของ De Waal (2012) การเปิดกว้างทางความคิดและให้ความสำคัญกับการปฏิบัติ เป็นพฤติกรรมที่ช่วยสร้างโอกาสในการเรียนรู้และพัฒนา การคิดสร้างสรรค์นวัตกรรม (Bonsu, & Twum-Danso, 2018) ทำให้เกิดการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่วิสัยทัศน์ได้ดีเพิ่มขึ้น ขณะเดียวกันที่ค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ คุณภาพของบุคลากร การเร่งพัฒนาศักยภาพของบุคลากร หมายถึง ทุนมนุษย์ซึ่งมีความสำคัญในการขับเคลื่อนนโยบายประเทศไทย 4.0 ไปสู่ความมั่นคง มั่งคั่งและยั่งยืน (Research Administration and Educational Quality Assurance Division, Institute for the Promotion of Knowledge Management for Society, 2016) บุคลากรเป็นกลไกหลักในการพัฒนาผลิตภาพของสถาบันทั้งด้านการผลิตบัณฑิต การพัฒนาบุคลากร การวิจัยและการบริการวิชาการที่ตอบสนองความต้องการของสังคมและประเทศ (Ministry of Higher Education, Science, Research and Innovation, 2021; Office of the Public Sector Development Commission, 2017) สำหรับปัญหาอุปสรรคในการบริหารสถาบันสู่องค์กรสมรรถนะสูง ความถี่สูงสุด ได้แก่ อาคารและสถานที่ไม่เพียงพอ รองลงมา คือ บุคลากรสายสนับสนุนมีทักษะการปฏิบัติงานที่สนับสนุนภารกิจไม่เพียงพอ ซึ่งอาคารสถานที่และบุคลากรที่มีศักยภาพสูงนับเป็นปัจจัยนำเข้าที่จำเป็นในการบริหารสู่องค์กรสมรรถนะสูง เนื่องจากการดำเนินงานทุกพันธกิจของ

สถาบันอุดมศึกษาต้องมีทรัพยากรทั้งโครงสร้างพื้นฐานที่ทันสมัย เพียงพอและบุคลากรที่มีศักยภาพสูง (Brown, 2015) ซึ่งสอดคล้องกับการวิจัยของ Nkang (2013) สำหรับแนวทางการบริหารงานองค์กร ผลการวิจัยพบว่า วิทยาลัยควรพัฒนาแผนกลยุทธ์โดยกำหนดวิสัยทัศน์และภาพอนาคตที่ท้าทาย ปรับปรุงโครงสร้างองค์กรอย่างเหมาะสม ส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพบุคลากรทุกระดับให้มีสมรรถนะสูง พัฒนาการบริหารจัดการมุ่งผลลัพธ์โดยใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมขับเคลื่อนการดำเนินงาน และจัดสรรงบประมาณและทรัพยากรอย่างเพียงพอ เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่มีคุณภาพโดดเด่น สอดคล้องกับแนวคิด Brokaw & Mullins (2006) กล่าวว่า การพัฒนาองค์กรสมรรถนะสูงของหน่วยงานภาครัฐต้องเริ่มจากการกำหนดวิสัยทัศน์ที่ท้าทาย สะท้อนความสามารถในการจัดการการเปลี่ยนแปลง สร้างพลังและเสริมสร้างความต้องการเปลี่ยนแปลงไปสู่จุดมุ่งหมายใหม่ซึ่งเน้นผลลัพธ์มากกว่ากิจกรรม

2. ข้อเสนอเชิงนโยบายในการพัฒนาสถาบันสู่องค์กรสมรรถนะสูงของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดสถาบันพระบรมราชชนกภายใต้นโยบายประเทศไทย 4.0

ข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อการพัฒนาสถาบันสู่องค์กรสมรรถนะสูงของวิทยาลัยพยาบาลตามนโยบายประเทศไทย 4.0 ประกอบด้วย 1) การส่งเสริมความเป็นอิสระในการดำเนินงานของบุคลากร 2) การยกระดับคุณภาพผลผลิตอย่างก้าวกระโดด 3) การเปิดกว้างทางความคิดและให้ความสำคัญกับการปฏิบัติ 4) การพัฒนาคุณภาพของการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์แบบมืออาชีพ และขับเคลื่อนการดำเนินงานด้วยนวัตกรรมและเทคโนโลยี 5) การยกระดับคุณภาพของบุคลากรเพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขันของสถาบัน และสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับประชาคมอาเซียนและประชาคมโลก และ 6) การมุ่งเน้นผลลัพธ์ระยะยาวที่มีคุณภาพและนำไปสู่การพัฒนาสังคมที่ยั่งยืน โดยส่งเสริมการวิจัยและพัฒนานวัตกรรมและผลิตบัณฑิตให้มีอัตลักษณ์คุณธรรมของสถาบัน คือ “วินัย หน้าที่ สามัคคี เสียสละ สัจจะ กตเวทী” สำนักรับรององค์กรและประเทศเพื่อนำไปสู่การพัฒนาสังคมที่ยั่งยืน กล่าวได้ว่า การพัฒนาสถาบันสู่องค์กรสมรรถนะสูงต้องให้ความสำคัญกับผลผลิต การพัฒนาทรัพยากรบุคคลและการพัฒนาระบบบริหารเชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับการวิจัยที่ผ่านมา พบว่า การพัฒนาองค์กรสมรรถนะสูงของมหาวิทยาลัยต้องให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ การพัฒนาทรัพยากรบุคคลและ และการออกแบบระบบงานและกระบวนการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ที่ดี (Edwards, & Ashida, 2021; Sukphiphat, Suksamran, & Chaowalit, 2017) ผลการวิจัยมีข้อเสนอให้ผู้บริหารวิทยาลัยสื่อสารนโยบายและแนวทางปฏิบัติอย่างชัดเจนเพื่อให้บุคลากรสามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้จริง ซึ่งเป็นไปในทางเดียวกับหลักการบริการเชิงกลยุทธ์ที่กล่าวว่า การสื่อสารที่ดีทำให้เกิดความเข้าใจตรงกันและสร้างพลังใจในการดำเนินงาน (Certo, & Peter, 1991) และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ Mahat & Goedegebuure (2016) พบว่า การยกระดับขีดความสามารถขององค์กรต้องขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศ ซึ่งจะนำไปสู่ความสามารถในการแข่งขันและการเป็นผู้นำสังคม รวมทั้งตอบสนองนโยบายประเทศไทย 4.0 (Research Administration and Educational Quality Assurance Division, Institute for the Promotion of Knowledge Management for Society, 2016; Office of the Higher Education Commission, 2017) ที่มุ่งเน้นให้ปฏิรูปการศึกษาเพื่อเตรียมคนไทยให้มีศักยภาพ พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง และเกิดวัฒนธรรมการเรียนรู้ที่ดีในศตวรรษที่ 21 ต่อไป

การนำผลวิจัยไปใช้

1. ผู้บริหารสถาบันพระบรมราชชนกและวิทยาลัยพยาบาลควรทบทวนการกำหนดโครงสร้างการบริหารที่มีอิสระและคล่องตัวในการดำเนินงาน อาจปรับให้โครงสร้างองค์กรเป็นแนวระนาบเพิ่มขึ้น และมีการมอบอำนาจตัดสินใจที่ชัดเจน รวมทั้งมีการสรรหาบุคคลดำรงตำแหน่งผู้บริหารอย่างเหมาะสม

2. ผู้บริหารวิทยาลัยพยาบาลควรวางแผนกลยุทธ์ที่ทำนายในระยะยาว 20 ปีและพัฒนาระบบและกลไกที่เอื้อต่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง โดยขับเคลื่อนการดำเนินงานด้วยนวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศในทุกพันธกิจเพื่อยกระดับคุณภาพผลผลิตแบบก้าวกระโดด

3. ผู้บริหารวิทยาลัยพยาบาลควรส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรทุกระดับให้มีสมรรถนะสูงในการปฏิบัติงานแบบมืออาชีพ พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงสถานะขององค์กรและสามารถเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงในยุคประเทศไทย 4.0

4. ผู้บริหารสถาบันพระบรมราชชนกและวิทยาลัยควรสนับสนุนงบประมาณและการพัฒนาปัจจัยเกื้อหนุนในการดำเนินงานทุกพันธกิจให้เพียงพอและพร้อมใช้ โดยเฉพาะการปรับปรุงอาคารสถานที่และวัสดุอุปกรณ์รวมทั้งเทคโนโลยีสารสนเทศให้เอื้อต่อการเรียนรู้และการปฏิบัติงานในยุคดิจิทัล เช่น ห้องปฏิบัติการเสมือน ห้องประชุมกลุ่มย่อย ห้องเรียนเสมือน, Cloud University, Cloud Office

5. อาจารย์ควรตระหนักถึงความสำคัญของการมุ่งเน้นผลลัพธ์ระยะยาวที่มีคุณภาพ โดยดำเนินการวิจัยและพัฒนานวัตกรรมเพื่อพัฒนาคุณภาพการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งผลิตบัณฑิตให้มีอัตลักษณ์คุณธรรมของสถาบัน คือ “วินัย หน้าที่ สามัคคี เสียสละ สัจจะ กตเวที” เพื่อนำไปสู่การพัฒนาสังคมที่ยั่งยืน

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

ศึกษาวิจัยเชิงพัฒนาเพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารงานแบบมืออาชีพเพื่อพัฒนาสถาบันสู่องค์กรสมรรถนะสูง และวิจัยเพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากรสายสนับสนุนให้สามารถปฏิบัติงานตอบสนองการดำเนินงานทุกพันธกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ

References

- Bonsu, S., & Twum-Danso, E. (2018). Leadership Style in the Global Economy: A Focus on Cross-cultural and Transformational Leadership. *Journal of Marketing and Management*, 9(2), 37-52.
- Brokaw, G. S., & Mullins, J. M. (2006). In Pursuit of Higher Performance-Part I. *Public Manager*, 35(4), 28.
- Brown, S. (2015). Virtual University-Real Challenges: Infrastructure and Faculty Support at De Montfort University. [Internet]. 2015 [cited 2021 Dec 6]; Available from: https://www.che.de/wp-content/uploads/upload/Veranstaltungen/CHE_Vortrag_Brown_PK71.pdf
- Certo S. C., & Peter, J. P. (1991). *Strategic Management: Concept and Applications*. New York: McGraw-Hill.
- Chaiprasi S., Kulophas D., & Siribanpitak. P. (2016). Management Strategies for Enhancing High Performance Organization of Nursing Colleges Under the Ministry of Public Health. Boromarajonani College of Nursing, *Uttaradit Journal*, 8(2), 112-130. (in Thai)
- De Waal, A. (2012). Characteristics of High Performance Organizations. *Journal of Management Research*, 4(4), 39-71.

- Edwards, S., & Ashida, A. (2021). Higher Education in Japan: Internationalization, the Sustainable Development Goals and Survivability. *International Journal of Comparative Education and Development*, 23(2), 104-119.
- Epstein, M. J., & Manzoni, J. F. (2004). *Performance Measurement and Management Control: Superior Organizational Performance*. Amsterdam: Elsevier.
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). *Determining Sample Size for Research Activities*. Educational and Psychological Measurement.
- Krippendorff, K. (2013). *Content Analysis: An Introduction to its Methodology*. 3rd Edition. LA: SAGE Publication.
- Mahat, M., & Goedegebuure, L. (2016). Strategic Positioning in Higher Education: Reshaping Perspectives. In *Theory and Method in Higher Education Research*. Emerald Group Publishing Limited, 2, 223-244.
- Ministry of Higher Education, Science, Research and Innovation. (2021). *Education Criteria for Performance Excellence, 2020-2023*. Bangkok: Ammarin Printing and Publishing. (in Thai)
- Nkang, I. E. (2013). Challenges of Globalization and Quality Assurance in Nigerian University Education. *International Education Studies*, 6(1), 207-215.
- Office of the Higher Education Commission. (2017). *20 Year Long-Term Higher Education Plan 2018-2037*. Bangkok: Phrik-whan Graphic. (in Thai)
- Office of the Public Sector Development Commission. (2017). *Manual of Assessing Government Agencies according to the Standards for Improving the Efficiency of Government Agencies in the Fiscal Year 2017*. Bangkok: OPDC. (in Thai)
- Polit, D. F., & Beck, C. T. (2017). *Nursing Research: Generating and Assessing Evidence for Nursing Practice* (10th ed.). Philadelphia: Wolters Kluwer.
- Posthuma, R. A., Campion, M. C., Masimova, M., & Campion, M. A. (2013). A High Performance Work Practices Taxonomy: Integrating the Literature and Directing Future Research. *Journal of management*, 39(5), 1184-1220.
- Praboromarajchanok Institute for Health Workforce Development. (2018). *Praboromarajchanok Institute for Health Workforce Development Strategic Plan B.E. 2560-2564*. Nonthaburi: PBRI. (in Thai)
- Research Administration and Educational Quality Assurance Division, Institute for the Promotion of Knowledge Management for Society. (2016). *The Blueprint Thailand 4.0: Model for Driving towards Stability, Prosperity and Sustainability of Thailand*. Retrieved September 19, 2017 from: https://www.nstda.or.th/home/knowledge_post/blueprint-thailand-4/ (in Thai)
- Schejbal, D. (2012). In Search of a New Paradigm for Higher Education. *Innovative Higher Education*, 37(5), 373-386.

- Sukphiphat, S., Suksamran, S., & Chaowalit, S. (2017). Administrating Rangsit University to be High Performance Organization. *Journal of Rangsit Graduate Studies in Business and Social Science*, 3(1-2), 126-135. (in Thai)
- Wongwiseskul, S. (2011). The Development of High Performance Organization Strategies for Nursing Education Institutes under The Office of Higher Education Commission Doctoral Dissertation. Bangkok: Chulalongkorn University. (in Thai)