

การนำใช้การบริหารทรัพยากรมนุษย์ยุคใหม่ ในการบริหารสถาบันการศึกษาพยาบาล

The Implement of Modern Human Resource Management in Institute of Nursing Education

อุทัยวรรณ พงษ์บริบูรณ์*

Uthaiwan Pongboriboon*

คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย ปทุมธานี ประเทศไทย 12110

Eastern Asia University, Prathumthani, Thailand 12110

บทคัดย่อ

การนำใช้การบริหารทรัพยากรมนุษย์ยุคใหม่ในการบริหารสถาบันการศึกษาพยาบาลมีวัตถุประสงค์เพื่อเสนอประเด็นหลักในการปรับเปลี่ยนสู่การนำการบริหารทรัพยากรมนุษย์ยุคใหม่ที่จะช่วยสร้างประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ โดยเข้าไปมีส่วนร่วมกับการกำหนดกลยุทธ์ และนำกลยุทธ์ที่เกี่ยวข้องมากำหนดเป็นกลยุทธ์ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ และนำมาปฏิบัติให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ มีการใช้ระบบการวัดผลการปฏิบัติงาน มีการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมที่ทันสมัย เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน ส่งผลให้ผู้ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ต้องปรับเปลี่ยนแนวทางการบริหารและสมรรถนะที่จำเป็น ประกอบกับการบริหารสถาบันการศึกษาพยาบาลซึ่งมีมาตรฐานและเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาและสภาการพยาบาล เป็นกรอบในการบริหารงานอยู่แล้ว ดังนั้นการปรับเปลี่ยนที่ควรดำเนินการตามมาตรฐานและเกณฑ์ที่กำหนด แบ่งออกเป็น 2 ด้าน คือ 1) ด้านกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วย การเปลี่ยนแปลงด้านการบริหารด้วยแผนกลยุทธ์ การมีส่วนร่วมในการกำหนดแผนกลยุทธ์ การวัดและประเมินผล การพัฒนาศักยภาพ การวิจัย การใช้นวัตกรรม และการเพิ่มความผูกพันให้กับบุคลากร 2) ด้านสมรรถนะของผู้เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วย การพัฒนาความรู้ และทักษะการใช้งานเทคโนโลยี การพัฒนาและส่งเสริมภาวะผู้นำ และการพัฒนาความรู้ และทักษะในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ โดยเฉพาะกลุ่มที่เป็นบุคลากรรุ่นใหม่

คำสำคัญ : การบริหารทรัพยากรมนุษย์ยุคใหม่ สถาบันการศึกษาพยาบาล การนำไปใช้

Abstract

The implement of modern human resource management in institute of nursing education. The objective of this article is that, presenting the main issues in changing to implementation of modern human resource management. Which is management with human resource by using strategy planning participation and select the related strategy to set human resource management strategy plan. This strategy has achieved to the goal. The implement of modern human resource management is used measuring human resource performance system, modern technology and innovation for operational efficiency increasing. This implement takes affect to stakeholders in human resource management and they need to change their management approach and essential performance. However, institute of nursing education management must depends on

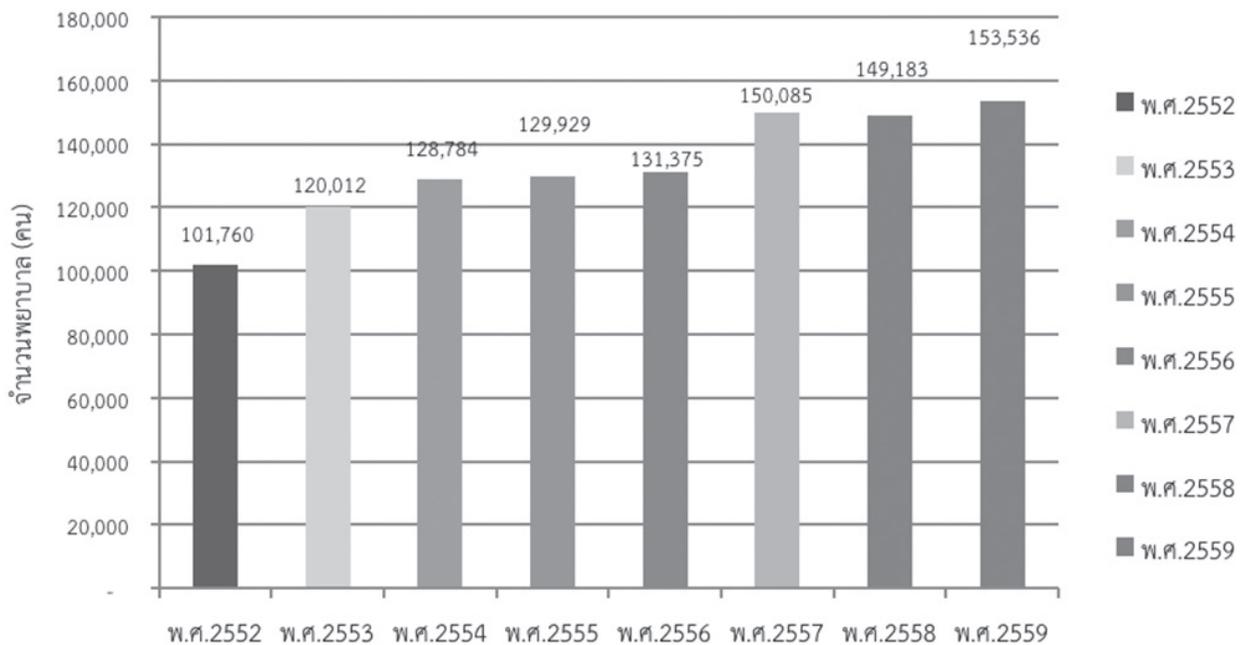
higher education standards and quality by Office of the Higher Education Commission and institute of nursing and midwifery certification standards by Thailand Nursing and Midwifery Council, causing of these standards, the transition for implement of modern human resource management in institute of nursing education must be considered with those standards as well and there are 2 parts for changing such as: 1) human resource management procedure, consists of management changing with strategy planning, participation in strategy plan setting, measuring and evaluation, potential development, researching, innovation using and employee engagement increasing 2) performance of stakeholders in human resource management, consists of skill, knowledge and technology development, leadership development, skill and knowledge for human resource management with young generation.

Keywords : Modern human resource management, Institute of Nursing Education, implementation

บทนำ

สถาบันการศึกษาพยาบาลเป็นสถาบันการศึกษาที่เปิดการเรียนการสอนในระดับอุดมศึกษา เพื่อผลิตบัณฑิตพยาบาลที่มีคุณภาพและมาตรฐานป้อนเข้าสู่สถานบริการสุขภาพ เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานทางด้านนโยบายสุขภาพของประเทศไทย เพื่อให้มีบุคลากรทางด้านนี้เพียงพอ ซึ่งมีการดำเนินงานและต่อเนื่องมาโดยตลอด ส่งผลให้จำนวนของ

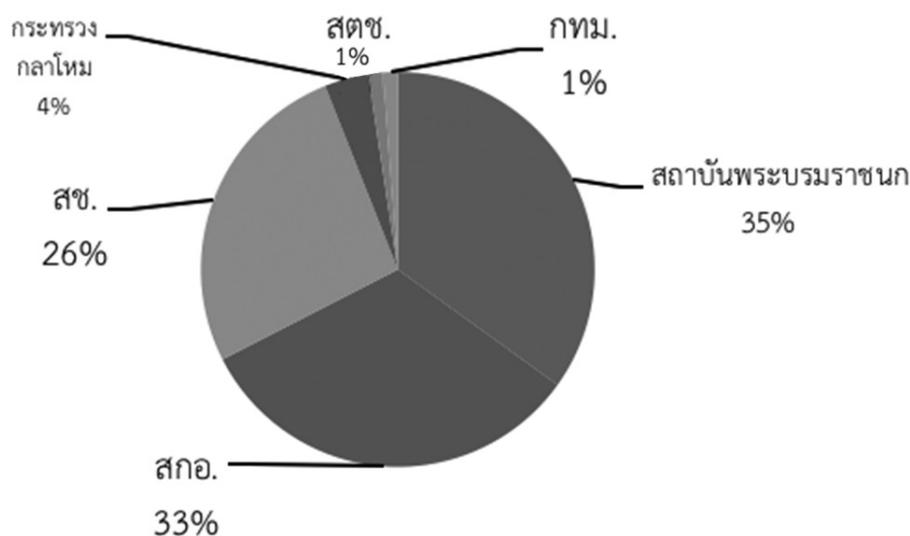
บัณฑิตพยาบาลที่เข้าสู่ตลาดแรงงานมีปริมาณเพิ่มมากขึ้น ทั้งนี้จากรายงานจำนวนบุคลากรสาธารณสุข โดยสำนักนโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข กระทรวงสาธารณสุข ได้นำเสนอจำนวนของพยาบาลวิชาชีพที่เข้าสู่ระบบบริการสุขภาพของประเทศ ซึ่งมีการผลิตระหว่างปี พ.ศ. 2552 ถึงปี พ.ศ. 2559^{1,2} โดยเพิ่มขึ้นจากจำนวน 101,760 คน ในปี พ.ศ. 2552 เป็น 153,536 คน ในปี พ.ศ. 2559 (แผนภูมิ



แผนภูมิ 1 จำนวนพยาบาลวิชาชีพในระบบสาธารณสุขของประเทศไทยประจำปี พ.ศ. 2552-2559

1) หรือคิดเป็นร้อยละ 50.9 ภายในช่วงระยะเวลา 8 ปี (พ.ศ. 2552-2559)

ทั้งนี้ในการผลิตบัณฑิตพยาบาลที่เพิ่มขึ้นในแต่ละปี นั้น จำนวนของสถาบันการศึกษาพยาบาลมีจำนวนเพิ่มขึ้นตามไปด้วย โดยจำนวนของสถาบันที่มีการจัดการเรียนการสอนในหลักสูตรพยาบาลศาสตรบัณฑิตที่ได้รับการรับรองสถาบันจากคณะกรรมการสภาการพยาบาลในปี พ.ศ. 2560 และมีผู้สำเร็จการศึกษาแล้ว³ มีจำนวนทั้งสิ้น 83 สถาบัน ซึ่งแบ่งออกเป็น 6 สังกัด ประกอบด้วยสถาบันในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข 29 สถาบัน คิดเป็นร้อยละ 35 สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) กระทรวงศึกษาธิการ 27 สถาบัน คิดเป็นร้อยละ 33 สถาบันการศึกษาเอกชน (สช.) 22 สถาบัน คิดเป็นร้อยละ 26 กระทรวงกลาโหม 3 สถาบัน คิดเป็นร้อยละ 4 สำนักงานตำรวจแห่งชาติ (สตช.) และ กรุงเทพมหานคร (กทม.) สังกัดละ 1 สถาบัน คิดเป็นร้อยละ 1 ทั้ง 2 สังกัด (แผนภูมิ 2)



แผนภูมิ 2 ร้อยละของสถาบันการศึกษาพยาบาลในสังกัดต่าง ๆ ปีพ.ศ. 2560 ที่ได้รับการรับรองสถาบันจากคณะกรรมการสภาการพยาบาลและมีผู้สำเร็จการศึกษาแล้ว

การบริหารจัดการนั้นจะต้องเป็นการดำเนินงานของฝ่ายต่าง ๆ ในโครงสร้างการบริหารจัดการของสถาบันฯ โดยการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (human resource management) เป็นกลไกที่สำคัญอีกด้านหนึ่งที่ใช้ในการบริหารงานภายในสถาบันฯ ซึ่งการนำการบริหารทรัพยากรมนุษย์มาใช้ในการบริหารสถาบันฯ นั้น จะต้องเป็นการบริหารที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล สอดคล้องกับการบริหาร

การที่มีจำนวนสถาบันการศึกษาพยาบาลมากถึง 83 สถาบันนั้น ย่อมหมายถึงแต่ละสถาบันจะต้องมีกระบวนการบริหารจัดการที่เป็นมาตรฐานและมีคุณภาพ เพื่อให้การผลิตบัณฑิตพยาบาลออกสู่ตลาดวิชาชีพอย่างมีมาตรฐานและคุณภาพ สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลตามข้อกำหนดของวิชาชีพพยาบาลในเรื่องต่าง ๆ นอกจากนี้แล้วสถาบันการศึกษาพยาบาลยังจะต้องมีการพัฒนาองค์การอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สามารถผลิตบัณฑิตที่มีความสามารถสอดคล้องกับกระแสโลกาภิวัตน์ และการพัฒนาในด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยี ซึ่งเปลี่ยนแปลงก้าวหน้าอยู่ตลอดเวลา ดังนั้นแต่ละสถาบันการศึกษาพยาบาลจะต้องมีกระบวนการบริหารจัดการในลักษณะที่เป็นมาตรฐาน มีความทันสมัย มีการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรม และมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

สถาบันฯ ในภาพรวม สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม สังคม และเศรษฐกิจ ของโลกในปัจจุบัน ตลอดจนมีการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยและการใช้นวัตกรรมในการบริหารเป็นการบริหารทรัพยากรมนุษย์ยุคใหม่ ซึ่งการบริหารในลักษณะเช่นนี้การปรับเปลี่ยนและการปรับตัวของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องจึงเป็นสิ่งจำเป็น เมื่อประกอบกับมีสถาบันการศึกษาพยาบาลจำนวนมากเกิดขึ้น การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มี

ประสิทธิภาพจึงเป็นหนึ่งในกลไกสำคัญที่จะทำให้สถาบันฯ นั้น ๆ สามารถแข่งขันกับสถาบันฯ อื่นได้

การนำเสนอประเด็นในบทความวิชาการครั้งนี้ จึงมุ่งที่จะเสนอประเด็นหลักในการนำใช้การบริหารทรัพยากรมนุษย์ยุคใหม่ที่จะช่วยสร้างประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ที่สอดคล้องกับการบริหารในสถาบันการศึกษาพยาบาลที่จะส่งผลต่อการผลิตบัณฑิตพยาบาลที่เป็นไปตามมาตรฐานและคุณภาพที่กำหนดต่อไป

เนื้อหาสาระในบทความนี้จะประกอบด้วยแนวคิดการบริหารทรัพยากรมนุษย์ยุคใหม่ การบริหารสถาบันการศึกษาพยาบาล การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในสถาบันการศึกษาพยาบาลการปรับเปลี่ยนสู่การบริหารทรัพยากรมนุษย์ยุคใหม่ และการนำใช้ เพื่อให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้ตระหนักและเห็นความสำคัญของการนำใช้การบริหารทรัพยากรมนุษย์ยุคใหม่ในสถาบันการศึกษาพยาบาล

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ยุคใหม่

ทรัพยากรมนุษย์ (human resource management) เกิดขึ้นจากการพัฒนาและขยายตัวของการบริหารงานบุคคล (personal management) เพื่อความเหมาะสมและสอดคล้องกับแนวทางการบริหาร โดยทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง ทรัพยากรที่มีคุณค่าต่อองค์กร มีความสามารถในการเรียนรู้ พัฒนา และปฏิบัติงาน เพื่อให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ขององค์กร ซึ่งความต้องการขององค์กรในการหาบุคลากรที่มีความสามารถตรงตามที่ต้องการ จะเป็นกระบวนการสรรหาที่ดำเนินการตามบทบาทของการบริหารทรัพยากรมนุษย์^{4,5} โดยความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์กรจะขึ้นกับทรัพยากรมนุษย์เป็นสำคัญ

สำหรับความหมายของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ นั้นมีนักวิชาการให้ความหมายไว้มากมาย แต่สามารถสรุปได้ว่าหมายถึง การใช้ศาสตร์และศิลป์ของผู้บริหารในการวางแผน กำลังคน การสรรหาและคัดเลือกบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถให้ปฏิบัติงานได้ในองค์กร การฝึกอบรมและการพัฒนา การจ่ายค่าตอบแทนและผลประโยชน์ร่วมกัน การดูแลสุขภาพ ความปลอดภัย แรงงานสัมพันธ์ และการวิจัยด้านทรัพยากรมนุษย์^{6,7,8}

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในอดีตจะมีลักษณะการปฏิบัติงานตามหน้าที่ประจำ ให้ความสำคัญกับกระบวนการจัดการ ขาดความยืดหยุ่น ทำหน้าที่เป็นกลไกในการสรรหา

พัฒนา รักษา และใช้ประโยชน์จากบุคลากรจนสิ้นสุดการจ้าง แต่ละหน้าที่มีการดำเนินงานที่เป็นอิสระต่อกัน มิได้ให้ความสำคัญกับความเชื่อมโยงหรือความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์กับการบริหาร ภารกิจ หรือเป้าหมายขององค์กร

จากการเปลี่ยนแปลงของโลกในยุคปัจจุบันที่สภาพแวดล้อมทางสังคมและเศรษฐกิจ มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว มีปัจจัยทั้งจากภายในและภายนอกองค์กรเข้ามาเกี่ยวข้อง เช่น การปรับโครงสร้างขององค์กร ความก้าวหน้าด้านเทคโนโลยี ความท้าทายด้านคุณภาพ เป็นต้น การที่องค์กรจะสามารถดำเนินการจนประสบความสำเร็จได้ตามเป้าหมายและอยู่รอดได้ในระยะยาว ย่อมขึ้นกับขีดความสามารถของทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร ซึ่งส่งผลให้แนวทางการบริหารทรัพยากรมนุษย์มีการเปลี่ยนแปลงสู่ยุคใหม่ เป็นการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่นำแนวทางการจัดการเชิงกลยุทธ์มาใช้ในองค์กร เพื่อให้การบริหารมีความสอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกันทั้งองค์กร ผู้ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ต้องเข้าไปมีส่วนร่วมกับการกำหนดกลยุทธ์ขององค์กร (organizational strategy) และนำกลยุทธ์ขององค์กรที่กับทรัพยากรมนุษย์ มากำหนดเป็นกลยุทธ์ในทุกภารกิจในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (strategic human resource management) และนำมาดำเนินการเพื่อให้บุคลากรขององค์กรสามารถปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายตามที่มีการกำหนดไว้ในกลยุทธ์ มีการใช้ระบบการวัดผลการปฏิบัติงาน (measuring human resource performance) มีการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย (modern technology) เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ และตัวผู้เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ก็จะต้องเป็นผู้ที่มีสมรรถนะ (competency) ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่เพียงพอต่อการดำเนินงานบริหาร เพื่อนำพาองค์กรให้สามารถบรรลุเป้าหมายตามกลยุทธ์ที่ได้มีการกำหนดไว้⁹

ประเด็นสำคัญที่ผู้ที่เกี่ยวข้องกับการนำใช้การบริหารทรัพยากรมนุษย์ยุคใหม่ โดยเฉพาะผู้บริหารที่เกี่ยวข้อง ควรให้ความสำคัญ⁹ มีดังนี้

1. กลยุทธ์ (strategy) กลยุทธ์เป็นประเด็นสำคัญหลักที่ถูกนำมาใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ยุคใหม่ โดยการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร จะต้องมียุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับแผนกลยุทธ์ขององค์กรใน 3 ระดับจากระดับนโยบายจนถึงระดับปฏิบัติการ คือ แผนกลยุทธ์ระดับขององค์กร

(corporate strategy) แผนกลยุทธ์ระดับการแข่งขัน (competitive strategy) และแผนกลยุทธ์ระดับหน้าที่ (functional strategy)

2. กลยุทธ์การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (strategic human resource management) เป็นการกำหนดกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ โดยผ่านการสร้างนโยบายและวิธีดำเนินการด้านทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้บุคลากรขององค์กรมีสมรรถนะและพฤติกรรมในการปฏิบัติหน้าที่ได้ตรงเป้าหมายตามกลยุทธ์ขององค์กร

3. การวัดผลการปฏิบัติงาน (measuring human resource performance) เป็นการวัดและประเมินผลกิจกรรมด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ในด้านการสร้างคุณค่าให้กับองค์กร และคุณค่าที่เพิ่มขึ้นสามารถนำไปสู่เป้าหมายเชิงกลยุทธ์ขององค์กรได้หรือไม่ โดยการใช้เครื่องมือต่าง ๆ ในการวัดและประเมินผลกิจกรรม การวัดพฤติกรรม การวัดผลลัพธ์ขององค์กรตามกลยุทธ์ เป็นการตรวจสอบความเชื่อมโยงระหว่างกิจกรรม พฤติกรรม และผลลัพธ์โดยรวมที่ได้จากกลยุทธ์ขององค์กร

4. การบริหารทรัพยากรมนุษย์กับเทคโนโลยีและนวัตกรรม (human resource management and technology / innovation) เป็นการบูรณาการเทคโนโลยีและนวัตกรรมเข้ากับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ในรูปแบบที่หลากหลายตามความเหมาะสมของวัตถุประสงค์ในการใช้งาน ซึ่งทั้งเทคโนโลยีและนวัตกรรมจะมีการพัฒนาเพื่อตอบสนองต่อการใช้งานอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้การบริหารทรัพยากรมนุษย์มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากที่สุด การนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมมาใช้ จะมีแนวทางการใช้งานหลักทั่วไปใน 4 รูปแบบ ได้แก่ 1) การบริการตนเอง (self service) 2) ศูนย์กลางการรับโทรศัพท์ (call center) 3) การปรับปรุงผลผลิต (productivity improvement) และ 4) การจ้างงานภายนอก (out sourcing)

5. สมรรถนะของผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์ (competency of human resource manager) สมรรถนะหลักที่จำเป็นสำหรับผู้ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์มี 3 ด้าน คือ 1) ด้านความรู้ (knowledge) ประกอบด้วยความรู้เชิงเทคนิคและความรู้เกี่ยวกับกลุ่มเป้าหมาย 2) ด้านทักษะ (skill) ประกอบด้วยทักษะการสื่อสารและทักษะการทำงานเป็นหมู่คณะ และ 3) ด้านคุณลักษณะ (attributes) ประกอบด้วยความสามารถด้าน

นวัตกรรม ด้านภาวะผู้นำ ด้านความยืดหยุ่น ด้านการสร้างแรงจูงใจ และด้านการสร้างความสัมพันธ์

ทั้ง 5 ประเด็นข้างต้นคือประเด็นสำคัญของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ยุคใหม่ ซึ่งจะนำไปสู่การปรับเปลี่ยนแนวทางในการดำเนินงานของผู้ที่เกี่ยวข้อง

การบริหารสถาบันการศึกษาพยาบาล

การบริหารสถาบันการศึกษาโดยเฉพาะในระดับอุดมศึกษานั้น จะเป็นไปตามการกำกับดูแลของคณะกรรมการการอุดมศึกษา ซึ่งได้กำหนดมาตรฐานการอุดมศึกษาไว้ 3 มาตรฐาน¹⁰ ประกอบด้วย 1) มาตรฐานด้านคุณภาพบัณฑิต 2) มาตรฐานด้านการบริหารจัดการการอุดมศึกษา และ 3) มาตรฐานด้านการสร้างและพัฒนาสังคมฐานความรู้ และสังคมแห่งการเรียนรู้ โดยใช้กลไกการประกันคุณภาพการศึกษาในการดำเนินงานเพื่อให้เป็นไปตามมาตรฐานข้างต้น

ทั้งนี้การบริหารโดยรวมของสถาบันการศึกษาทั่วไปที่เปิดการเรียนการสอนในระดับอุดมศึกษาจะแบ่งการบริหารออกเป็น 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านบริหารจัดการทั่วไป 2) ด้านการบริหารวิชาการ 3) ด้านการบริหารงานวิจัย 4) ด้านการบริหารการเงินและงบประมาณ และ 5) ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งการบริหารของสถาบันการศึกษาพยาบาลโดยทั่วไปในส่วนของการบริหารงานหลัก จะไม่มีความแตกต่างจากการบริหารของสถาบันการศึกษาในระดับอุดมศึกษาอื่น ๆ แต่เนื่องจากสถาบันการศึกษาพยาบาลจะเป็นสถาบันการศึกษาเฉพาะทาง ซึ่งมีสาขาวิชาซีพกำกับดูแลมาตรฐานของสถาบันฯ ในการผลิตบัณฑิตพยาบาล ซึ่งได้แก่ สภาการพยาบาล โดยสภาการพยาบาลทำหน้าที่ในการรับรองมาตรฐานในการผลิตบัณฑิตพยาบาล มีการใช้ตัวชี้วัดในด้านต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องใกล้เคียงกับการประกันคุณภาพการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา

ทั้งนี้ในช่วงทศวรรษที่ผ่านมาการบริหารในด้านต่าง ๆ ของสถาบันศึกษาระดับอุดมศึกษา ได้มีการเปลี่ยนแปลงพัฒนาอย่างต่อเนื่อง¹¹ ทั้งจากกระแสโลกาภิวัตน์ โลภไร้พรมแดน การพัฒนาในด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรม สภาพการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคม ตลอดจนแนวโน้มนโยบายในการพัฒนาประเทศต่าง ๆ ของภาครัฐ ส่งผลให้การบริหารสถาบันการศึกษา เหล่านั้นต้องปรับตัว มีการเปลี่ยนแปลงตามกระแสดังกล่าว ซึ่งการเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ได้ส่งผลต่อสถาบันการศึกษาพยาบาลด้วยเช่นกัน โดยเฉพาะใน

ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ต้องมีการเปลี่ยนแปลงให้สอดคล้องกับการบริหารโดยรวมด้วย

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในสถาบันการศึกษาพยาบาล

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในสถาบันการศึกษาพยาบาล จะมีลักษณะโดยรวมไม่แตกต่างจากสถาบันการศึกษาอื่น ๆ มีระบบการคัดเลือก การสรรหาทั้งจากภายในและภายนอก มีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานในเชิงผลผลิตภาพ โดยสถาบันจะใช้ข้อมูลที่ได้จากการประเมินผลในการพัฒนาและประเมินผลความดีความชอบ แต่เนื่องจากสถาบันการศึกษาพยาบาลเป็นสถาบันการศึกษาเฉพาะทาง ที่เน้นการผลิตบัณฑิตในวิชาชีพการพยาบาล ดังนั้นแนวทางในการบริหารทรัพยากรมนุษย์จึงต้องเกี่ยวข้องกับเกณฑ์ต่าง ๆ ในการรับรองสถาบันการศึกษาหลักสูตรพยาบาลศาสตรบัณฑิตของสภาการพยาบาล¹² ซึ่งมีเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของสถาบันฯ ดังเช่น หมวด 1 สถาบันการศึกษา หมวด 3 การประกันคุณภาพการศึกษา และหมวด 10 บทเฉพาะกาล ควบคุมกำกับเกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษาที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในหมวดที่ 4 การวัดการวิเคราะห์ และการวัดความรู้ และหมวดที่ 5 การมุ่งเน้นผู้ปฏิบัติงาน¹⁰

ดังนั้นการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของสถาบันการศึกษาพยาบาลที่ประกอบด้วยภารกิจหลักตั้งแต่การสรรหาคัดเลือก การปฐมนิเทศ การพัฒนาบุคลากร การจัดการสภาพแวดล้อมในการทำงาน ค่าตอบแทน และการอุทธรณ์ร้องทุกข์ รวมทั้งแนวทางที่เพิ่มขึ้นมาก็คือการใช้กลยุทธ์ในการบริหาร การวัดและประเมินผล การใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรม และสมรรถนะของผู้ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ นอกจากนี่ยังมีแล้ว ผู้ที่เกี่ยวข้องยังจะต้องคำนึงถึงเกณฑ์ของสภาการพยาบาลและสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาด้วย

จากแนวคิดด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ยุคใหม่ และการบริหารสถานศึกษาพยาบาล ซึ่งการปฏิบัติหน้าที่ของผู้ที่เกี่ยวข้อง จะต้องมีการปรับเปลี่ยนแนวทางการดำเนินการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของตนเอง ให้เท่าทันและสอดคล้องกับปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้สามารถขับเคลื่อนทรัพยากรมนุษย์ของสถาบันการศึกษาพยาบาลได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ และตอบสนองต่อเป้าหมายของสถาบันฯ

การปรับเปลี่ยนสู่การบริหารทรัพยากรมนุษย์ยุคใหม่ของสถาบันการศึกษาพยาบาล

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของผู้เกี่ยวข้องในสถาบันการศึกษาพยาบาล ในสภาพปัจจุบัน ในยุคโลกาภิวัตน์ สถานการณ์ที่โลกไร้พรมแดน มีการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมเข้ามาใช้ในการบริหาร ต้องมีการเปลี่ยนแปลงปรับปรุงการบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้เท่าทันกับการเปลี่ยนแปลง ซึ่งการปรับเปลี่ยนในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ยุคใหม่จะแบ่งออกเป็น 2 ด้าน คือ ด้านกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ และ ด้านสมรรถนะของผู้เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ การปรับเปลี่ยนของผู้ที่เกี่ยวข้องในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของสถาบันการศึกษาพยาบาล สามารถสรุปได้ดังนี้

ด้านกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์

1. การเปลี่ยนแปลงด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งต้องยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ทั้งในด้านการมีแผนกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ในภาพรวมของสถาบันฯ สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ในระดับรองลงมาของฝ่ายต่าง ๆ การปฏิบัติงานที่เป็นไปตามแผน โดยแผนกลยุทธ์ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์จะต้องตอบสนองต่อเกณฑ์มาตรฐานต่าง ๆ ของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับสถาบันฯ คือ สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา และสภาการพยาบาล

ในด้านการปฏิบัติงานนั้น ผู้ที่เกี่ยวข้องจะต้องปรับเปลี่ยนกระบวนการดำเนินงานจากการแบ่งแยกหน้าที่ชัดเจนเป็นการดำเนินงานร่วมกันในฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ และกับฝ่ายอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานด้วย เช่น การสรรหาบุคลากรที่แต่เดิมเป็นการสรรหาตามแต่ละหน่วยงานแจ้งความประสงค์ มา แต่ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ยุคใหม่การสรรหาบุคลากรจะต้องสอดคล้องกับกลยุทธ์ที่เกี่ยวข้องกับทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งได้กำหนดไว้ในทุกระดับหรือทุกหน่วยของสถาบันฯ เป็นต้น

2. การเข้าไปมีส่วนร่วมในกระบวนการกำหนดกลยุทธ์ในการบริหารงานของสถาบันฯ ของผู้ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้เกิดกระบวนการกำหนดแผนกลยุทธ์ในระดับสถาบันฯ ที่ครอบคลุมการบริหารงานของฝ่ายต่าง ๆ และให้นำมากำหนดเป็นแผนกลยุทธ์เพื่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ โดยกระบวนการมีส่วนร่วมที่เกิดขึ้นในกระบวนการนั้น ควรเป็นกระบวนการมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง ทั้งการร่วมคิด ร่วมปฏิบัติ และร่วมรับผลที่เกิดขึ้น มีการให้ความคิดเห็น ให้ข้อมูลที่เกี่ยวข้องตามความเป็นจริง และ

สอดคล้องกับเงื่อนไขและมาตรฐานต่าง ๆ ในการบริหาร
สถาบันฯ เพื่อให้ได้แผนกลยุทธ์ที่สามารถบรรลุเป้าหมาย
ตามที่กำหนดของสถาบันฯ

3. การวัดและประเมินผล ต้องถูกใช้ในการบริหาร
ทรัพยากรมนุษย์ในทุกกิจกรรมที่ดำเนินการ ซึ่งต้องเป็นการวัด
และประเมินผลอย่างเป็นระบบ มีการกำหนดมาตรฐานการ
ปฏิบัติงาน สร้างตัวชี้วัดในการปฏิบัติงานของบุคลากร เพื่อเพิ่ม
ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และสมรรถนะในการปฏิบัติงาน¹³

4. การพัฒนาศักยภาพทั้งในด้านความรู้ และทักษะ
ของผู้ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในทุกระดับ
ต้องถูกกำหนดไว้ในกลยุทธ์การดำเนินงาน และมีต้องดำเนินการ
อย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้กระบวนการพัฒนาศักยภาพที่ดำเนินการนั้น
ต้องมีความสอดคล้องกับกลยุทธ์ของสถาบันฯ ด้วย

5. การส่งเสริมด้านการดำเนินการและใช้ผลงานวิจัย
ในกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง
การพัฒนางานวิจัยจากงานประจำ ซึ่งจะช่วยให้สามารถนำ
ผลที่ได้จากการวิจัยไปปรับปรุงพัฒนาการปฏิบัติงานแล้ว ยังมี
โอกาสที่จะนำผลงานวิจัยที่ได้มาใช้ในการประเมินเพื่อการเข้าสู่
ตำแหน่งที่สูงขึ้น เป็นการสร้างโอกาสและความก้าวหน้าในการ
ปฏิบัติงาน

6. การส่งเสริมในการนำนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ใน
การบริหารทรัพยากรมนุษย์ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหาร

7. การสร้างประสบการณ์ให้กับบุคลากรเพื่อเพิ่ม
ความผูกพัน ต่อองค์กร¹⁴ โดยเป็นการให้ประสบการณ์ที่
นอกเหนือจากความคาดหวัง เนื่องจากในปัจจุบันการดึงตัว
บุคลากรที่มีประสบการณ์ โดยเฉพาะในสายวิชาการระหว่าง
สถาบันการศึกษาพยาบาลด้วยกัน มีค่อนข้างสูง ดังนั้น
กระบวนการสร้างประสบการณ์ให้กับบุคลากรจะมีส่วนช่วย
ในการธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์ของสถาบันฯ ให้คงอยู่
โดยการอาศัยปัจจัยสำคัญ ประกอบด้วย วัฒนธรรมองค์การ
การจัดการข้อมูลเชิงลึกเป็นรายบุคคล และการสร้างสภาวะ
แวดล้อมที่เกื้อหนุน เช่น การสร้าง happy work place ภาย
ในสถาบันฯ การสร้างแรงจูงใจรายบุคคล ประสบการณ์ที่ดีที่
บุคลากรได้รับนอกจากจะสร้างความผูกพันต่อสถาบันฯ แล้ว
ยังส่งผลให้บุคลากรเต็มใจที่จะใช้ศักยภาพที่มีอยู่เพื่อสร้าง
คุณภาพและคุณค่าของงานต่อไป

ด้านสมรรถนะของผู้เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากร มนุษย์

1. การพัฒนาความรู้ และทักษะการใช้งาน
เทคโนโลยีให้กับผู้ที่เกี่ยวข้อง¹⁴ เนื่องจากในปัจจุบันเทคโนโลยี
ได้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและรวดเร็ว ระบบการบริหาร
ทรัพยากรมนุษย์ได้ถูกพัฒนาบนฐานการดำเนินงานด้วย
เทคโนโลยีมากขึ้น¹³ เช่น การคำนวณค่าตอบแทน การจัดทำ
ฐานข้อมูลบุคลากร การสรรหาและคัดเลือกผ่านระบบ
สารสนเทศออนไลน์ หรือการใช้สื่อสังคมออนไลน์ต่าง ๆ
 เป็นต้น ซึ่งผู้ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์จะต้อง
ได้รับการพัฒนาเพื่อให้มีทักษะในการนำเครื่องมือ อุปกรณ์
และเทคโนโลยีที่มีอยู่ในปัจจุบันมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด
ต่อสถาบันฯ ทั้งการใช้เพื่อการสื่อสาร การปฏิบัติหน้าที่ตาม
ภารกิจ และการปฏิบัติหน้าที่ร่วมกันภายในคณะทำงานหรือกับ
ผู้ที่อยู่ภายนอกคณะทำงาน ตลอดจนการนำมาใช้เพื่อพัฒนา
กระบวนการดำเนินงาน และระบบงานในฝ่ายทรัพยากรมนุษย์
ให้มีความทันสมัย สามารถสร้างคุณค่าและความคุ้มค่าใน
การดำเนินงาน

การพัฒนาสมรรถนะให้กับผู้ที่เกี่ยวข้องในความรู้
และทักษะการใช้งานเทคโนโลยีนี้ ควรจะเป็นการพัฒนาที่
ครอบคลุมใน 4 มิติ¹⁴ ด้วยกันประกอบด้วย 1) การใช้ โดย
พิจารณาจากความคล่องแคล่วทางเทคนิคพื้นฐานที่จำเป็น
ในการใช้งานคอมพิวเตอร์และอินเทอร์เน็ต 2) การเข้าใจ
เป็นความเข้าใจในบริบทของสารสนเทศดิจิทัล สำหรับการ
การค้นหา ประเมิน ติดต่อสื่อสาร ประสานความร่วมมือ
และแก้ไขปัญหา 3) การสร้าง เป็นการดำเนินงานที่ครอบคลุม
ทั้งเนื้อหาและช่องทางการสื่อสารผ่านสื่อดิจิทัลที่หลากหลาย
และ 4) การเข้าถึงซอฟต์แวร์และฮาร์ดแวร์ ตลอดจนเทคโนโลยี
ใหม่ ๆ เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมี
ประสิทธิภาพ

2. การพัฒนาและส่งเสริมในด้านภาวะผู้นำให้กับ
ผู้ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งอาจเป็นการ
พัฒนาภาวะผู้นำในระดับที่จำเป็นต่อการบริหาร เช่น ในระดับ
ของผู้อำนวยการ ผู้จัดการ หรือหัวหน้าฝ่าย หรือในระดับของ
ผู้ปฏิบัติการในการบริหารทรัพยากรมนุษย์

3. การพัฒนาความรู้ และทักษะในการบริหาร
ทรัพยากรมนุษย์ โดยเฉพาะกลุ่มที่เป็นบุคลากรรุ่นใหม่¹⁴
ซึ่งแตกต่างจากเดิมที่มีความคุ้นเคยกับการรับข้อมูลข่าวสาร
และเรียนรู้ในลักษณะเรียงลำดับ และใช้ความเป็นเหตุเป็นผล

ในการตัดสินใจ ส่งผลให้มีกระบวนการคิด ไตร่ตรอง และกำหนด เป้าหมายที่ชัดเจน ส่วนกลุ่มบุคลากรรุ่นใหม่เป็นกลุ่มที่เกิดมาพร้อมกับความก้าวหน้าของเทคโนโลยีสมัยใหม่ ใช้การเข้าถึง ข้อมูลแบบสุม มีการเรียนรู้ผ่านการค้นหาจากระบบอินเทอร์เน็ต จึงขาดเป้าหมายและฐานกระบวนการคิดในการไตร่ตรอง เพื่อ ง่าย ไม่ชอบการเรียนรู้แบบห้องเรียน ที่เป็นการเรียนรู้ตามลำดับ ขั้น เรียงลำดับตามหลักสูตรที่กำหนด แต่จะเรียนรู้ตามความ สนใจและความสามารถของตนเอง สามารถรับข้อมูลข่าวสารได้ พร้อม ๆ กันจากหลายแหล่งในหลายมิติ มีปฏิสัมพันธ์ทันที

ดังนั้นผู้ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารบุคลากรกลุ่มนี้ จึงควรที่จะต้องมีการปรับตัว ปรับการเรียนรู้เข้าหาบุคลากรกลุ่ม นี้ด้วย มิใช่ให้บุคลากรรุ่นใหม่ปรับเข้าหาแต่เพียงฝ่ายเดียว

การนำใช้การบริหารทรัพยากรมนุษย์ยุคใหม่ในสถาบัน การศึกษาพยาบาล

การนำใช้เพื่อสร้างประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ จึงควรเป็นดังนี้

การนำใช้ด้านกระบวนการ

1. การบริหารทรัพยากรมนุษย์ต้องยึดตามแผน กลยุทธ์ที่กำหนด โดยจะต้องเป็นแผนที่มีความสอดคล้องกัน ใน ทุกระดับและทุกหน่วยงานภายในสถาบันฯ และตอบสนองต่อ เกณฑ์มาตรฐานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง เช่น ในเรื่องจำนวนอาจารย์ คุณวุฒิ เป็นต้น ในกรณีที่พบว่าควรมีการปรับเปลี่ยนหรือ แก้ไขในเรื่องใด ก็ควรเป็นไปตามแนวทางของการดำเนินงาน โดยหลัก PDCA (P: plan, D: do, C: check, A: action)

2. ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ จะต้องได้รับมอบหมายให้เข้าไปมีส่วนร่วมในการจัดทำแผน กลยุทธ์ของสถาบันฯ ในทุกระดับ เพื่อให้ข้อมูลและแสดง ความคิดเห็นตามแนวทางด้านทรัพยากรมนุษย์ของสถาบันฯ สร้างความเข้าใจ และการรับรู้เป้าหมาย รวมทั้งการนำข้อมูลที่ ได้มาประกอบการจัดทำแผนกลยุทธ์ของหน่วยงาน

3. กระบวนการวัดและประเมินผล มีการกำหนดไว้ ตั้งแต่ระดับแผนของหน่วยงาน ดำเนินงานอย่างจริงจังและ เป็นระบบ นำผลที่ได้จากการวัดและประเมินผลมาประกอบใน การบริหารงาน กำหนดผู้รับผิดชอบในการดำเนินงานที่ชัดเจน

4. มีการพัฒนาศักยภาพให้กับผู้ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างต่อเนื่องและในทุกระดับ เช่น ด้านแนวคิดในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ใหม่ ๆ การใช้ เทคโนโลยีที่ทันสมัย โดยมีความสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ใน

ทุกระดับ และจัดทำเป็นแผนการพัฒนาศักยภาพประจำปี ของบุคลากรในหน่วยงาน

5. ควรมีการกำหนดเป้าหมายในด้านการวิจัย เกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์และผู้รับผิดชอบให้ ชัดเจนในแต่ละปี ซึ่งอาจเป็นการสร้างสรรค์ผลงานวิจัยใหม่ ๆ หรือการพัฒนาต่อยอดจากผลงานวิจัยที่มีผู้ดำเนินการไว้แล้ว และควรที่จะมีความสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ด้วย

6. มีการสรรหาหรือพัฒนานวัตกรรมด้านการบริหาร ทรัพยากรมนุษย์ใหม่ ๆ มาใช้ในดำเนินงาน ซึ่งควรมีการกำหนด แนวทาง แผนงานและผู้รับผิดชอบที่ชัดเจน

7. การสร้างความผูกพันภายในหน่วยงาน ผ่าน กิจกรรมต่าง ๆ ร่วมกัน เพื่อการพัฒนาการทำงานเป็นหมู่ คณะ สร้างความเข้าใจและมีเป้าหมายร่วมกัน เช่น กิจกรรม ศึกษาดูงาน ถอดบทเรียนการทำงาน สัมมนา เป็นต้น

การนำใช้ด้านการพัฒนาสมรรถนะ

การพัฒนาสมรรถนะจะมีความสอดคล้องกับการนำ ใช้ด้านกระบวนการ ประกอบด้วยการพัฒนาด้านเทคโนโลยี ภาวะผู้นำ และความรู้ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ใหม่ ๆ เช่น การใช้ social network ต่าง ๆ การอบรมภาวะผู้นำให้กับ บุคลากรรุ่นใหม่ หรือการอบรมแนวทางการบริหารทรัพยากร มนุษย์ในยุคดิจิทัล เป็นต้น

บทสรุป

การนำใช้การบริหารทรัพยากรมนุษย์ยุคใหม่ ในการบริหารสถาบันการศึกษาพยาบาล เป็นการดำเนินงาน บริหารทรัพยากรมนุษย์โดยใช้แนวทางยุคใหม่ที่ให้ความสำคัญ กับกลยุทธ์ และนำกลยุทธ์ที่มีความสอดคล้องกันทุกฝ่ายภายใน สถาบันฯ มาเป็นกลไกในการบริหารงาน ตลอดจนเท่าทันกับ ความเปลี่ยนแปลงในยุคโลกาภิวัตน์ ผู้ที่เกี่ยวข้องกับการบริหาร ทรัพยากรมนุษย์ต้องเข้าไปมีส่วนร่วมกับการกำหนดกลยุทธ์ ขององค์กร (organizational strategy) และนำกลยุทธ์ ขององค์กรที่เกี่ยวข้องทรัพยากรมนุษย์ มากำหนดเป็นกลยุทธ์ ในทุกภารกิจในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (strategic human resource management) และนำมาดำเนินการเพื่อให้บุคลากร ขององค์กรสามารถปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายตามที่มีการ กำหนดไว้ในกลยุทธ์ มีการใช้ระบบการวัดผลการปฏิบัติงาน (measuring human resource performance) มีการใช้ เทคโนโลยีที่ทันสมัย (modern technology) เพื่อเพิ่ม ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์

และตัวผู้เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ก็จะต้องเป็นผู้ที่มีสมรรถนะ (competency) ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่เพียงพอต่อการดำเนินงานบริหาร ซึ่งผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องต้องปรับเปลี่ยนกระบวนการดำเนินงานและพัฒนาสมรรถนะของตนเองเพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น โดยการปรับเปลี่ยนที่สำคัญแบ่งออกเป็น 2 ด้าน คือ ด้านกระบวนการประกอบด้วย 1) ความสอดคล้องและเชื่อมโยงแผนกลยุทธ์ 2) การมีส่วนร่วมในการกำหนดกลยุทธ์ในทุกระดับ 3) การวัดและประเมินผล 4) การพัฒนาศักยภาพ 5) การวิจัย 6) การใช้นวัตกรรม 7) การสร้างความผูกพัน และด้านสมรรถนะ ประกอบด้วย 1) ทักษะด้านเทคโนโลยี 2) ทักษะด้านภาวะผู้นำ และ 3) ทักษะด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์

References

1. Bureau of Policy and Strategy, Ministry of Public Health. Statistical Thailand 2016. Nonthaburi: Ministry of Public Health; 2016. (in Thai)
2. Strategy and Planning Division, Ministry of Public Health. Statistical Thailand 2017. Nonthaburi: Ministry of Public Health; 2017. (in Thai)
3. Thailand Nursing and Midwifery Council. Institute of nursing and midwifery certification report. Nonthaburi: Judthong; 2017. (in Thai)
4. Noe RA, Hollenbeck JR, Gerhart B, Wright PM. Fundamentals of human resource management. 5th ed. Delhi: McGraw Hill Education India; 2014.
5. Sriakalarp W, Kongklai C. Human resource management in the information age organization, step through the new era of organization. Veridian E-Journal, Silpakorn University. 2015; 2:328-38. (in Thai)
6. Robert SK, David PN. The strategy focused organization. Boston: Harvard Business School; 2001.
7. Dessler G. Human resource management. 14th ed. New Jersey: Pearson; 2015.
8. Dhammachote R. Innovation and human resource management. Public and private management innovation journal. 2015;1:71-84. (in Thai)
9. Cheerakan K. In modern human resource management (present to future). Suthiparithat. 2014;86:322-37. (in Thai)
10. Bureau of Higher Education Standards and Quality, Office of the Higher Education Commission. Higher Education Standards and Quality. Bangkok: Parbpim; 2010. (in Thai)
11. Klinwichit S, Chumnan S, Wongnam P. Human resource management for the role of autonomous university: a case study of Burapha university. Burapha Journal of Medicine. 2015;2:22-40. (in Thai)
12. Thailand Nursing and Midwifery Council. Manual of institute of nursing and midwifery certification. Nonthaburi: Thailand Nursing and Midwifery Council; 2013. (in Thai)
13. Phiromrueen S. The human' resource planning of the Eastern University of Management and Technology. Nursing Public Health and Education Journal. 2014;3:14-22. (in Thai)
14. Pongsiri N. HR trend 2018. HR Society Magazine. 2018;181:1-3. (in Thai)