

ระบบบริหารและการจัดการของวิทยาลัยการสาธารณสุขสิรินธร
ในการเป็นสถาบันอุดมศึกษาเฉพาะทาง สังกัดกระทรวงสาธารณสุข*
ADMINISTRATIVE SYSTEM OF SIRINDHORN COLLEGE OF PUBLIC
HEALTH AS A SPECIALIZED HIGHER ADUCATION INSTITUTION
OF THE MINISTRY OF PUBLIC HEALTH

วิชาญ ภิบาล

Wichan Phiban

ศรุดา สมพอง

Saruda Sompong

มหาวิทยาลัยเวสเทิร์น

Western University, Thailand

E-mail: wichan@yala.ac.th

บทคัดย่อ

บทความฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพการบริหารงานของวิทยาลัยการสาธารณสุขสิรินธร 2) ศึกษาปัจจัยการบริหารและการจัดการ 3) เสนอแนวทางการพัฒนาระบบการบริหาร เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพโดยการศึกษาข้อมูลจากเอกสาร และการสัมภาษณ์เชิงลึก เก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เชิงลึก ผู้ให้ข้อมูลได้แก่ผู้บริหารวิทยาลัยคณะกรรมการบริหารวิทยาลัยบุคลากรสายสนับสนุนจำนวน 21 คน การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยใช้วิธีการวิเคราะห์เอกสารตามเนื้อหาและการสัมภาษณ์เชิงลึก แล้วนำเสนอผลการวิเคราะห์ตามวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพในรูปของการพรรณนาวิเคราะห์จำแนกประเด็นเนื้อหาตามความมุ่งหมาย โดยการ ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สังเคราะห์ความคิดเห็นจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพการบริหารของวิทยาลัยการสาธารณสุขสิรินธร ในด้านการจัดโครงสร้างการบริหารที่เหมาะสมต้องมีการจัดการความสัมพันธ์ระหว่างหน้าที่ต่าง ๆ 2) ปัจจัยด้านการบริหารและการจัดการวิทยาลัย ประกอบด้วย 7 ด้าน ดังนี้ 2.1) ด้านโครงสร้างสายงานการบังคับบัญชา 2.2) ด้านกลยุทธ์ที่สามารถขับเคลื่อนการดำเนินงาน 2.3) ด้านการจัดระบบหรือขั้นตอนในการทำงานที่เหมาะสม 2.4) ด้านลักษณะการทำงาน 2.5) ด้านพฤติกรรมในการทำงานของบุคลากร 2.6) ด้านทักษะของบุคลากร 2.7) ด้านค่านิยมหรือความรู้สึกร่วมกันของคนในองค์กรบุคลากรมีความรู้สึกที่ดีต่อองค์กร 3) แนวทางการพัฒนาระบบการบริหารและ



การจัดการของวิทยาลัยการสาธารณสุขประกอบด้วย รูปแบบการจัดโครงสร้างสายงานการ บังคับบัญชา, การวางกลยุทธ์ที่สามารถขับเคลื่อนการดำเนินงาน, การจัดระบบหรือขั้นตอน ในการทำงานที่เหมาะสม, ลักษณะการทำงานของผู้บริหารที่เหมาะสมพฤติกรรมในการทำงาน ของบุคลากร, ทักษะของบุคลากรและเป้าหมายแรงบันดาลใจของคนในองค์กร
คำสำคัญ: ระบบการบริหาร, การจัดการ, สถาบันอุดมศึกษาเฉพาะทาง

Abstract

The objectives of this research were; 1) study the condition of the Sirindhorn College of Public Health 2) study the administrative and management factors 3) propose a guideline for the management system development and management. This qualitative research was studied by studying information from reviewed literatures and in-depth interviews. The key informants, included the administrators, the board of administration, and back office personnel 21 person. Data analysis, the researcher used the content-based document analysis method and presented the results of the analysis according to the qualitative research method in the form of descriptive analysis and classification of the content issues according to the purposes. Content analysis was studied by related documents and research synthesize opinions from experts as well as key informants. The results found that; 1) the administrative condition of the Sirindhorn College of Public Health that suitable administrative structure requires management of relationships between various functions 2) the factors associated with college administrative, 2.1) were the structure of the chain of command, 2.2) operated strategies of the organization, 2.3) systems management or appropriate procedures of working, 2.4) functional aspects, 2.5) working behaviors, 2.6) skills of personnel, and 2.7) the core values among people in the organization that personnel will have good feelings towards the organization 3) guidelines to develop the administrative system of the College of Public Health, the form of organizing the command line structure, the strategy that can drive the operation, the organization or the procedures in the appropriate work, the appropriate management behavior, the behavior of the personnel, the skills of the personnel, and inspiring goals of the people in the organization.

Keywords: Administrative System, Management, Specialized Higher Education Institution



บทนำ

สถาบันพระบรมราชชนกก่อตั้งเมื่อปี 2537 โดยกระทรวงสาธารณสุขได้รวมองค์กรที่เกี่ยวข้องกับการผลิตและพัฒนากำลังคนด้านสาธารณสุขในหน่วยงานต่างๆที่กระจายอยู่ในหลายกรม ทำหน้าที่เป็นหน่วยงานกลางที่มีความสำคัญต่อการสร้างทรัพยากรบุคคลให้กับกระทรวงสาธารณสุขที่มีวิทยาลัยในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนกปัจจุบันวิทยาลัยในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก ยังมีข้อจำกัดในการบริหารและการจัดการ ดำเนินงานตามพันธกิจของวิทยาลัยและไม่เป็นไปตามแนวทางเจตนารมณ์การเป็นสถาบันอุดมศึกษา ไม่มีอิสระในการจัดการศึกษาและการบริหารกิจการด้านต่าง ๆ ให้มีประสิทธิภาพ ดังนั้น เพื่อให้วิทยาลัยในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก สามารถพัฒนาระบบบริหารและการจัดการศึกษาเฉพาะทางที่มีความคล่องตัว มีเสรีภาพทางวิชาการ และอยู่ในสังกัดกระทรวงสาธารณสุข ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ผู้บริหารและผู้เกี่ยวข้องในการจัดการศึกษาของกระทรวงสาธารณสุข จึงได้มีความพยายามที่จะปรับเปลี่ยนสถานะของสถาบันพระบรมราชชนกและวิทยาลัยในสังกัดให้มีสถานะเท่าเทียมหรือเทียบเคียงกับสถาบันการศึกษา ระดับอุดมศึกษา โดยจะเป็นการทำให้สถาบันออกเป็นมหาวิทยาลัยทางการแพทย์ มีฐานะเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของกระทรวงสาธารณสุข บริหารงานในรูปแบบของคณะกรรมการบริหาร (บอร์ด) ที่ประกอบด้วยข้าราชการสังกัดกระทรวงสาธารณสุขส่วนภาควิชาการเป็นความรับผิดชอบการดำเนินการโดยคณาจารย์ และ ค.ร.ม. ได้มีมติอนุมัติหลักการร่าง พ.ร.บ.สถาบันพระบรมราชชนก เมื่อวันที่ 17 เมษายน 2561 เพื่อยกสถานะ “สถาบันพระบรมราชชนก” เป็นอุดมศึกษาเฉพาะทาง จัดการศึกษาระดับปริญญาในด้านการแพทย์ การพยาบาล การสาธารณสุข และเวชศาสตร์ เป็นนิติบุคคลขึ้นตรงต่อกระทรวงสาธารณสุข

จากการเปลี่ยนสถานะของวิทยาลัยในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก ทำให้เกิดผลกระทบต่อโครงสร้างการบริหารงาน การบริหารงานบุคคล การเงินงบประมาณ กฎระเบียบต่าง ๆ ตลอดจนยุทธศาสตร์ของวิทยาลัย และจากการทำประชาพิจารณ์รับฟังความคิดเห็นของผู้บริหาร อาจารย์ และบุคลากรในสถาบันพระบรมราชชนกพบว่า มีประเด็นความกังวลของอาจารย์และบุคลากรเมื่อออกเป็น พ.ร.บ. สถาบันพระบรมราชชนก ในเรื่องเกี่ยวกับงบประมาณ การบริหารงานบุคคล ความมั่นคงในตำแหน่ง การพัฒนาองค์กร การประเมินและสิทธิประโยชน์ เช่น “การเป็นส่วนราชการในกระทรวงสาธารณสุข ต้องใช้งบประมาณในกระทรวง ซึ่งในปัจจุบันยังเกิดปัญหาการบริหารจัดการงบประมาณ หากมีการจัดตั้งสถาบันขึ้นอาจก่อให้เกิดปัญหาทางการเงินเพิ่มขึ้นหรือไม่” “การบริหารงานบุคคลสำหรับข้าราชการพนักงานและลูกจ้างของสถาบัน ยังไม่เข้าใจว่าจะเกิดอะไรขึ้นกับตำแหน่งทางวิชาชีพเดิมของทันตแพทย์ เภสัชกร และพยาบาล” เป็นต้น และในการพัฒนาองค์กร (Galbraith, et al., 2004) ได้ให้ความเห็นว่าในการบริหารองค์กรให้มีประสิทธิภาพและบรรลุประสิทธิผล จะต้องพิจารณา



ถึงการพัฒนารองการในด้านอื่น ๆ ไปพร้อม ๆ กัน ในลักษณะที่สมดุล โดยใช้กลยุทธ์เป็นตัวนำในการพัฒนา กำหนดทิศทางในการพัฒนา และการพัฒนานี้ต้องพิจารณาองค์ประกอบอีก 4 ประการ คือ ด้านโครงสร้างองค์การ ซึ่งจะเป็นตัวกำหนดจุด หรือตำแหน่งแห่งที่ของการตัดสินใจในองค์การกระบวนการทำงาน ต่าง ๆ ในองค์การเป็นส่วนที่กำหนดการไหลลื่นของข้อมูลข่าวสาร และเป็นวิถีทางในการบริหารจัดการตอบโต้กับการเปลี่ยนแปลงความก้าวหน้าของระบบเทคโนโลยีข่าวสาร ระบบการจ่ายรางวัลค่าตอบแทน เป็นส่วนที่จะช่วยกระตุ้น และโน้มน้าวบุคลากรให้ปฏิบัติได้ตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์การ และสุดท้ายคือ เรื่องของนโยบายด้านบุคลากร ซึ่งจะมีส่วนกำหนดนโยบายด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลอันมีผลต่อทัศนคติ ความมุ่งมั่นทุ่มเทให้กับงานและการเสริมสร้างทักษะในการทำงาน

วิทยาลัยการสาธารณสุขสิรินธร ซึ่งเป็นวิทยาลัยในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก มีจำนวน 7 แห่งประกอบด้วย 1) วิทยาลัยการสาธารณสุขสิรินธร จังหวัดชลบุรี 2) วิทยาลัยการสาธารณสุขสิรินธร จังหวัดขอนแก่น 3) วิทยาลัยการสาธารณสุขสิรินธร จังหวัดยะลา 4) วิทยาลัยการสาธารณสุขสิรินธร จังหวัดพิษณุโลก 5) วิทยาลัยการสาธารณสุขสิรินธร จังหวัดตรัง 6) วิทยาลัยการสาธารณสุขสิรินธร จังหวัดสุพรรณบุรี และ 7) วิทยาลัยการสาธารณสุขสิรินธร จังหวัดอุบลราชธานี ดังนั้น วิทยาลัย ทั้ง 7 แห่ง ซึ่งได้ผลิติดูแลการสาธารณสุขทั้ง หลักสูตร ประกาศนียบัตร 2 ปี และปริญญาตรี 4 และพัฒนาบุคลากรสาธารณสุขอีกหลายหลักสูตร จึงควรเตรียมความพร้อมในการปรับตัวรับการเปลี่ยนแปลงเข้าสู่การบริหารจัดการตาม พ.ร.บ.สถาบันพระบรมราชชนก และการเป็นสถาบันอุดมศึกษาเฉพาะทาง สังกัดกระทรวงสาธารณสุข

จากปรากฏการณ์ดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาเรื่องการพัฒนาการบริหารและการจัดการของ วิทยาลัยการสาธารณสุขสิรินธรในการเป็นสถาบันอุดมศึกษาเฉพาะทาง สังกัดกระทรวงสาธารณสุขเพื่อนำข้อค้นพบที่ได้มาเป็นแนวทางในการพัฒนาวิทยาลัยการสาธารณสุขสิรินธร ในการเป็นสถาบันอุดมศึกษาเฉพาะทางสังกัดกระทรวงสาธารณสุขให้มีประสิทธิภาพ สามารถดำเนินงานตามพันธกิจของวิทยาลัยให้สอดคล้องกับแนวทางการดำเนินงาน งานของกระทรวงสาธารณสุขเพื่อร่วมกันพัฒนาประเทศโดยมีเป้าหมายให้ประชาชนมีสุขภาพดีถ้วนหน้าต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพการบริหารงานของวิทยาลัยการสาธารณสุขสิรินธร
2. เพื่อศึกษาปัจจัยการบริหารและการจัดการของวิทยาลัยการสาธารณสุขสิรินธร
3. เพื่อเสนอแนวทางการพัฒนาระบบการบริหารและการจัดการของวิทยาลัยการสาธารณสุขสิรินธร



วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องโดยใช้การวิจัยเชิงคุณภาพ ขอบเขตด้านผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ แบบเฉพาะเจาะจง จำนวน 21 คน แบ่งเป็น 3 กลุ่ม ได้แก่ 1) กลุ่มผู้บริหารระดับสูง จำนวน 3 ราย 2) กลุ่มผู้บริหารระดับกลาง จำนวน 6 ราย 3) กลุ่มผู้ปฏิบัติจำนวน 12 ราย ขอบเขตด้านพื้นที่ ศึกษาในวิทยาลัยการสาธารณสุขสิรินธร ในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก ขอบเขตด้านระยะเวลา ระยะเวลาการดำเนินการ จำนวน 8 เดือน จาก เดือน เมษายน 2561 ถึง เดือน พฤศจิกายน 2561

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาและทบทวนเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องจัดทำร่างเครื่องมือแนวทางการสัมภาษณ์เชิงลึกและให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 ราย คัดเลือกจากผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับการบริหารจัดการสถาบันอุดมศึกษา เป็นอาจารย์หรือเคยเป็นอาจารย์พิเศษในมหาวิทยาลัยทั้งภาครัฐและเอกชน โดยมีประสบการณ์ด้านการบริหารและการจัดการเรียนการสอน ไม่น้อยกว่า 5 ปี เพื่อพิจารณาความครอบคลุมของแนวสัมภาษณ์ได้ให้เห็นพร้อมทั้งตรวจสอบความครอบคลุมเนื้อหาของเครื่องมือ ผู้วิจัยได้ปรับปรุงแนวทางการสัมภาษณ์เชิงลึกตามข้อเสนอแนะจากผู้ทรงคุณวุฒิ โดยครอบคลุมเนื้อหา ความคิดเห็นการพัฒนากระบวนการจัดการของวิทยาลัยการสาธารณสุขสิรินธรในการเป็นสถาบันอุดมศึกษาเฉพาะทางสังกัดกระทรวงสาธารณสุขเกี่ยวกับ การจัดโครงสร้าง การวางยุทธศาสตร์ การจัดระบบหรือขั้นตอนในการทำงาน ลักษณะการทำงานของผู้บริหาร พฤติกรรมของบุคลากร ทักษะของบุคลากร ค่านิยมหรือความรู้สึกร่วมกันของบุคลากร

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้แบบสัมภาษณ์ (interview) เพื่อให้ได้ข้อมูลละเอียดตรงกับวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยใช้การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (in-depth interview) จากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ การสัมภาษณ์ไม่กำหนดรูปแบบมาตรฐาน (unstructured interview) ไม่มีการกำหนดข้อคำถาม กำหนดไว้เพียงกรอบหรือประเด็นคำถาม และไม่เรียงลำดับก่อนหลัง คำถามมีลักษณะแบบปลายเปิด และหากว่าในขณะที่สัมภาษณ์พบปรากฏการณ์หรือประเด็นปัญหาใดก็จะกระทำการสัมภาษณ์โดยละเอียด เพื่อให้ได้คำตอบอย่างชัดเจน พร้อมทั้งบันทึกข้อมูลที่ได้ลงในอุปกรณ์บันทึกเสียง และถ่ายภาพที่เกี่ยวข้อง การวิจัยเชิงเอกสาร (Documentary Research) การวิจัยครั้งนี้ จะกำหนดประเด็นและข้อคำถามเพื่อใช้ในการสัมภาษณ์เชิงลึก เพื่อให้ได้ข้อมูลที่เป็นข้อคิดเห็น และแนวทางในการพัฒนาการบริหารและการจัดการของวิทยาลัยการสาธารณสุข สิรินธรในการเป็นสถาบันอุดมศึกษาเฉพาะทางสังกัดกระทรวงสาธารณสุข



การวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ วิเคราะห์ข้อมูล โดยการนำข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้มาเก็บให้เป็นระบบระเบียบให้ความหมายกับข้อมูล จัดหมวดหมู่ความหมายของข้อมูล วิเคราะห์และสรุปรวบรวมความหมาย ที่ได้จากการสังเกต การจดบันทึก และการถอดเทปการสัมภาษณ์ โดยประยุกต์ใช้แนวคิด มีการตรวจสอบข้อมูลโดยใช้เทคนิคสามเส้า (Triangulation Technique) เมื่อได้ข้อมูลจากการสัมภาษณ์และการจดบันทึกมาแล้วผู้วิจัยได้ตรวจสอบความถูกต้องเพียงพอและความเชื่อถือได้ของข้อมูล ตรวจสอบโดยพิจารณาจากการเก็บรวบรวมข้อมูลที่แตกต่างกันโดยใช้วิธีการสังเกตควบคู่กับการซักถาม พร้อมกับศึกษาข้อมูลจากแหล่งเอกสารประกอบ เพื่อให้ได้ความเที่ยงตรงในการบรรยายความการตีความ ใช้ทั้งวิธีการยกคำพูดโดยตรง (Direct Quote) และการยืนยันจากผู้ให้ข้อมูล (Participant Feedback) เพื่อให้ตีความได้ตรงตามที่ถูกสอบถามให้ข้อมูลมาและการตรวจสอบสามเส้าด้านทฤษฎี (Theory Triangulation) ตรวจสอบโดยการนำแนวคิดหรือทฤษฎีที่แตกต่างกันมาใช้ในการตีความข้อมูลไม่แตกต่างกัน และพิจารณาว่าข้อค้นพบมีความสอดคล้องต้องกันกับข้อมูลจริงหรือไม่ เพียงใดเมื่อ คณะผู้วิจัยได้ใช้ เทคนิคดังกล่าวข้างต้นในการวิเคราะห์ข้อมูลทั้งผลการสัมภาษณ์ จากนั้น ตีความประกอบกับการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content analysis) เชื่อมโยงความสัมพันธ์และสร้างข้อสรุปจากข้อมูลต่าง ๆ ที่รวบรวมได้หารูปแบบของความสัมพันธ์ที่อาจเกิดขึ้น (เอกพร รักความสุข, 2559) แล้วนำมาจัดหมวดหมู่ของข้อมูลน้ำ ข้อมูลที่มีความหมายเหมือนกันหรือคล้ายกันมาไว้กลุ่มเดียวกันผู้วิจัยจัดประเด็นย่อยมารวบรวมเป็นเรื่องหรือกลุ่มเรื่องเดียวกันซึ่งเรียกว่าการสรุปประเด็นหลัก (Theme) เขียนอธิบายประเด็นให้เป็นความเรียงใหม่มีความต่อเนื่องและกลมกลืนที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึก

การพิทักษ์สิทธิผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมีการพิทักษ์สิทธิของกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ โดยมีการชี้แจงรายละเอียดเกี่ยวกับการวิจัย วัตถุประสงค์การวิจัย และกระบวนการในการทำวิจัยให้กับผู้ให้ข้อมูลได้รับทราบ มีการสร้างสัมพันธภาพที่ดีระหว่างผู้วิจัยและผู้ให้ข้อมูล สอบถามความสมัครใจในการให้ข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลก่อนทำการเก็บข้อมูล ผู้วิจัยขออนุญาตบันทึกเสียงการสัมภาษณ์ทุกครั้ง ผู้ให้ข้อมูลมีอิสระในการให้ข้อมูลและมีสิทธิตอบหรือไม่ตอบคำถามในประเด็นที่ไม่ต้องการเปิดเผย ผู้วิจัยทำการเก็บข้อมูลของผู้ให้ข้อมูลไว้เป็นความลับและปลอดภัยในคอมพิวเตอร์ส่วนตัวและมีรหัสผ่านที่ผู้วิจัยทราบเพียงคนเดียว ผู้วิจัยจะนำเสนอข้อมูลที่ได้อย่างตรงไปตรงมาตามข้อค้นพบที่ได้จากการศึกษา ผู้วิจัยได้ตระหนักถึงผลกระทบบางประการต่อผู้ให้ข้อมูล ดังนั้นในส่วนของผลการวิจัยผู้วิจัยจึงหลีกเลี่ยงการนำเสนอข้อมูลที่อาจจะกระทบต่อผู้ให้ข้อมูล โดยไม่ระบุชื่อ-สกุล และตำแหน่งของผู้ให้ข้อมูล



ผลการวิจัย

1. สภาพการบริหารของวิทยาลัยการสาธารณสุขสิรินธร จากข้อมูลสรุปได้ว่า สภาพการบริหารของวิทยาลัยการสาธารณสุขสิรินธร 1) ด้านโครงสร้างการบริหารงานของวิทยาลัยพบว่า วิทยาลัยการสาธารณสุขสิรินธร แต่ละแห่งได้จัดโครงสร้างและบริหารงานตามแต่ละพื้นที่ ซึ่งจากการศึกษา วิทยาลัยการสาธารณสุขสิรินธร จังหวัดที่ 1 ได้การจัดโครงสร้างและบริหารงานของวิทยาลัย เป็น 4 ด้านได้แก่ ด้านส่งเสริมพัฒนา ด้านอำนวยการ ด้านวิจัยและกิจการนักศึกษา ด้านวิชาการ วิทยาลัยการสาธารณสุขสิรินธร จังหวัดที่ 2 ได้การจัดโครงสร้างและบริหารงานของวิทยาลัยเป็น 4 กลุ่ม ได้แก่กลุ่มอำนวยการ กลุ่มยุทธศาสตร์และพัฒนาคุณภาพกลุ่มวิชาการ กลุ่มกิจการนักศึกษา วิทยาลัยการสาธารณสุขสิรินธร จังหวัดที่ 3 ได้จัดโครงสร้างและบริหารงานเป็น 5 กลุ่มได้แก่ กลุ่มอำนวยการ กลุ่มยุทธศาสตร์และประกันคุณภาพการศึกษา กลุ่มวิชาการ กลุ่มกิจการนักศึกษา กลุ่มสารสนเทศและวิทยบริการ 2) ด้านกลยุทธ์ การวางกลยุทธ์ของวิทยาลัย มีการวางกลยุทธ์การพัฒนางานองค์กร 3) ด้านระบบในการปฏิบัติงานวิทยาลัยได้มีการจัดระบบการทำงาน อาทิ ระบบบัญชี/การเงินระบบพัสดุระบบเทคโนโลยีสารสนเทศระบบการติดตาม/ประเมินผล 4) ด้านลักษณะการทำงานของผู้บริหาร การบริหารงานแบบมนุษย์สัมพันธ์ ผู้บริหารนำเทคนิค และวิธีการต่าง ๆ มาใช้ภายในองค์กร เพื่อที่จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถปรับตัวให้ เข้ากับโครงสร้างต่าง ๆ ขององค์กรได้ดีขึ้น 5) ด้านพฤติกรรมในการทำงานของบุคลากร ขาดจิตสำนึกในการทำงานและอยู่ร่วมกัน การจัดคนปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามความรู้ความสามารถตลอดจนระบบการประเมินผลสัมฤทธิ์ยังไม่เกิดความเป็นธรรม การบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลในวิทยาลัย 6) ด้านทักษะความรู้ความสามารถ บุคลากรขาดทักษะด้านงานอาชีพและทักษะความถนัด ทักษะในการปฏิบัติงานซึ่งทักษะที่จำเป็นสำหรับบุคลากรที่มีความสำคัญคือทักษะในการแสวงหาความรู้และการแบ่งปันดูแลซึ่งกันและกัน 7) ด้านคุณค่าร่วม บุคลากรมี แรงจูงใจที่เกิดจากภายในซึ่งเป็นสิ่งผลักดันจากภายในตัวบุคคลซึ่งอาจจะเป็นเจตคติความคิดเห็นความสนใจความตั้งใจการมองเห็นคุณค่า

2. ปัจจัยการบริหารและการจัดการของวิทยาลัยการสาธารณสุขสิรินธร

จากการศึกษาปัจจัยด้านการบริหารและการจัดการวิทยาลัยเป็นรายด้าน พบว่า

2.1 ด้านโครงสร้างสายงานการบังคับบัญชาของวิทยาลัยการจัดโครงสร้างองค์กรแต่ละวิทยาลัยฯไม่สามารถบริหารจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพการบริหารจัดการและการดำเนินกิจกรรมอื่น ๆ ตามบทบาทหน้าที่และภารกิจหลักของสถาบันอุดมศึกษา ยังมีข้อจำกัดและไม่มีอิสระที่จะพัฒนาให้มีคุณภาพทัดเทียมกับสถาบัน การศึกษาอื่น ๆ ได้ อย่างเต็มที่ทั้งด้านโครงสร้างองค์กรระบบงานการงบประมาณและระบบงานบุคลากรทำให้เกิดปัญหาหลายด้าน ผู้ให้สัมภาษณ์ให้ความเห็นว่า



“วิทยาลัยฯ ขาดความคล่องตัวและความยืดหยุ่นไม่สามารถบริหารจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพ การบริหารจัดการและการดำเนินกิจกรรมอื่น ๆ ตามบทบาทหน้าที่และภารกิจหลักของสถาบันอุดมศึกษายังมีข้อจำกัดและไม่มีอิสระที่จะพัฒนาในให้มีคุณภาพทัดเทียมกับสถาบันการศึกษาอื่นๆ ได้อย่างเต็มที่” (ผู้ให้สัมภาษณ์ คนที่ 12, 2561)

2.2 ด้านกลยุทธ์ของวิทยาลัย มีข้อจำกัดในการบริหารและการจัดการดำเนินงานตามพันธกิจของวิทยาลัยและไม่เป็นไปตามแนวทางเจตนารมณ์ การเป็นสถาบันอุดมศึกษา ผู้ให้สัมภาษณ์ให้ความเห็นว่า

“การบริหารและการจัดการดำเนินงาน ตามพันธกิจของวิทยาลัย ควรสร้างยุทธศาสตร์เชิงรุก สร้างวิสัยทัศน์ร่วม และพัฒนาศักยภาพการแข่งขัน เน้นความทันสมัย ใช้เทคโนโลยีมาร่วมกับนโยบายควบคุมกำกับ ควรมีความรวดเร็วในเรื่องของข้อมูลข่าวสารสารสนเทศต่าง ๆ” (ผู้ให้สัมภาษณ์ คนที่ 13, 2561)

2.3 ด้านการจัดระบบ ทุกวิทยาลัยควรร่วมกันวิเคราะห์อัตรากำลังและทรัพยากรของแต่ละวิทยาลัยเพื่อหาจุดเด่นจุดด้อยสำหรับประกอบการวางแผนในการผลิตและพัฒนาบุคลากรตามศักยภาพความสามารถของแต่ละที่และมอบอำนาจให้วิทยาลัยดำเนินการ ผู้ให้สัมภาษณ์ให้ความเห็นว่า

“วิทยาลัยควรมีอำนาจบริหารจัดการโดยเบ็ดเสร็จระบบการบริหารวางแผนงบประมาณการจัดการ โดยคณะทำหน้าที่เพื่อกำหนดนโยบายลงมาถึงวิทยาลัยลดลำดับชั้นของสายบังคับบัญชาลงเพื่อใช้ความคล่องแคล่วในการบริหารจัดการ” (ผู้ให้สัมภาษณ์ คนที่ 10, 2561)

2.4 ด้านลักษณะการทำงาน ผู้บริหารจะต้องใช้ความสามารถในการเป็นผู้นำที่จะช่วยลดข้อขัดแย้งระหว่างพนักงานในตำแหน่งต่าง ๆ ให้น้อยลงไปให้มากที่สุด ในเวลาเดียวกันก็ต้องใช้ลักษณะพิเศษของตนเอง เสริมสร้างให้เกิดความสัมพันธ์ความร่วมมือกันระหว่างมวลสมาชิกในองค์การที่อยู่ภายใต้การบังคับบัญชาของตนเอง ผู้ให้สัมภาษณ์ให้ความเห็นว่า

“ผู้บริหารจะต้องมีความพร้อมเสมอที่จะติดต่อกับผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อที่จะพบปะแลกเปลี่ยนข้อคิดเห็นซึ่งกันและกัน หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือ ควรจะมีลักษณะของการบริหารงานแบบเดินไปเดินมา (Management by Walking Around) การพบปะของผู้บริหารนั้น



จะทำให้ผู้บริหารได้รับรู้รายละเอียดต่าง ๆ ตลอดจนข้อขัดแย้ง และมีโอกาสตอบคำถามที่เป็นข้อวิพากษ์วิจารณ์กันอยู่ในองค์กรได้” (ผู้ให้สัมภาษณ์ คนที่ 8, 2561)

2.5 ด้านพฤติกรรมในการทำงานของบุคลากร บุคลากรในวิทยาลัยต้องปรับความคิด (MIND SET) ใหม่ทั้งหมดเพื่อหาค่านิยมร่วมเน้นการทำงานเป็นทีมและจัดงานให้เหมาะกับคน จัดคนให้เหมาะกับงาน ผู้ให้สัมภาษณ์ให้ความเห็นว่า

“การประเมินบุคคลและผลงานควรประเมินผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลัก ภายใต้การมอบหมายงานที่ชัดเจนตามพันธกิจขององค์กร” (ผู้ให้สัมภาษณ์ คนที่ 5, 2561)

2.6 ด้านทักษะของบุคลากรเพื่อรองรับการใช้เทคโนโลยี (Thailand 4.0) บุคลากรควรจะมีความรู้พื้นฐานในการใช้ระบบเปิดใจเพื่อเรียนรู้ในสิ่งใหม่ๆ ทั้งทักษะด้านงานอาชีพและทักษะความถนัดหรือความชาญฉลาดพิเศษ ผู้ให้สัมภาษณ์ให้ความเห็นว่า

“เมื่อโลกมันเปลี่ยนไปประเทศไทยกำลังจะเข้าสู่ Thailand 4.0 การปฏิบัติงานควรปฏิบัติงานในเชิงรุก มากกว่ารับ และควรมีทักษะทางคอมพิวเตอร์ เพื่อรองรับ Thailand 4.0 ที่ทุกอย่างเริ่มดำเนินงานผ่านระบบ ควรจะมีความรู้พื้นฐานในการใช้ระบบบ้างในเบื้องต้น รวมถึงการเปิดใจเพื่อเรียนรู้ในสิ่งใหม่ ๆ” (ผู้ให้สัมภาษณ์ คนที่ 11, 2561)

2.7 ด้านค่านิยมหรือความรู้สึกร่วมกันของคนในองค์กร คนในองค์กรควรมีเป้าหมายแรงบันดาลใจ ค่านิยมหรือความรู้สึกร่วมกันขององค์กรคือต้องการให้องค์กรมีการพัฒนาอยู่เสมอ ต้องการเห็นองค์กรเกิดการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้นและเผยแพร่ความรู้นวัตกรรมและความเชี่ยวชาญของตนเองไปยังองค์กรอื่น ผู้ให้สัมภาษณ์ให้ความเห็นว่า

“คนในองค์กรควรมีเป้าหมาย แรงบันดาลใจ ค่านิยมหรือความรู้สึกร่วมกันขององค์กรคือต้องการให้องค์กรมีการพัฒนาอยู่เสมอ ต้องการเห็นองค์กรเกิดการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้นและเผยแพร่ความรู้นวัตกรรมและความเชี่ยวชาญของตนเอง ไปยังองค์กรอื่นได้” (ผู้ให้สัมภาษณ์ คนที่ 7, 2561)

และจากการศึกษาพบว่า วิทยาลัยขาดความคล่องตัวและความยืดหยุ่นไม่สามารถบริหารและจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพการบริหารจัดการและการดำเนินกิจกรรมอื่น ๆ ตามบทบาทหน้าที่และภารกิจหลักของสถาบันอุดมศึกษายังมีข้อจำกัด และไม่มีอิสระที่จะพัฒนาในให้มีคุณภาพทัดเทียมกับสถาบันการศึกษาอื่น ๆ ได้อย่างเต็มที่แม้ว่าพระราชบัญญัติสถาบันพระ



บรมราชชนกได้มีผลบังคับใช้เป็นสถาบันระดับอุดมศึกษาเฉพาะทาง สังกัดกระทรวง
สาธารณสุข ยกสถานะเป็นนิติบุคคลซึ่งสามารถอนุมัติหลักสูตรเองได้ตามมาตรฐานอุดมศึกษา
ทำให้มีความคล่องตัวในการบริหารและการจัดการในวิทยาลัยได้มากยิ่งขึ้นแต่เนื่องจากในทาง
ปฏิบัติการอกระเปียบต่าง ๆ ยังไม่สามารถดำเนินการได้มากนัก ทำให้เป็นอุปสรรคของ
วิทยาลัยในการบริหารและการจัดการอย่างมีประสิทธิภาพต่อไป

จากข้อมูลสรุปได้ว่า ปัจจัยด้านการบริหารและการจัดการวิทยาลัยการสาธารณสุข
ของสถาบันพระบรมราชชนก ประกอบด้วยด้านต่าง ๆ ดังนี้ ด้านการจัดโครงสร้าง ด้านกลยุทธ์
ด้านการจัดระบบทำงาน ด้านลักษณะการทำงาน ด้านพฤติกรรมในการทำงานของบุคลากร
ด้านทักษะของบุคลากรและด้านค่านิยมหรือความรู้สึกร่วมกันของคนในองค์กร

3. แนวทางการพัฒนาระบบการบริหารและการจัดการของวิทยาลัยการสาธารณสุข

การพัฒนาระบบการบริหารและการจัดการของวิทยาลัยการสาธารณสุข มีแนวทาง
การพัฒนาโดยแยกประเด็นในการพัฒนาแต่ละด้าน ดังนี้

3.1 ด้านการจัดโครงสร้างสายงานการบังคับบัญชาของวิทยาลัย
การจัดโครงสร้างของวิทยาลัย รูปแบบของการจัดแบ่งกลุ่มงานอย่างเป็นระบบและมีการ
กำหนดการเชื่อมโยงความสัมพันธ์ของงานนั้นเข้าด้วยกันโดยสอดคล้องกับการบริหารของ
สำนักคณบดี คณะสาธารณสุขศาสตร์และสหเวชศาสตร์ซึ่งมีหน้าที่ควบคุมกำกับวิทยาลัยใน
สังกัด โดยมีจุดมุ่งหมายของการจัดโครงสร้างของวิทยาลัยเพื่อที่จะเป็นกลไกในการทำงานให้
บรรลุวัตถุประสงค์การ จัดรูปแบบโครงสร้างของวิทยาลัยฯ ในการเป็นสถาบันการศึกษาเฉพาะทาง
สังกัดกระทรวงสาธารณสุขโดยมีคุณลักษณะที่สำคัญ ดังนี้

3.1.1 การจัดกลุ่มงาน/หน่วยงาน

3.1.2 การกำหนดงานและความรับผิดชอบให้กับแต่ละบุคคลและแต่ละ
หน่วยงาน

3.1.3 การจัดบุคลากรให้เป็นหน่วยงานหลายหน่วยงาน

3.1.4 กำหนดความสัมพันธ์ในแนวตั้งคือมีการกำหนดสายงาน
เป็นลำดับขั้นเพื่อประโยชน์ต่อการรายงานได้ตรงตามสายงานและจะได้ทราบว่าใครมีขอบเขต
อำนาจแค่ไหน

ผู้ให้สัมภาษณ์เห็นว่าในการจัดโครงสร้างการบริหารของวิทยาลัย
ควรจัดภายใต้บริบทของพื้นที่และศักยภาพของแต่ละวิทยาลัย โดยมีความเห็นว่า

“วิทยาลัยแต่ละแห่งจะต้องวิเคราะห์องค์กรของตนเองภายใต้บริบทของพื้นที่และ
ศักยภาพของแต่ละวิทยาลัย และโครงสร้าง การแบ่งกลุ่ม การกำหนดลักษณะงานและความ
รับผิดชอบของอาจารย์และบุคลากรก็ให้เป็นการกำหนดของวิทยาลัยนั้น ๆ” และมีผู้ให้
สัมภาษณ์บางท่านเสนอให้สร้างเครือข่ายความร่วมมือและกำหนดในโครงสร้างการบริหารของ



วิทยาลัยโดยให้สอดคล้องกับภารกิจหลักของวิทยาลัยและสถาบันพระบรมราชชนกว่า “จัดโครงสร้างแบบกระจายอำนาจสร้างเครือข่ายความร่วมมือของคณะกำหนดโครงสร้างสายบังคับบัญชาให้สอดคล้องกับภารกิจหลักของวิทยาลัยและสถาบันพระบรมราชชนก” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 4, 2561)

3.2 ด้านกลยุทธ์ที่สามารถขับเคลื่อนการดำเนินงานของวิทยาลัยฯ

การวางกลยุทธ์และโครงสร้างของวิทยาลัยต้องมีความเชื่อมโยงกันโดยควรจัดโครงสร้างตามกลยุทธ์การวางกลยุทธ์ของวิทยาลัยต้องมีการวางกลยุทธ์การพัฒนาพัฒนาคนพัฒนาหลักสูตรยุทธศาสตร์เชิงรุกโดยผู้ให้สัมภาษณ์มีความเห็นว่า

“หลักสูตรที่จะเปิดเพื่อ ผลิตบุคลากรนั้น ในแผนยุทธศาสตร์ของกระทรวง มองไปในทิศทางไหน การจะจัดอบรมหรือบริการวิชาการให้บุคลากรในกระทรวงต้องดำเนินการสร้างยุทธศาสตร์เชิงรุก สร้างวิสัยทัศน์ร่วม และพัฒนาศักยภาพการแข่งขัน”

3.3 ด้านการจัดระบบหรือขั้นตอนในการทำงานที่เหมาะสม

ในการขับเคลื่อนการดำเนินงานของวิทยาลัยการสาธารณสุขสิรินธรในการจัดโครงสร้างการบริหารและการจัดการของวิทยาลัยให้มีประสิทธิภาพภายใต้การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นตลอดเวลาที่ผ่านมาได้แก่การพัฒนาวิทยาลัยให้มีเอกลักษณ์ของความเป็นเลิศทางวิชาการเฉพาะทางรูปแบบการบริหารจัดการวิทยาลัยสรุปได้ 5 ด้านดังนี้

3.3.1 ด้านการบริหารจัดการทั่วไป

3.3.2 ด้านการบริหารงานวิชาการ

3.3.3 ด้านการบริหารงานวิจัย

3.3.4 ด้านการบริหารการเงิน

3.3.5 ด้านการบริหารงานทรัพยากรมนุษย์

ผู้ให้สัมภาษณ์ให้ความเห็นว่า “วิทยาลัยจะขับเคลื่อนได้ทั้งคนและสถาบันต้องมีการจัดหางบประมาณดังนี้

1. ถ้ามองภาพรวมของงบประมาณ งบประมาณส่วนหนึ่งจะลงที่วิทยาลัยอยู่แล้วตามจำนวนการผลิต

2. วิทยาลัยสามารถหารายได้ด้วยตัวเอง มีความอิสระ จัดประชุมอบรมสัมมนาลงทะเบียน รายได้ส่วนหนึ่งเอามาเป็นค่าใช้จ่ายของวิทยาลัยในการบริหารจัดการในเรื่องของงบประมาณ สถาบันต้องมีกฎหมายรองรับว่าวิทยาลัยสามารถจัดประชุมอบรมสัมมนาเพื่อนำค่าลงทะเบียนมาเป็นงบประมาณในการใช้จ่ายในวิทยาลัย ในส่วนเรื่องของค่าตอบแทน ตั้งแต่ลูกจ้างหรือเจ้าหน้าที่ที่ทำงานที่ไม่ใช่เป็นงานในหน้าที่ปกติหรืองานที่ได้รับ



มอบหมายปกติ แต่เป็นงานที่ไปช่วย เรื่องของการพัฒนาคน ต้องมีการปรับเงินขึ้น เพื่อเป็นขวัญและกำลังใจ นอกจากนั้นสายการสอนเองอาจารย์ที่มีภาระการสอน รับผิดชอบงานวิจัย ซึ่งได้มาเป็นรายได้แล้วส่วนหนึ่ง ส่วนหนึ่งก็แบ่งกลับเข้าสู่วิทยาลัย (ผู้ให้สัมภาษณ์ คนที่ 9, 2561)

3.4 ด้านลักษณะการทำงานของผู้บริหารที่เหมาะสมในกระบวนการบริหาร ลักษณะการทำงานของผู้บริหารที่เหมาะสม ในกระบวนการบริหาร ผู้บริหารต้องมีคุณธรรม เก่งคน เก่งตน และเก่งงาน สามารถเข้าไปนั่งอยู่ในหัวใจของผู้ใต้บังคับบัญชาได้ เป็นแบบอย่างที่ดี ให้ผู้อื่นดำเนินการตามได้ ผู้ให้สัมภาษณ์ให้ความเห็นว่า

“ผู้บริหารต้องมีความกล้าเด็ดเดี่ยวในการตัดสินใจภายใต้ความรอบรู้และมีทักษะการตัดสินใจผู้บริหารต้องยึดเป้าหมายงานเป็นหลักมีความเป็นกลางในการบริหารทุกด้านเพื่อนำองค์กรไปข้างหน้าผู้บริหารต้องมีภาวะผู้นำพร้อมที่จะรับการเปลี่ยนแปลงโดยมีคุณลักษณะดังนี้ 1) เป็นผู้บริหารยุคใหม่ที่ใช้เทคโนโลยีเพื่อความรวดเร็ว 2) มีวิสัยทัศน์ 3) มีความยุติธรรม โปร่งใส 4) นำพาองค์กรไปได้อย่างราบรื่น” (ผู้ให้สัมภาษณ์ คนที่ 3, 2561)

3.5 พฤติกรรมในการทำงานของบุคลากรในการขับเคลื่อนการดำเนินงานของวิทยาลัยฯ

คนถือเป็นปัจจัยที่สำคัญประการหนึ่งขององค์กรที่จะทำให้การดำเนินงานขององค์กรบรรลุผลที่วางไว้ต้องถูกปรับ MIND SET ผู้ให้สัมภาษณ์เห็นว่า

“บุคลากรทั้งหมดในวิทยาลัยต้องถูกปรับ MIND SET ใหม่ทั้งหมด เพื่อหาค่านิยมร่วม เน้นการทำงานเป็นทีม และจัดงานให้เหมาะกับคน จัดคนให้เหมาะกับงานบุคลิกภาพค่านิยม และทัศนคติความสามารถการเรียนรู้การรับรู้และวิธีการจูงใจ” (ผู้ให้สัมภาษณ์ คนที่ 6, 2561)

3.6 ด้านทักษะของบุคลากรหรือความสามารถในการขับเคลื่อนการดำเนินงานของวิทยาลัยฯ

แบ่งออกเป็น 2 ด้านหลักคือทักษะด้านงานอาชีพเป็นทักษะที่จะทำให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานในตำแหน่งหน้าที่และลักษณะงานที่รับผิดชอบ ผู้ให้สัมภาษณ์ให้ความเห็นเรื่องทักษะความรู้ ความสามารถของบุคลากรว่า การปฏิบัติงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์ บุคลากรต้องมีทักษะดังนี้



“บุคลากรต้องมีทักษะวิชาการ วิชาชีพ ทักษะชีวิต และต้องมีทักษะทางด้านคอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีสารสนเทศครบ อ้ออีกอย่างคือทักษะการสื่อสารครบทักษะที่จำเป็นสำหรับบุคลากรที่มีความสำคัญคือทักษะในการแสวงหาความรู้และการแบ่งปันดูแลซึ่งกันและกัน” (ผู้ให้สัมภาษณ์ คนที่ 6, 2561)

3.7 ด้านค่านิยมหรือความรู้สึกร่วมกันของคนในองค์กร

ค่านิยมขึ้นกับจิตสำนึกตัวบุคคลเกิดจากแรงผลักดันภายใน “แรงจูงใจที่เกิดจากภายในแรงจูงใจภายในเป็นสิ่งผลักดันจากภายในตัวบุคคล ซึ่งอาจจะเป็นเจตคติความคิดเห็นความสนใจความตั้งใจการมองเห็นคุณค่าความพอใจความต้องการและอื่น ๆ สิ่งต่าง ๆ หน่วยงานต้องกระตุ้นอย่างสม่ำเสมอและทำให้เกิดความรู้สึกที่ดีต่อองค์กรอย่างเช่น “ร่วมกันมุ่งมั่นฝ่าฟันเพื่อองค์กร” ซึ่งแสดงถึงความมุ่งมั่นตั้งใจที่จะทำงานให้ดีที่สุดเพื่อองค์กร ผู้ให้สัมภาษณ์ให้ความเห็นว่า

“จิตสำนึกเกิดแก่บุคลากรทั้งหมดว่า องค์กร คือบ้าน ทุกคนในบ้านคือสมาชิก และมีหน้าที่ทุกคน งานในความรับผิดชอบของทุกคนส่งผลถึงความเป็นอยู่ ของครอบครัว ฉะนั้นทุกคนต้องรับผิดชอบต่อหน้าที่ตนเองให้ดีรัก ห่วงเท เสียสละ เพื่อองค์กรให้สัมพันธ์กับสิ่งที่องค์กรให้กับเรา” (ผู้ให้สัมภาษณ์ คนที่13, 2561)

อภิปรายผล

จากการวิจัยสภาพการบริหารของวิทยาลัยการสาธารณสุขสิรินธร พบว่า

- 1) ด้านโครงสร้างการบริหารงานของวิทยาลัย วิทยาลัยแต่ละแห่งได้จัดโครงสร้างและการบริหารงานตามแต่ละพื้นที่รูปแบบคล้ายกันซึ่งจัดโครงสร้างตามสายบังคับบัญชาโดยแบ่งการบริหารงานตามภารกิจของวิทยาลัย
- 2) ด้านกลยุทธ์ วิทยาลัยมีการวางกลยุทธ์ในการพัฒนาองค์กร
- 3) ด้านระบบ มีการจัดระบบการทำงาน
- 4) ด้านลักษณะการทำงานของผู้บริหาร ผู้บริหารนำเทคนิค และวิธีการต่าง ๆ มาใช้ภายในองค์กร
- 5) ด้านพฤติกรรมในการทำงานของบุคลากร การจัดคนปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามความรู้ความสามารถ
- 6) ด้านทักษะความรู้ความสามารถ บุคลากรขาดทักษะด้านงานอาชีพ
- 7) ด้านคุณค่าร่วม บุคลากรมีแรงจูงใจที่เกิดจากภายในการมองเห็นคุณค่า ซึ่งสอดคล้องกับแบบจำลอง 7S's ของแมคคินซี (พสุ เตชะรินทร์, 2551) จะแสดงให้เห็นถึงความเกี่ยวพันระหว่างกันของปัจจัยต่าง ๆ การเปลี่ยนแปลงปัจจัยอย่างหนึ่งโดยไม่ได้เปลี่ยนแปลงปัจจัยอย่างอื่นย่อมจะเป็นไปไม่ได้ จากการศึกษาแนวคิดความเป็นมาของการบริหารจัดการแบบ 7S's แมคคินซีสามารถสรุปได้ว่า ถ้าผู้บริหารต้องการบริหารงานให้สัมฤทธิ์ผลยิ่งขึ้นก็ควรจะทำให้ความสำคัญกับโครงสร้าง กลยุทธ์ ระบบ สไตล์ บุคลากร ทักษะ อุดมการณ์



จากการศึกษาปัจจัยด้านการบริหารและการจัดการวิทยาลัยแยกเป็นรายด้าน พบว่า

1. ด้านโครงสร้าง สายงานการบังคับบัญชาของวิทยาลัยฯ การจัดโครงสร้างองค์การแต่ละวิทยาลัย ไม่สามารถบริหารจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพ การบริหารจัดการและการดำเนินกิจกรรมอื่น ๆ ตามบทบาทหน้าที่และภารกิจหลักของสถาบันอุดมศึกษา วิทยาลัยแต่ละแห่งได้จัดโครงสร้างและการบริหารงานตามแต่ละพื้นที่ รูปแบบคล้ายกัน ซึ่งจัดโครงสร้างตามสายบังคับบัญชา โดยแบ่งการบริหารงานตามภารกิจของวิทยาลัย บางวิทยาลัย แบ่งเป็นด้าน ๆ บางวิทยาลัยแบ่งเป็นกลุ่ม ๆ ทั้งนี้เนื่องจากการจัดโครงสร้างและการบริหารงานของแต่ละวิทยาลัยขึ้นอยู่กับนโยบายผู้อำนวยการและคณะกรรมการบริหารของแต่ละวิทยาลัย ซึ่งสอดคล้องกับ พิชาย รัตนดิลก ณ ภูเก็ต ที่ให้แนวคิดเกี่ยวกับการจัดโครงสร้างองค์การและลักษณะของโครงสร้างองค์การว่า โครงสร้างองค์การ (Organization Structure) เป็นผลมาจากทางเลือกในการจัดการองค์การของกลุ่ม ผู้บริหารเกี่ยวกับวิธีการในการควบคุมบุคลากรและทรัพยากร ความแตกต่างของโครงสร้างขององค์การในแต่ละ แห่งสะท้อนถึงหลักคิดและวิธีการในการควบคุมบุคลากรและทรัพยากรที่แตกต่างกัน (พิชาย รัตนดิลก ณ ภูเก็ต, 2552) วิทยาลัยยังมีข้อจำกัดและไม่มีอิสระที่จะพัฒนาให้มีคุณภาพทัดเทียมกับสถาบันการศึกษาอื่น ๆ ได้อย่างเต็มที่ทั้งด้านโครงสร้างองค์การระบบงานการงบประมาณและระบบงานบุคลากรทำให้เกิดปัญหาหลายด้าน ทั้งนี้เนื่องจากวิทยาลัยการสาธารณสุขสิรินธรในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก ยังมีข้อจำกัดในการบริหารและการจัดการดำเนินงานตามพันธกิจของวิทยาลัย และไม่ปฏิบัติตามแนวทางเจตนารมณ์การเป็นสถาบันอุดมศึกษาไม่มีอิสระในการจัดการศึกษาและการบริหารกิจการด้านต่างๆ ให้มีประสิทธิภาพดังนั้นเพื่อให้วิทยาลัยในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก สามารถพัฒนาระบบบริหารและการจัดการศึกษาเฉพาะทางที่มีความคล่องตัว มีเสรีภาพทางวิชาการ และอยู่ในสังกัดกระทรวงสาธารณสุขได้อย่างมีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542

2. ด้านกลยุทธ์ ของวิทยาลัยฯมีข้อจำกัดในการบริหารและการจัดการดำเนินงานตามพันธกิจของวิทยาลัยและไม่ปฏิบัติตามแนวทางเจตนารมณ์การเป็นสถาบันอุดมศึกษา ทั้งนี้เนื่องจากวิทยาลัย อยู่ภายใต้สังกัดสถาบันพระบรมราชชนกไม่มีอำนาจเบ็ดเสร็จและอิสระในการกำหนดกลยุทธ์ในการผลิตเปิดหลักสูตร ตลอดจนการวางกลยุทธ์หารายได้เข้าวิทยาลัย ถ้ามองภาพรวมของงบประมาณ งบประมาณส่วนหนึ่งจะลงที่วิทยาลัยอยู่แล้วตามจำนวนการผลิตซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ รัตติยา สัจจภิรมย์ พบว่าการกำหนดนโยบายหรือมาตรการในการบริหารงบประมาณรายจ่ายเงินรายได้ มีผลต่อการบริหารมหาวิทยาลัย (รัตติยา สัจจภิรมย์, 2561)

3. ด้านการจัดระบบ ทุกวิทยาลัยควรร่วมกันวิเคราะห์อัตรากำลังและทรัพยากรของแต่ละวิทยาลัยเพื่อหาจุดเด่นจุดด้อยสำหรับประกอบการวางแผนในการผลิตและพัฒนาบุคลากรตามศักยภาพ ความสามารถของแต่ละที่และมอบอำนาจให้วิทยาลัยดำเนินการ



ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของมณีบุช ทรวงสุรัตน์กุล พบว่าผู้บริหารมีอิทธิพลอย่างมากในการเอื้อให้องค์กรนั้นเป็นองค์กรนวัตกรรม ด้านการจัดการบุคคล (Staff) ก็มีความสอดคล้องเนื่องจากการคัดเลือกพนักงานเน้นเลือกผู้ที่มีทัศนคติเปิดรับสิ่งใหม่ และสามารถทำงานเป็นทีมได้ ทั้งนี้เนื่องจากวิทยาลัยไม่มีอำนาจบริหารจัดการโดยเบสไลน์ ระบบการบริหารวางแผนงบประมาณ การจัดการโดยคณะทำหน้าที่เพื่อกำหนดนโยบายลงมาถึงวิทยาลัยลดลำดับขั้นของสายบังคับบัญชาลงเพื่อใช้ความคล่องแคล่วในการบริหารจัดการ (มณีบุช ทรวงสุรัตน์กุล, 2558)

4. ด้านลักษณะการทำงานของผู้บริหารผู้บริหารจะต้องใช้ความสามารถในการเป็นผู้นำที่จะช่วยลดข้อขัดแย้งระหว่างพนักงานในตำแหน่งต่าง ๆ ให้น้อยลงไปให้มากที่สุดในเวลาเดียวกันก็จะต้องใช้ลักษณะพิเศษของตนเอง เสริมสร้างให้เกิดความสัมพันธ์ความร่วมมือกันระหว่างมวลสมาชิกในองค์กรที่อยู่ภายใต้การบังคับบัญชาของตนเอง ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารไม่ค่อยมีความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานในลักษณะอย่างไม่เป็นทางการ ในรูปแบบของการใช้นโยบายความร่วมมือร่วมใจกัน ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของนันทวิษญ์ ฉัตรบรรยงค์ ศึกษารูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาขั้นพื้นฐานคาทอลิกสังกัดสังฆมณฑลในประเทศไทย เพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ พบว่า ด้านการบริหารจัดการ (Administrative Management) ถือเป็นหน้าที่ของผู้บริหารโดยตรงผู้บริหารจะต้องสนับสนุนการเรียนรู้ให้ทั้งจากความสำเร็จและความผิดพลาด การมุ่งใจการรับผิดชอบต่อการเรียนจัดกิจกรรม เพิ่มประสิทธิผลการปฏิบัติงาน ทั้งนี้รวมถึงการติดต่อสื่อสารแบบไม่เป็นทางการระหว่างกันและกันเช่นพูดคุยพบปะสนทนากันแลกเปลี่ยนข้อคิดเห็นต่างๆ ในการทำงาน (นันทวิษญ์ ฉัตรบรรยงค์, 2554)

5. ด้านพฤติกรรมในการทำงานของบุคลากรบุคลากรในวิทยาลัยฯ ต้องปรับ MIND SET ใหม่ทั้งหมดเพื่อหาค่านิยมร่วม เน้นการทำงานเป็นทีมและจัดงานให้เหมาะกับคน จัดคนให้เหมาะกับงาน ทั้งนี้เนื่องจากบุคลากรขาดจิตสำนึกในการทำงานและอยู่ร่วมกับการจัดคนปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามความรู้ความสามารถตลอดจนระบบการประเมินผลสัมฤทธิ์ยังไม่เกิดความเป็นธรรม สอดคล้องกับการศึกษาของนันทวิษญ์ ฉัตรบรรยงค์ ศึกษารูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาขั้นพื้นฐานคาทอลิกสังกัดสังฆมณฑลในประเทศไทย เพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ พบว่า การมุ่งใจการรับผิดชอบช่วยเพิ่มประสิทธิผลการปฏิบัติงาน (นันทวิษญ์ ฉัตรบรรยงค์, 2554)

6. ด้านทักษะของบุคลากรเพื่อรองรับ Thailand 4.0 บุคลากรควรจะมีความรู้พื้นฐานในการใช้ระบบเปิดใจเพื่อเรียนรู้ในสิ่งใหม่ ๆ ทั้งทักษะด้านงานอาชีพและทักษะความถนัดหรือความชาญฉลาดพิเศษ ซึ่งสอดคล้องกับวิไลพรรณ ดาริชกุลและเกรียงไกร ยศพันธ์ไทย พบว่าการสนับสนุนให้เกิดความคิดสร้างสรรค์สร้างบรรยากาศในการเรียนแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทำให้เกิดการสร้างนวัตกรรมในองค์กร ทั้งนี้ เนื่องจากบุคลากรบางท่านมีการปฏิบัติงานแบบเดิมๆ ไม่ปรับตัวตามการเปลี่ยนแปลงโดยจะคิดว่าที่ผ่านมาก็ทำแบบนี้มาโดยตลอดไม่เห็นจะเป็นไรแต่



เมื่อโลกมันเปลี่ยนไปประเทศไทยกำลังจะเข้าสู่ Thailand 4.0 การปฏิบัติงานควรปฏิบัติงานในเชิงรุกมากกว่ารับและควรตามทันระเบียบต่างๆ ที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา (วิไลพรธณ ดาริชกุล และเกรียงไกร ยศพันธ์ไทย, 2560)

7. ด้านค่านิยมหรือความรู้สึกร่วมกันของคนในองค์กร คนในองค์กรควรมีเป้าหมายแรงบันดาลใจ ค่านิยมหรือความรู้สึกร่วมกันขององค์กรคือต้องการให้องค์กรมีการพัฒนาอยู่เสมอ ต้องการเห็นองค์กรเกิดการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้นและเผยแพร่ความรู้ นวัตกรรมและความเชี่ยวชาญของตนเองไปยังองค์กรอื่น ทั้งนี้เนื่องจากค่านิยมว่าขึ้นกับจิตสำนึกตัวบุคคลเกิดจากแรงผลักดันภายใน “แรงจูงใจที่เกิดจากภายในแรงจูงใจภายในเป็นสิ่งผลักดันจากภายในตัวบุคคลซึ่งอาจจะเป็นเจตคติความคิดเห็นความสนใจความตั้งใจการมองเห็นคุณค่าความพอใจความต้องการและอื่น ๆ สิ่งต่าง ๆ ดังกล่าวมาเหล่านี้มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมค่อนข้างถาวร เช่น บุคลากรที่เห็นคุณค่าของงานมองว่าองค์กรคือสถานที่ให้ชีวิตแก่เขาและครอบครัวเขาก็จะจงรักภักดีต่อองค์กรกระทำการต่าง ๆ ให้องค์กรเจริญก้าวหน้าเนื่องจากความรู้สึกหรือเจตคติที่ดีต่อองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับองค์การ ประจันเขตต์ พบว่าการสร้างให้องค์กรมีบรรยากาศที่ทุกคนมีอิสระในการคิดสร้างสรรค์จินตคิดเป็นนิสัยมีการสร้างแรงจูงใจ ให้อยากสร้างนวัตกรรมย่อมส่งผลดีต่อการเป็นองค์กรนวัตกรรม (องค์การ ประจันเขตต์, 2557)

แนวทางการพัฒนาระบบการบริหารและการจัดการของวิทยาลัย

1. การจัดโครงสร้างสายงานการบังคับบัญชา ของวิทยาลัยการจัดการจัดกลุ่มงาน/หน่วยงาน การกำหนดงานและความรับผิดชอบให้กับแต่ละบุคคลและแต่ละหน่วยงานการจัดบุคลากรให้เป็นหน่วยงานหลายหน่วยงานกำหนดความสัมพันธ์ในแนวตั้งคือมีการกำหนดสายงานเป็นลำดับขั้น สอดคล้องกับแนวคิดของ Stephen P Robbins การพิจารณาเรื่องสายงานการบังคับบัญชาต้องคำนึงถึงการออกคำสั่ง และการมีเอกภาพในการบังคับบัญชา (Robbins, S. P., 2005)

2. กลยุทธ์ที่สามารถขับเคลื่อนการดำเนินงานของวิทยาลัยฯพัฒนาคนพัฒนาหลักสูตรยุทธศาสตร์เชิงรุก สอดคล้องกับแนวคิดของ Stephen P Robbins การวางกลยุทธ์ขององค์กรเป็นวิธีที่ช่วยให้องค์กรประสบความสำเร็จ (Robbins, S. P., 2005)

3. การจัดระบบหรือขั้นตอนในการทำงานที่เหมาะสม ในด้านการบริหารจัดการจัดการทั่วไป ด้านการบริหารงานวิชาการ ด้านการบริหารงานวิจัย ด้านการบริหารการเงินและด้านการบริหารงานทรัพยากรมนุษย์ สอดคล้องกับแนวคิดของเนตร์พัฒนา ยาวีราช กระบวนการจัดการต้องอาศัยหลักของความสมดุลระหว่างหน้าที่งานและลักษณะงานที่ต้องทำ มีการเปลี่ยนแปลงได้ตามความเหมาะสมขององค์กร (เนตร์พัฒนา ยาวีราช, 2547)

4. ลักษณะการทำงานของผู้บริหารที่เหมาะสมในกระบวนการบริหารเป็นผู้บริหารยุคใหม่ที่ใช้เทคโนโลยีเพื่อความรวดเร็วมีวิสัยทัศน์มีความยุติธรรมโปร่งใส นำพา



องค์กรไปได้อย่างราบรื่น สอดคล้องกับแนวคิดของเนตร์พัฒนา ยาวีราช ภาวะผู้นำและผู้นำเชิงกลยุทธ์ ผู้นำเชิงกลยุทธ์มีความสำคัญต่อความสำเร็จและประสิทธิภาพองค์การ (เนตร์พัฒนา ยาวีราช, 2552)

5. พฤติกรรมในการทำงานของบุคลากรในการขับเคลื่อนการดำเนินงานของวิทยาลัยฯ จัดคนให้เหมาะกับงานบุคลิกภาพค่านิยมและทัศนคติความสามารถการเรียนรู้ การรับรู้และวิธีการจูงใจ สอดคล้องกับแนวคิดของ วันชัย มีชาติ ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อพฤติกรรมบุคคลประกอบด้วย บุคลิกภาพ การรับรู้ การเรียนรู้ ทัศนคติและค่านิยม (วันชัย มีชาติ, 2551)

6. ทักษะของบุคลากรบุคคลในองค์การต้องประกอบด้วยทักษะวิชาการ วิชาชีพทักษะชีวิตทักษะทางด้านคอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีสารสนเทศและทักษะการสื่อสาร สอดคล้องกับแนวคิดของ Stephen P Robbins. ทักษะที่ต้องใช้ในการปฏิบัติงานมีบางอย่างที่บุคลากรต้องมีทักษะหลากหลายรวมกัน (Robbins, S. P., 2007)

7. ค่านิยมหรือความรู้สึกร่วมกันของคนในองค์การประกอบด้วยความรู้สึกดีต่อองค์การและการกระตุ้นสอดคล้องกับแนวคิดของวันชัย มีชาติ ค่านิยมที่ไม่เหมาะสมหรือ สอดคล้องกับอาชีพก็อาจมีผลต่อการปฏิบัติงานขององค์การได้ (วันชัย มีชาติ, 2551)

สรุป/ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาสภาพการบริหารและการจัดการวิทยาลัยการสาธารณสุขสิรินธร พบว่า ยังมีข้อจำกัดในการบริหารและการจัดการ ดำเนินงานตามพันธกิจของวิทยาลัย และไม่ปฏิบัติตามแนวทางเจตนารมณ์การเป็นสถาบันอุดมศึกษา ไม่มีอิสระในการจัดการศึกษาและการบริหารกิจการด้านต่าง ๆ ปัจจัยด้านการบริหารและการจัดการวิทยาลัยพบว่า การบริหารงานให้สัมฤทธิ์ผลยิ่งขึ้นก็ควรจะทำให้ความสำคัญกับโครงสร้าง กลยุทธ์ ระบบ สื่อดิจิทัลบุคลากร ทักษะ อุดมการณ์ และผู้บริหารมีคุณลักษณะของความเป็นเลิศในเชิงบริหารขององค์กรได้แก่มีการมุ่งเน้นปฏิบัติอย่างจริงจังในเรื่องการทํางานให้คล่องตัวการปฏิบัติงาน และการทำระบบให้ง่าย ด้วยการใช้กลยุทธ์ด้านบริหารคุณภาพ และความเป็นอิสระในการทำงานของบุคลากรโดยรูปแบบโครงสร้างที่มีความเรียบง่าย บุคลากรมีความรู้สึกที่ดีต่อองค์การ การบริหารจัดการลักษณะนี้จะส่งผลดีต่อองค์การ ข้อเสนอแนะ 1) การจัดโครงสร้างวิทยาลัยการสาธารณสุข ควรคำนึงถึงระดับความแตกต่างหลากหลายที่ดำรงอยู่ภายในองค์การ ในความแตกต่างความหลากหลายในสามประเด็นหลัก คือ ประเด็นแรก ความแตกต่างหลากหลายในเชิงระนาบ ซึ่งจะพิจารณาจำนวนหน่วยย่อยขององค์การในระนาบเดียวกัน ประเด็นที่สอง ความแตกต่างหลากหลายในแนวตั้ง ซึ่งพิจารณาจำนวนระดับชั้นการบังคับบัญชา ภายในองค์การ และประเด็นที่สาม ความแตกต่างหลากหลายในเชิงพื้นที่ 2) การพัฒนาระบบการบริหารและการจัดการของวิทยาลัยการสาธารณสุข เพื่อให้มีประสิทธิภาพควรให้ความสำคัญในด้านปัจจัยการบริหารจัดการ โดยครอบคลุม ด้านการจัด



โครงสร้าง ด้านกลยุทธ์ การจัดระบบ ลักษณะการทำงานของผู้บริหาร พฤติกรรมในการทำงาน
ของบุคลากรทักษะของบุคลากร เป้าหมายแรงบันดาลใจ

เอกสารอ้างอิง

- นันทวิษณุ ฉัตรบรรมรงค์. (2554). รูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาขั้นพื้นฐานคาทอลิก สังกัด
มณฑลในประเทศไทยเพื่อการส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้. ใน ดุษฎีนิพนธ์
ศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษาและผู้นำการเปลี่ยนแปลง.
มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย.
- เนตร์พัฒนา ยาวีราช. (2547). การจัดการสมัยใหม่. กรุงเทพมหานคร: บริษัท เซ็นทรัลเอ็ก
เพรส จำกัด.
- _____. (2552). ภาวะผู้นำและผู้นำเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพมหานคร: บริษัททริปเพิ้ล กรุ๊ป
จำกัด.
- ผู้ให้สัมภาษณ์ คนที่ 10. (8 พฤศจิกายน 2561). ระบบการบริหารวางแผน งบประมาณ. (วิชาญ
ภิบาล, ผู้สัมภาษณ์)
- ผู้ให้สัมภาษณ์ คนที่ 11. (16 พฤศจิกายน 2561). ทักษะของบุคลากรเพื่อรองรับการใช้
เทคโนโลยี. (วิชาญ ภิบาล, ผู้สัมภาษณ์)
- ผู้ให้สัมภาษณ์ คนที่ 12. (5 พฤศจิกายน 2561). โครงสร้างสายการบังคับบัญชาและการบริหาร
วิทยาลัย. (วิชาญ ภิบาล, ผู้สัมภาษณ์)
- ผู้ให้สัมภาษณ์ คนที่ 13. (6 พฤศจิกายน 2561). ข้อจำกัดในการบริหารและการจัดการ
ดำเนินงานตามพันธกิจของวิทยาลัย. (วิชาญ ภิบาล, ผู้สัมภาษณ์)
- ผู้ให้สัมภาษณ์ คนที่ 3. (23 พฤศจิกายน 2561). ลักษณะการทำงานของผู้บริหารที่เหมาะสมใน
กระบวนการบริหาร. (วิชาญ ภิบาล, ผู้สัมภาษณ์)
- ผู้ให้สัมภาษณ์ คนที่ 4. (20 พฤศจิกายน 2561). โครงสร้างสายการบังคับบัญชาและการบริหาร
วิทยาลัย. (วิชาญ ภิบาล, ผู้สัมภาษณ์)
- ผู้ให้สัมภาษณ์ คนที่ 5. (13 พฤศจิกายน 2561). พฤติกรรมในการทำงานของบุคลากร. (วิชาญ
ภิบาล, ผู้สัมภาษณ์)
- ผู้ให้สัมภาษณ์ คนที่ 6. (26 พฤศจิกายน 2561). พฤติกรรมในการทำงานของบุคลากรในการ
ขับเคลื่อนการดำเนินงานของวิทยาลัย. (วิชาญ ภิบาล, ผู้สัมภาษณ์)
- ผู้ให้สัมภาษณ์ คนที่ 7. (19 พฤศจิกายน 2561). ค่านิยมร่วม. (วิชาญ ภิบาล, ผู้สัมภาษณ์)
- ผู้ให้สัมภาษณ์ คนที่ 8. (12 พฤศจิกายน 2561). ลักษณะการทำงานของผู้บริหาร. (วิชาญ ภิ
บาล, ผู้สัมภาษณ์)
- ผู้ให้สัมภาษณ์ คนที่ 9. (22 พฤศจิกายน 2561). การจัดหางบประมาณ. (วิชาญ ภิบาล, ผู้
สัมภาษณ์)



- พสุ เตชะรินทร์. (2551). ชุดเครื่องมือพัฒนาองค์กร (Organization improvement Toolkits) ตามแนวทางการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐหมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์. กรุงเทพมหานคร: วิชั่นพรีนแอนด์มีเดีย.
- พิชาย รัตนดิลก ณ ภูเก็ต. (2552). องค์กรและการบริหารจัดการ. นนทบุรี: ชิงค์บียอนด์.
- มณีนุช ทรวงสุรัตน์กุล. (2558). อิทธิพลของผู้บริหารระดับกลางในการพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมกรณีศึกษา: บริษัททรู คอร์ปอเรชั่น จำกัด. Veridian E-Journal, 9(1), 283-297.
- รัตติยา สัจจภิรมย์. (2561). ปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารงบประมาณรายจ่ายเงินรายได้ของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม. ใน โครงการสนับสนุนการวิจัย. มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- วันชัย มีชาติ. (2551). พฤติกรรมการบริหารองค์การสาธารณะ. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วิไลพรรณ ดาริชกุล และเกรียงไกร ยศพันธ์ไทย. (2560). กระบวนการจัดการความรู้เพื่อสร้างนวัตกรรม. วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร, 8(2), 271-279.
- องค์อร ประจันเขตต์. (2557). องค์กรแห่งนวัตกรรมการศึกษา ทางเลือกใหม่ของการบริหารการศึกษา. วารสารพยาบาลทหารบก, 15(15), 45-51.
- เอกพร รักความสุข. (2559). การวิจัยเชิงคุณภาพ : หลักการและแนวปฏิบัติ. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์เด็อนตุลา.
- Galbraith, et al. (2004). Designing Dynamic Organization : A Hands-on Guide for leaders at All Levels. New York: Amacom.
- Robbins, S. P. (2005). Organizational Behavior. Bangkok: Pearson Education Indochina Ltd.
- _____. (2007). Mary Coulter. Bangkok: Pearson Education Indochina Ltd.