

การศึกษาตัวชี้วัดความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม
ของกลุ่มการพยาบาลโรงพยาบาลศูนย์



นางสาวจุฑาธิป อินทรเรืองศรี

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล

คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ปีการศึกษา 2549

ISBN: 974 -14-2631-3

ลิขสิทธิ์ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

A STUDY OF INNOVATION ORGANIZATION INDICATORS OF
NURSING DEPARTMENT, REGIONAL HOSPITAL
AND MEDICAL CENTERS



Miss Jutathip Intraruengsri

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for the Degree of Master of Nursing Science Program in Nursing Administration

Faculty of Nursing

Chulalongkorn University

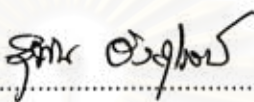
Academic Year 2006

ISBN : 974-14-2631-3


Copyright of Chulalongkorn University

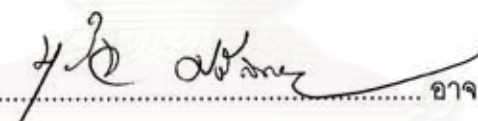
หัวข้อวิทยานิพนธ์	การศึกษาตัวชี้วัดความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม ของกลุ่มการพยาบาล โรงพยาบาลศูนย์
โดย	นางสาวจุฑาธิป อินทรเรืองศรี
สาขาวิชา	การบริหารการพยาบาล
อาจารย์ที่ปรึกษา	รองศาสตราจารย์ ดร. บุญใจ ศรีสถิตย์นราฎร

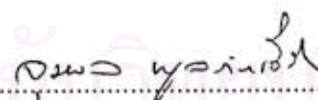
คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อนุมัติให้รับวิทยานิพนธ์ฉบับนี้
เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาโทบริหารบัณฑิต


..... คณบดีคณะพยาบาลศาสตร์
(รองศาสตราจารย์ ร.ต.อ.หญิง ดร. ยูทิน อังสุโรจน์)

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์


..... ประธานกรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร. พวงทิพย์ ชัยพิบาลสุชาติ)


..... อาจารย์ที่ปรึกษา
(รองศาสตราจารย์ ดร. บุญใจ ศรีสถิตย์นราฎร)


..... กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. จมพล พูลภัทรชีวิน)

สถาบันวิจัยประชากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

จุฑาธิป อินทรเรืองศรี : การศึกษาตัวชี้วัดความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของกลุ่มการพยาบาล โรงพยาบาลศูนย์. (A STUDY OF INNOVATION ORGANIZATION INDICATORS OF NURSING DEPARTMENT, REGIONAL HOSPITAL AND MEDICAL CENTERS) อ. ที่ปรึกษา: รศ. ดร.บุญใจ ศรีสถิตยน์รภากร, 137 หน้า. ISBN 974-14 -2631 -3

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาตัวชี้วัดความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของกลุ่มการพยาบาล โรงพยาบาลศูนย์ วิธีดำเนินการวิจัยประกอบด้วย 2 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นที่ 1 ศึกษาและวิเคราะห์เอกสารเพื่อนำสาระที่ได้มากำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย ขั้นที่ 2 ศึกษาตัวชี้วัดความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของกลุ่มการพยาบาล โรงพยาบาลศูนย์ โดยใช้เทคนิค Ethnographic Delphi Futures Research (EDFR) จากผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 16 ท่าน วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรม Microsoft Excel คำนวณค่ามัธยฐาน ฐานนิยม ผลต่างระหว่างฐานนิยม และมัธยฐาน และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ ทำการคัดเลือกตัวชี้วัดความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมโดยพิจารณาจากค่ามัธยฐาน ตั้งแต่ระดับมากขึ้นไปและเป็นความคิดเห็นที่สอดคล้องกันของผู้เชี่ยวชาญ ($Md \geq 3.50$, $IR < 1.50$) ระยะเวลาการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้เชี่ยวชาญรวม ทั้งสิ้น 227 วัน

ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

องค์ประกอบของความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของกลุ่มการพยาบาล โรงพยาบาลศูนย์ มี 6 องค์ประกอบ พร้อมตัวชี้วัดดังนี้

- | | | |
|-----------------------|------------|-------------|
| 1. ด้านการจัดองค์กร | ประกอบด้วย | 7 ตัวชี้วัด |
| 2. ด้านบุคลากร | ประกอบด้วย | 3 ตัวชี้วัด |
| 3. ด้านการตลาด | ประกอบด้วย | 3 ตัวชี้วัด |
| 4. ด้านผู้รับบริการ | ประกอบด้วย | 5 ตัวชี้วัด |
| 5. ด้านกระบวนการทำงาน | ประกอบด้วย | 5 ตัวชี้วัด |
| 6. ด้านสินค้า/ บริการ | ประกอบด้วย | 5 ตัวชี้วัด |

สาขาวิชา.....การบริหารการพยาบาล.....ลายมือชื่อ.....
ปีการศึกษา.....2549.....ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษา.....

4577804636 : MAJOR NURSING ADMINISTRATION

KEY WORD: INDICATORS / INNOVATION / NURSING DEPARTMENT / ORGANIZATION
 JUTATHIP INTRARUENGSR: A STUDY OF INNOVATION ORGANIZATION
 INDICATORS OF NURSING DEPARTMENT, REGIONAL HOSPITAL AND
 MEDICAL CENTERS. THESIS ADVISOR: ASSOC. PROF. BOONJAI
 SRISATIDNARAKUL, Ed. D, R.N., 137 pp. ISBN 974-14-2631-3

The purpose of this research was to study the innovation organization indicators of nursing department, regional hospital and medical centers. Two main steps were conducted as follows: 1) Literature review was analyzed for conceptual research framework and 2) The innovation organization indicators of nursing department, regional hospital and medical centers were studied by using Ethnographic Delphi Futures Research (EDFR) technique. Data consisted of information from a panel of 16 experts. Item were selected based on the following criteria: a) median of appropriateness and practicality of more than 3.50 b) inter quartile range less than 1.50, and c) mode-median less than 1.00. Total time for data collection was 227 days.

Research findings were as follows;

The innovation organization indicators of nursing department, regional hospital and medical centers composed of 6 components. The components were consisted of indicators as follows:

- | | |
|-------------------|--------------|
| 1. Organizing | 7 indicators |
| 2. Human resource | 3 indicators |
| 3. Market plan | 3 indicators |
| 4. Customer | 5 indicators |
| 5. Process | 5 indicators |
| 6. Goods/ Service | 5 indicators |

Field of Study:.....Nursing Administration..... Student's signature.....

Academic Year:..... 2006Advisor's signature:.....

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จลงได้ด้วยความดูแลเอาใจใส่ของ รองศาสตราจารย์ ดร. บุญใจ ศรีสถิตยัณรากร อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ซึ่งได้กรุณาสละเวลาให้คำแนะนำในขั้นตอนต่างๆ มาโดยตลอด ตลอดจนชี้แนะแนวทาง แก้ไขปรับปรุงวิทยานิพนธ์ ด้วยความรักและเอาใจใส่เสมอมา เป็นแบบอย่างที่ดีของนักวิจัย เป็นกำลังใจอันสำคัญอย่างยิ่งของผู้วิจัยตลอดการทำวิทยานิพนธ์ ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอกราบขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร. พวงทิพย์ ชัยพิบาลสุชาติ ประธานการสอบวิทยานิพนธ์และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. จุมพล พูลภัทรชีวิน กรรมการสอบวิทยานิพนธ์ที่กรุณาให้คำแนะนำ ที่เป็นประโยชน์ในการแก้ไขปรับปรุงวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ รวมทั้งคณาจารย์ คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยทุกท่าน ที่ได้ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ที่มีค่าแก่ผู้วิจัยตลอดระยะเวลาการศึกษา

ขอกราบขอบพระคุณผู้เชี่ยวชาญทั้ง 16 ท่าน ที่กรุณาสละเวลาให้ความร่วมมือในการให้สัมภาษณ์และตอบแบบสอบถาม จนได้ข้อสรุปในการทำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ขอกราบขอบคุณ คุณปราณี คงจีระ หัวหน้างานห้องผ่าตัดที่ได้กรุณาอนุญาตให้โอกาสผู้วิจัยได้รับการศึกษาในครั้งนี้และขอขอบคุณพี่น้องชาวห้องผ่าตัด โรงพยาบาลสมุทรสาครทุกท่านสำหรับความเอื้ออาทรและกำลังใจที่ดีเสมอมา

ขอขอบคุณ เพื่อนร่วมรุ่นคณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยทุกท่าน ที่สละเวลาอันมีค่า ให้ความช่วยเหลือการทำวิทยานิพนธ์จนผู้วิจัยสามารถสำเร็จการศึกษาได้

การทำวิทยานิพนธ์นี้จะสำเร็จลงมิได้ หากไม่ได้รับกำลังใจจากแม่และน้องชาย ตลอดจนความห่วงใย ความเอื้ออาทร ความเข้าใจ ที่ไม่สามารถประมาณค่าได้

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ฌ
สารบัญภาพ.....	ญ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	5
ขอบเขตของการวิจัย.....	5
คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย.....	6
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการวิจัย.....	9
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	10
กลุ่มการพยาบาล โรงพยาบาลศูนย์.....	11
แนวคิดเกี่ยวกับองค์การนวัตกรรม.....	20
แนวคิดเกี่ยวกับการศึกษาตัวชี้วัด.....	54
เทคนิคการวิจัยแบบ EDFR.....	62
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	68
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	70
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	74
เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล.....	76
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	77
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	77

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	80
ตอนที่ 1 องค์ประกอบและตัวชี้วัดความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของ กลุ่มการพยาบาล โรงพยาบาลศูนย์ จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ.....	80
ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความเหมาะสมของตัวชี้วัด ความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของกลุ่มการพยาบาล โรงพยาบาลศูนย์ จากผู้เชี่ยวชาญ รอบที่ 2 และ 3.....	82
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล ข้อเสนอแนะ.....	90
สรุปผลการวิจัย.....	91
อภิปรายผลการวิจัย.....	92
ข้อเสนอแนะ.....	108
รายการอ้างอิง.....	109
ภาคผนวก.....	116
ภาคผนวก ก รายนามผู้เชี่ยวชาญ.....	117
ภาคผนวก ข ตัวอย่างหนังสือเชิญผู้เชี่ยวชาญ.....	120
ภาคผนวก ค ตัวอย่างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	122
ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์.....	137

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
1 แสดงการวิเคราะห์แนวคิดความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม จากการทบทวนวรรณกรรม.....	46
2 แสดงค่ามัธยฐาน (Median) ค่าความแตกต่างระหว่างฐานนิยม (Mo-Md) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ด้านการจัดองค์กร.....	83
3 แสดงค่ามัธยฐาน (Median) ค่าความแตกต่างระหว่างฐานนิยม (Mo-Md) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ด้านบุคลากร.....	84
4 แสดงค่ามัธยฐาน (Median) ค่าความแตกต่างระหว่างฐานนิยม (Mo-Md) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ด้านการตลาด.....	85
5 แสดงค่ามัธยฐาน (Median) ค่าความแตกต่างระหว่างฐานนิยม (Mo-Md) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ด้านผู้รับบริการ.....	86
6 แสดงค่ามัธยฐาน (Median) ค่าความแตกต่างระหว่างฐานนิยม (Mo-Md) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ด้านกระบวนการทำงาน.....	87
7 แสดงค่ามัธยฐาน (Median) ค่าความแตกต่างระหว่างฐานนิยม (Mo-Md) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ด้านสินค้า/ บริการ.....	88
8 แสดงการเปรียบเทียบองค์ประกอบความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม ที่ได้จากการวิจัยและองค์ประกอบความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม ที่นำมาเป็นกรอบแนวคิด.....	93

สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
1	แสดงบทบาทการจัดการนวัตกรรมการในองค์กร..... 34
2	แสดงกรอบแนวคิดองค์ประกอบความเป็นองค์กรนวัตกรรม จากการทบทวนวรรณกรรม..... 53
3	แสดงกรอบแนวคิดการศึกษาตัวชี้วัดความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม ของกลุ่มการพยาบาล โรงพยาบาลศูนย์ด้วยเทคนิคการวิจัยแบบ EDFR..... 69
4	แสดงวิธีการดำเนินการวิจัยด้วยเทคนิค EDFR..... 79



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

จากภาวะการเปลี่ยนแปลงของกระแสโลก ก้าวเข้าสู่ยุคแห่งเทคโนโลยีข้อมูลข่าวสารและโลกาภิวัตน์ ส่งผลกระทบต่อองค์กรธุรกิจทั่วโลก ประชากรโลกถูกเชื่อมโยงไว้ด้วยข้อมูลข่าวสาร ผ่านเทคโนโลยีที่มีกระบวนการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ทันสมัย ทันต่อกระแสการเปลี่ยนแปลง มีการเคลื่อนย้ายของทรัพยากรจากจุดหนึ่งไปยังอีกจุดหนึ่งอย่างรวดเร็ว เทคโนโลยีข้อมูลข่าวสารส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงสภาพการทำงานขององค์กรภาคธุรกิจในประเทศต่างๆ เทคโนโลยีจึงเป็นเครื่องมือที่ช่วยย่อโลกเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรทุกขนาดอย่างแท้จริง ปี พ.ศ. 2540 ประเทศไทยประสบวิกฤตการณ์ทางเศรษฐกิจครั้งใหญ่ สถาบันการเงินและองค์กรธุรกิจจำนวนมากมีการปรับตัวอย่างรุนแรงเพื่อให้องค์กรก้าวทันกระแสการเปลี่ยนแปลงและสามารถแข่งขันกับองค์กรอื่นๆได้ แต่อีกหลายธุรกิจต้องปิดตัวลงเนื่องจากไม่สามารถปรับเปลี่ยนองค์กรให้คงอยู่และแข่งขันได้ ในสภาวะแวดล้อมดังกล่าว ผู้บริหารประเทศ ต้องปรับเปลี่ยนนโยบายในการบริหารประเทศให้ทันต่อสภาวะการณ์ต่าง ๆ ที่เปลี่ยนแปลงอย่างเป็นพลวัต ในภาคเอกชน มีหลายองค์กรที่สามารถปรับตนเองให้ยืดหยุ่น ก้าวทันกระแสการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น และบางองค์กรยังก้าวไปสู่การเป็นองค์กรชั้นนำ โดยมีรางวัลสำคัญๆ ต่างเป็นเครื่องรับรององค์กรอีกด้วย เช่น ในปี พ.ศ.2545 บริษัท ปูนซิเมนต์ไทย จำกัด ได้รับการคัดเลือกให้เป็นบริษัทอันดับหนึ่งที่ทำให้ความสำคัญต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ จากการสำรวจความเห็นของสมาคมการจัดการงานบุคลากรแห่งประเทศไทย (วิทยา ด้านธำรงกุล, 2546) องค์กรที่สามารถยกระดับและปรับเปลี่ยนองค์กรให้ก้าวสู่ความเป็นสากล เช่น อ.ส.ม.ท. มีปณิธานที่จะเป็นศูนย์กลางแห่งภูมิภาค (Regional hub) ในด้านข้อมูลข่าวสารจากการมีผู้นำที่สามารถผลักดันให้ผู้อื่นทุ่มเททำงานจนประสบความสำเร็จ

เนื่องจากในธุรกิจหรืออุตสาหกรรมที่มีภาวะการแข่งขันสูง ก่อให้เกิดแรงกดดันให้ธุรกิจและอุตสาหกรรมเหล่านั้น ต้องคิดค้นหาสิ่งใหม่ ๆ เพื่อที่จะสามารถสร้างความได้เปรียบเหนือคู่แข่งทางธุรกิจได้ มีฐานข้อมูลที่มีความทันสมัยและมีการจัดการฐานข้อมูลต่างๆ ให้เกิดประโยชน์สูงสุด มีความสอดคล้องกับกระบวนการทางธุรกิจของตนเอง ความยืดหยุ่นทางธุรกิจในปัจจุบันมิใช่เพียงแค่การทำธุรกิจเพื่อให้เกิดรายได้และผลกำไรเท่านั้น การสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันในธุรกิจประเภทเดียวกัน จึงเป็นยุทธศาสตร์ที่สำคัญในระยะยาวอีกด้วย ความได้เปรียบทางการแข่งขันในยุคปัจจุบัน เกี่ยวข้องกับ การบริหารต้นทุนที่ถูกกว่า (cost) คุณภาพที่ดีกว่า

(quality) ความรวดเร็ว (speed) และความพึงพอใจของลูกค้า (satisfaction) จากการเลื่อนไหลของข้อมูลข่าวสารที่รวดเร็วทำให้ธุรกิจแต่ละประเภทมีคู่แข่งมากขึ้น (competitor) ความเข้มข้นของการแข่งขันและความสามารถแข่งขัน (capacity) ของธุรกิจแต่ละประเภท เพิ่มสูงขึ้นทำให้ผู้บริหารในยุคปัจจุบันมองหาเครื่องมือในการแข่งขันนั่นคือ นวัตกรรม (เสนห์ จุ้ยโต, 2548) นวัตกรรมที่องค์กรคิดค้นขึ้นมาเพื่อเอาชนะคู่แข่ง อาจจะเป็นสินค้าแบบใหม่ กระบวนการในการทำงานแบบใหม่ ๆ หรือวิธีการในการบริหารแบบใหม่ ๆ ที่ทำให้สร้างผลกำไรจากการประกอบการมากขึ้น เมื่อองค์กรหนึ่งในอุตสาหกรรมคิดค้น หรือนำนวัตกรรมใหม่ๆ มาใช้ย่อมกระตุ้นให้เกิดการตอบโต้จากองค์กรอื่นๆ ที่อยู่ใ้ในธุรกิจหรืออุตสาหกรรมเดียวกันและนำไปสู่วงจรของการแข่งขันในเรื่องของนวัตกรรมในอุตสาหกรรม จึงนับได้ว่าการแข่งขันและนวัตกรรมถือเป็นปัจจัยสำคัญ 2 ประการ ที่ทำปฏิกิริยาซึ่งกันและกันนำไปสู่การเติบโตและการเพิ่มขึ้นของผลิตภาพของอุตสาหกรรมนั้นๆ

ตัวอย่างของอุตสาหกรรมในเมืองไทยที่อยู่ในภาวะการแข่งขัน นำไปสู่สู่นวัตกรรมและการเพิ่มขึ้นของผลิตภาพในประเทศไทย ได้แก่ อุตสาหกรรมจานด่วน พบว่า ในช่วงไม่กี่ปีที่ผ่านมาการแข่งขันที่ความรุนแรงมากขึ้น ทำให้บริษัทต่างๆ ในอุตสาหกรรมนี้ต่างคิดค้นและสร้างนวัตกรรมใหม่อยู่ตลอดเวลา โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านของอาหารชนิดใหม่ๆ ที่บริษัทแต่ละรายพยายามคิดค้นเมนูใหม่ ๆ ออกมาดึงดูดลูกค้าอย่างต่อเนื่องไม่ว่าจะเป็นร้านอาหารจานด่วนจากต่างชาติหรือของไทยเอง แต่ละบริษัทในอุตสาหกรรมนี้ยังพยายามคิดค้นนวัตกรรมในด้านอื่นออกมาอยู่เสมอไม่ว่าจะเป็นด้านของบริการ การจัดส่ง หรือแม้กระทั่งของเล่นแกล้งซื้อ เป็นต้น

สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี ได้ทรงแสดงปาฐกถา เรื่อง “เทคโนโลยี นวัตกรรมและการพัฒนาประเทศ” ได้ทรงกล่าวไว้ตอนหนึ่งว่า คนเราต้องมึ่นวัตกรรมหรือต้องรู้จักสร้างสรรค์ ต้องมีความพร้อมที่จะก้าวไปข้างหน้า ปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลก แต่เราก็ต้องสามารถปรับโลกให้เหมาะสม สอดคล้องกับความเป็นอยู่หรือความสุขสบายของตนเองเหมือนกัน (ประพนธ์ ผาสุขยัต, 2545) นอกจากนี้ Miles (1973: 440 อ้างใน วรรณภา โอลูย์มพราย, 2545) กล่าวว่า องค์กรที่มีสุขภาพสมบูรณ์จะต้องมีแนวโน้มที่จะใช้กระบวนการใหม่ๆ ในการทำงาน มีผลผลิตใหม่ ๆ ออกมาและขยายตัวกว้างขึ้น

การเปลี่ยนแปลงดังกล่าวนี้ส่งผลกระทบต่อมายังองค์กรในภาครัฐ โดยเฉพาะอย่างยิ่งองค์กรที่ให้บริการด้านสุขภาพ จำเป็นต้องปรับตัวให้ทันต่อกระแสการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว ในสภาวะการณีนี้องค์กรสุขภาพในยุคปัจจุบันตระหนักได้ว่า มิใช่เพียงแต่จะทำให้องค์กรอยู่รอดเท่านั้น ท่ามกลางสภาวะแวดล้อมที่ไม่อาจคาดคะเนได้ในทุกวันนี้ ผู้บริหารจะต้องนำองค์กรให้ยืนหยัดอยู่ได้บนความเปลี่ยนแปลง ต้องเปลี่ยนวิกฤติให้เป็นโอกาส เพื่อสร้างความได้เปรียบ ในการ

แข่งขัน จากการเป็นองค์กรที่ให้บริการด้านสุขภาพที่เหนือกว่า ด้วยประสิทธิภาพ คุณภาพ การตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคและนวัตกรรม องค์กรจะมีวิธีการจัดการอย่างไรที่จะทำให้ องค์กรสามารถให้บริการด้านสุขภาพได้อย่างมีคุณภาพ และนำองค์กรพยาบาลก้าวไปสู่การเป็น องค์กรที่ให้บริการด้านสุขภาพขั้นนำด้วยนวัตกรรมได้ สำหรับองค์กรพยาบาล การใช้เทคโนโลยีที่ หลากหลายและซับซ้อนในการรักษาพยาบาล ทำให้เกิดความเสี่ยง พยาบาลจึงต้องมีการพัฒนา มาตรฐานและนวัตกรรมทางการพยาบาลที่จำเป็น รวมทั้งพัฒนานวัตกรรมที่มีอยู่เดิมให้มี ประสิทธิภาพสูงขึ้น เพื่อลดค่าใช้จ่ายในการดูแลของผู้รับบริการ ดังนั้นการสร้างนวัตกรรมใน องค์กรเป็นสิ่งที่จำเป็นโดยเฉพาะอย่างยิ่ง ในภาวะที่มีการเปลี่ยนแปลง มีการแข่งขันในการ ให้บริการสูง ซึ่ง Hellriegel, Slocumm และ Woodman (2001) กล่าวว่า การริเริ่มสร้างสรรค์สิ่ง ใหม่ ๆ ในองค์กรเป็นสิ่งช่วยให้ผู้ปฏิบัติ แก้ไขปัญหาโดยใช้เหตุผลได้อย่างตรงไปตรงมา ด้วยการ ใช้ทางเลือกใหม่ ๆ และยังเหมาะกับสภาพแวดล้อมที่ไม่แน่นอน ซับซ้อนและกำลังเปลี่ยนแปลง

ในการสร้างนวัตกรรมให้เกิดขึ้นในองค์กรเพื่อตอบสนองต่อภาวะ การเปลี่ยนแปลงดังกล่าว มีนักวิชาการในวงการธุรกิจหลายท่านให้ความสนใจศึกษา ระบุเป็น องค์กรประกอบที่จะทำให้องค์กรนั้นมีช่องทางในการนวัตกรรมและสร้างนวัตกรรมให้เกิดขึ้นใน องค์กรได้ ดังนี้ 1) กระบวนการบริหารและกลยุทธ์การตลาด 2) โครงสร้างองค์กรที่มีความ เหมาะสม 3) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและรูปแบบการบริหาร 4) วัฒนธรรม บรรยากาศขององค์กร 5) การจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Higgins, 1995; Adair, 1996; Higgins, 1999; Denton, 1999; Tidd, 2001; Dundon, 2002; Greenberg & Baron, 2002; King & Anderson, 2002)

รัฐธรรมนูญกำหนดให้ประชาชนทุกคนมีสิทธิ การได้รับบริการสุขภาพที่เสมอภาค และเท่าเทียมกัน เพื่อให้ประชาชนสามารถเข้าถึงบริการสุขภาพขั้นพื้นฐานที่มีคุณภาพ โดยการใช้ ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างคุ้มค่าและเหมาะสม รัฐบาลจึงมีนโยบายปฏิรูประบบบริการสุขภาพโดยการ สร้างหลักประกันสุขภาพถ้วนหน้า ส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างผู้รับผิดชอบค่าใช้จ่ายใน การรักษาพยาบาล และการที่โรงพยาบาลของรัฐถูกผลักดันให้แปรสภาพเป็นองค์กรมหาชน รวมทั้งรูปแบบบริหารการเงินการคลังของโรงพยาบาลเปลี่ยนไปเป็นการมุ่งเน้นประสิทธิภาพและ ผลสัมฤทธิ์ของงาน (Result Based Management) ทำให้องค์กรสุขภาพมีการเปลี่ยนแปลงการใช้ เงินและแรงงาน เพื่อให้ผลทางด้านค่าบริการต่ำลงแต่ยังคงไว้ซึ่งการบริการที่มีคุณภาพ นับเป็นการ ผสมผสานทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการสร้างผลผลิตหรือบริการ (เรมवल นันทศุภวัฒน์, 2542) ดังนั้นทุกคนในองค์กรต้องช่วยกันคิดและช่วยกันทำ องค์กรจึงจะอยู่รอดและเจริญก้าวหน้า ต่อไปได้

กระทรวงสาธารณสุขเป็นองค์กรของภาครัฐ มีภาระหน้าที่สำคัญในการส่งเสริม สนับสนุน ควบคุมและประสานกิจกรรมทุกประเภทที่เกี่ยวกับสุขภาพกายและจิต จัดให้มีบริการ สาธารณสุขเพื่อให้ประชาชนชาวไทยมีสุขภาพสมบูรณ์ ทั้งร่างกายและจิตใจตลอดจนอยู่ในสังคม ด้วยความสุข ปราศจากโรคและความพิการ ปัจจุบันองค์กรของรัฐที่มีความสำคัญในการให้บริการ ด้านสุขภาพ คือ โรงพยาบาลศูนย์ เนื่องจากเป็นโรงพยาบาลที่มีขนาดใหญ่ ให้บริการทางสุขภาพ ในระดับตติยภูมิ มีขีดความสามารถในการให้บริการเฉพาะโรคหลายสาขา เป็นสถานที่ฝึกอบรมใน เรื่องสุขภาพอนามัยในหลายหลักสูตร เช่น นักศึกษาแพทย์ นักศึกษาพยาบาล บุคลากรด้าน สุขภาพและประชาชนทั่วไป เน้นการแก้ไขปัญหาความเจ็บป่วยและผลกระทบจากความเจ็บป่วยที่ ซับซ้อน รุนแรง จนถึงวิกฤติ ต้องการบุคลากรด้านสุขภาพ ที่มีความรู้ความสามารถเฉพาะทาง ใช้ เทคโนโลยีขั้นสูงในการสืบค้น มีความซับซ้อนของการใช้เครื่องมือทางการแพทย์และเทคโนโลยีที่ ทันสมัยตลอดเวลาในการช่วยเหลือป้องกันและแก้ไขปัญหาสุขภาพของประชาชน ครอบคลุมถึง ผู้ป่วยที่ส่งต่อมาจากโรงพยาบาลชุมชนและโรงพยาบาลทั่วไปตามขั้นตอนการส่งต่อ (พรทิพย์ เกตุรานนท์, 2539: 46; อโนชา ทองกองทุน, 2544: 5-6) และยังเป็นศูนย์กลางระบบเครือข่ายการ พัฒนาระบบสาธารณสุขของประเทศ ที่เชื่อมต่อกับโรงพยาบาลและสถานบริการสาธารณสุขอื่นๆ ทั้งหมด ด้วยความพร้อมที่จะให้บริการรักษาพยาบาลโรคที่ซับซ้อน ได้รับการสนับสนุนทรัพยากร ทั้งในด้านบุคลากร เทคโนโลยีและงบประมาณที่เพียงพอ และในสภาพการณ์ปัจจุบันที่มีการปฏิรูป ระบบราชการ โรงพยาบาลศูนย์ต้องมีการเตรียมพร้อม เพื่อจะออกนอกกระบวนเป็นโรงพยาบาลใน กำกับของรัฐ ประกอบกับนโยบายสร้างหลักประกันสุขภาพถ้วนหน้า ทำให้เกิดภาวะ การแข่งขันสูง โรงพยาบาลศูนย์จึงเป็นโรงพยาบาลที่มีความพร้อมในการที่จะได้รับการรับรองจากสถาบันพัฒนา และรับรองคุณภาพโรงพยาบาล (Hospital Accreditation) และสามารถก้าวไปสู่ความเป็นสากล จากการรับรองด้วยรางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award) ได้อีกด้วย รวมทั้งการเป็น องค์กรแห่งนวัตกรรมจำเป็นที่จะต้องมีทรัพยากรที่เหมาะสมและเพียงพอ

จากตัวอย่างองค์กรทางด้านธุรกิจที่ประสบความสำเร็จ ในการบริหารองค์กรให้ ทันกับกระแสการเปลี่ยนแปลง องค์กรที่ให้บริการด้านสุขภาพซึ่งจัดเป็นองค์กรธุรกิจในภาคบริการ ก็สามารที่จะปรับเปลี่ยนและยกระดับองค์กรให้ทัดเทียมกับองค์กรธุรกิจประเภทอื่นได้ ดังนั้น องค์กรประกอบของความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของกลุ่มการพยาบาล โรงพยาบาลศูนย์ จึงมี ความเฉพาะเจาะจง ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาและวิเคราะห์เอกสารวิชาการ สามารถนำมาสรุปเป็น กรอบแนวคิดในการศึกษาตัวชี้วัดความเป็นองค์กรนวัตกรรมของกลุ่มการพยาบาล โรงพยาบาล ศูนย์ ได้เป็น 5 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) กระบวนการบริหารและกลยุทธ์การตลาดของกลุ่มการ พยาบาล 2) โครงสร้างองค์การที่มีความเหมาะสมของกลุ่มการพยาบาล 3) ภาวะผู้นำการ

เปลี่ยนแปลงและรูปแบบการบริหารของกลุ่มการพยาบาล 4) วัฒนธรรม บรยากาศองค์การของ
กลุ่มการพยาบาล 5) การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของกลุ่มการพยาบาล

สำหรับแนวทางที่จะนำไปสู่ 5 องค์ประกอบ ของความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม
ของกลุ่มการพยาบาล โรงพยาบาลศูนย์นั้น จำเป็นต้องมีเครื่องมือสำหรับใช้เป็นแนวทางปฏิบัติที่มี
ความชัดเจนเหมาะสมสำหรับนำไปปฏิบัติได้จริง ซึ่งเครื่องมือที่นิยมนำมาใช้ คือ ตัวชี้วัด (จิรัฐม
ศรีรัตนบัลล์และคณะ, 2543) การบริหารงานในกลุ่มการพยาบาล จึงต้องมีระบบ มีวิธีการ มี
แนวทางกำกับในการปฏิบัติ จากการศึกษาขององค์กรที่ประสบความสำเร็จนั้นพบว่าองค์กรเหล่านั้น มี
ตัวชี้วัดเป็นเครื่องมือเพื่อใช้กำกับการปฏิบัติงาน ดังนั้นการที่จะบ่งชี้ว่ากลุ่มการพยาบาล
โรงพยาบาลศูนย์มีลักษณะความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม จึงจำเป็นต้องมีตัวชี้วัด เพื่อเป็น
แนวทางกำกับในการบริหารองค์กรเพื่อก้าวไปสู่การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม วิธีการที่จะสามารถ
ทำการศึกษาในแนวคิดเกี่ยวกับองค์กรแห่งนวัตกรรม ที่ยังไม่มีผู้ศึกษาไว้มากนัก เพื่อหาตัวชี้วัดที่มี
ความชัดเจนและได้รับการยอมรับ สามารถบ่งบอกถึงความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมได้
จำเป็นต้องมีผู้เชี่ยวชาญในเรื่องของนวัตกรรมอย่างแท้จริงเป็นผู้ให้ข้อมูล วิธีที่เหมาะสมที่จะนำมา
ศึกษา ผู้วิจัยเลือกใช้วิธีการสร้างตัวชี้วัดจากทฤษฎี (Theoretical method) และเลือกใช้วิธีการเก็บ
รวบรวมข้อมูลด้วยเทคนิคการวิจัยแบบ EDFR (Ethnographic Delphi Futures Research) ที่
พัฒนาขึ้นโดย จุมพล พูลภัทรชีวิน (จุมพล พูลภัทรชีวิน, 2539; บุญใจ ศรีสถิตยัณรากร, 2545:
163)

ด้วยเหตุนี้เอง ผู้วิจัยเห็นความสำคัญและมีความสนใจที่จะศึกษาตัวชี้วัด ความ
เป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมที่มีความเฉพาะเจาะจงสำหรับกลุ่มการพยาบาล โรงพยาบาลศูนย์ ซึ่งได้
ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กรพยาบาล ในการนำตัวชี้วัดมาเป็นแนวทางกำกับการบริหารกลุ่ม
การพยาบาลเพื่อให้องค์กรพยาบาลสามารถดำเนินต่อไปในยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงนี้ได้

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา ตัวชี้วัดความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของ
กลุ่มการพยาบาล โรงพยาบาลศูนย์

ขอบเขตของการวิจัย

1. มุ่งเน้นการศึกษาตัวชี้วัดความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของกลุ่มการพยาบาล
โรงพยาบาลศูนย์
2. กรอบแนวคิดการศึกษาตัวชี้วัด ความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของกลุ่มการ
พยาบาล โรงพยาบาลศูนย์ พัฒนาตัวชี้วัดโดยวิธีการตามหลักทฤษฎี (Theoretical Definition) ทำ
การคัดเลือกองค์ประกอบความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมด้วยเทคนิค EDFR (Ethnographic
Delphi Futures Research)
3. กรอบแนวคิดเบื้องต้นเกี่ยวกับตัวชี้วัดความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม ของกลุ่ม
การพยาบาลได้บูรณาการจากเอกสารและแนวคิดของนักวิชาการต่างๆ (Adair, 1996; Dundon,
2002; Greenberg & Baron, 2002; Higgins, 1995; Higgins, 1999; Denton, 1999; Tidd,
2001; King and Anderson, 2002) ซึ่งประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ดังนี้
 - 1) กระบวนการบริหารและกลยุทธ์การตลาดของกลุ่มการพยาบาล
 - 2) โครงสร้างองค์การที่มีความเหมาะสมของกลุ่มการพยาบาล
 - 3) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและรูปแบบการบริหารของกลุ่มการพยาบาล
 - 4) วัฒนธรรม บรรยากาศองค์การและสภาพแวดล้อมองค์การของกลุ่มการ
พยาบาล
 - 5) การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของกลุ่มการพยาบาล

คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย

ตัวชี้วัด หมายถึง สิ่งที่ใช้บ่งชี้ลักษณะ ความสามารถ ของสิ่งใดสิ่งหนึ่ง

นวัตกรรม หมายถึง แนวความคิดใหม่ๆ ที่เกิดขึ้นอย่างเป็นกระบวนการภายใต้
ความรู้ ประสบการณ์ ความเชี่ยวชาญและทักษะความชำนาญของบุคคลหรือองค์กร
นอกเหนือจากงานประจำที่ทำอยู่ เมื่อนำความคิดใหม่ๆ นั้น มาสู่การปฏิบัติแล้วก่อให้เกิดสิ่งใหม่ๆ
ที่มีคุณภาพ สามารถนำไปใช้ได้จริง ลดต้นทุนและเพิ่มผลกำไรให้กับบุคคลหรือองค์กร มี
ประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงกว่าเดิม เกิดประโยชน์ต่อชีวิต สังคมและเศรษฐกิจหรือปรับปรุงสิ่ง
ที่มีอยู่เดิมให้มีคุณภาพมากขึ้น สิ่งเหล่านั้นอาจเป็น ผลิตภัณฑ์ กระบวนการหรือบริการก็ได้และ
ต้องมีลักษณะของความผันแปรให้เกิดความทันสมัยในตัวเองอย่างไม่หยุดนิ่ง

กลุ่มการพยาบาล หมายถึง กลุ่มของพยาบาลระดับต่างๆ ที่เข้ามารวมตัวกัน
เพื่อที่จะดำเนินกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการพยาบาลอย่างเป็นระบบ ภายใต้วัตถุประสงค์

ของการให้บริการพยาบาลที่มีคุณภาพ สอดคล้องกับความเชื่อและความคาดหวังของสังคม มีการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบในการให้บริการพยาบาลอย่างชัดเจน เพื่อให้กิจกรรมการบริการพยาบาลที่มีคุณภาพ บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้

ความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม หมายถึง องค์กรที่มีความสามารถในการบริหารจัดการทรัพยากรภายในองค์กรทั้งที่จับต้องได้และไม่ได้ (Tangible assets and Intangible assets) ให้เกิด นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ นวัตกรรมกระบวนการ นวัตกรรมจัดการ ขึ้นภายในองค์กร รวมถึงการบริหารจัดการนวัตกรรมต่างๆ ที่องค์กรมิได้คิดค้นขึ้นเอง แต่นำเข้ามาประยุกต์ใช้กับกระบวนการทำงานขององค์กรเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

ความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของกลุ่มการพยาบาล โรงพยาบาลศูนย์ หมายถึง การที่กลุ่มการพยาบาล โรงพยาบาลศูนย์มีความสามารถในการบริหารจัดการทรัพยากรภายในกลุ่มการพยาบาลทั้งที่จับต้องได้และไม่ได้ (Tangible assets and Intangible assets) เพื่อก่อให้เกิดนวัตกรรมทางการพยาบาลประเภทต่างๆ รวมไปถึงลักษณะของการบริหารจัดการ นวัตกรรมทั้งที่เป็นนวัตกรรมทางการพยาบาลและไม่ใช่ นวัตกรรมทางการพยาบาล ที่กลุ่มการพยาบาล โรงพยาบาลศูนย์ นำเข้ามาปรับใช้กับกระบวนการพยาบาลและกระบวนการบริการ ทั้งในระดับปฏิบัติการและระดับบริหารเพื่อให้เกิดคุณภาพทางการพยาบาลและคุณภาพในการบริการ

ตัวชี้วัดความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของกลุ่มการพยาบาล โรงพยาบาลศูนย์ หมายถึง สิ่งที่ใช้บ่งชี้ลักษณะของกลุ่มการพยาบาล ที่มีความสามารถในการบริหารจัดการทรัพยากรภายในกลุ่มการพยาบาล เพื่อก่อให้เกิดนวัตกรรมทางการพยาบาลประเภทต่างๆ รวมถึงบ่งชี้ลักษณะของการบริหารจัดการนวัตกรรมประเภทต่างๆ ทั้งที่เป็นนวัตกรรมทางการพยาบาลและไม่ใช่ นวัตกรรมทางการพยาบาล ที่กลุ่มการพยาบาล โรงพยาบาลศูนย์ นำเข้ามาปรับใช้กับกระบวนการพยาบาลและกระบวนการบริการ ทั้งในระดับปฏิบัติการและระดับบริหารเพื่อให้เกิดคุณภาพทางการพยาบาลและคุณภาพในการบริการ

ตัวชี้วัดความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของกลุ่มการพยาบาล โรงพยาบาลศูนย์ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารวิชาการและแนวคิดจากนักวิชาการไทยและต่างประเทศ นำมาบูรณาการสำหรับใช้เป็นกรอบเบื้องต้นในการวิจัยประกอบด้วย 5 องค์ประกอบสู่ความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม (Higgins, 1995; Adair, 1996; Higgins, 1998; Denton, 1999; Tidd, 2001; Dundon, 2002; Greenberg & Baron, 2002; King & Anderson, 2002) ดังนี้

กระบวนการบริหารและกลยุทธ์การตลาดของกลุ่มการพยาบาล หมายถึง การที่กลุ่มการพยาบาลมีการกำหนดพันธกิจ วิสัยทัศน์และเป้าหมายขององค์การภายใต้การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมต่างๆ ขององค์การและใช้แผนกลยุทธ์การตลาดเข้ามามีส่วนในการกำหนดแผนกลยุทธ์ มีการกำหนดและดำเนินตามแผนกลยุทธ์ขององค์การที่สนับสนุนให้เกิดการสร้างนวัตกรรมขึ้นในกลุ่มการพยาบาล

โครงสร้างองค์การที่มีความเหมาะสมของกลุ่มการพยาบาล หมายถึง การที่กลุ่มการพยาบาลใช้กระบวนการของการจัดสรรคนและทรัพยากรอื่นๆ ในองค์กร ด้วยการผสมผสานรูปแบบโครงสร้างการจ้างองค์การให้มีความยืดหยุ่น รวดเร็ว สอดคล้องกับกลยุทธ์ด้านนวัตกรรม เพื่อการบรรลุเป้าหมายและตอบสนองต่อสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างเป็นพลวัตขององค์กร สามารถนำองค์กรไปสู่ความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมได้

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและรูปแบบการบริหารของกลุ่มการพยาบาล หมายถึง การที่กลุ่มการพยาบาลมีผู้นำที่มุ่งการเปลี่ยนแปลง มีความสามารถในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ ริเริ่มการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ด้วยการกระตุ้น ผลักดันผู้ใต้บังคับบัญชาให้ตั้งคำถามเกี่ยวกับสิ่งที่ปฏิบัติอยู่ มองปัญหาต่างๆ ในมุมมองใหม่ที่แตกต่างออกไปจากเดิม เพื่อให้เกิดแนวทางการปฏิบัติงานใหม่ๆ ยอมรับความผิดพลาดที่เกิดจากการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา สามารถเปลี่ยนแปลงวิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยมร่วม ซึ่งเป็นที่ยึดเหนี่ยวของบุคลากรในองค์การมาสู่กิจกรรมการปฏิบัติทำให้เกิดนวัตกรรมในกระบวนการบริการขององค์การพยาบาลได้

วัฒนธรรม บรรยากาศขององค์การและสภาพแวดล้อมของกลุ่มการพยาบาล หมายถึง การที่กลุ่มการพยาบาลมีการรับรู้ของสมาชิกในองค์การร่วมกัน ต่อสภาพแวดล้อมภายในองค์กร ทั้งทางตรงและทางอ้อม และเป็นสิ่งที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลและทุกสิ่งทุกอย่างในองค์กร มีลักษณะเฉพาะตัวเป็นเอกลักษณ์ขององค์การ มีการถ่ายทอดจากรุ่นหนึ่งไปสู่รุ่นหนึ่งของสมาชิกภายในองค์กร มีการเปลี่ยนแปลงไปตามกาลเวลา

การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของกลุ่มการพยาบาล หมายถึง การที่กลุ่มการพยาบาลมีกลุ่มกิจกรรมที่เป็นกระบวนการ เพื่อทำการสรรหา คัดเลือกบุคลากรที่มีความสามารถในด้านการสร้างสรรค์นวัตกรรม พร้อมทั้งมีการพัฒนาบุคลากรและให้การสนับสนุนด้วยการให้รางวัลเพื่อให้บุคลากรมีความรู้และทักษะในด้านการสร้างสรรค์นวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ยังมีการจ่ายค่าตอบแทนและสวัสดิการต่างๆ เพื่อเป็นแรงจูงใจให้กับบุคลากรอีกด้วย

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

- 1) นำไปใช้เป็นแนวทางสำหรับผู้บริหารกลุ่มการพยาบาล ในการกำกับการบริหารงานขององค์กร เพื่อนำไปสู่ความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของกลุ่มการพยาบาล
- 2) นำไปเป็นแนวทาง ในการสร้างเครื่องมือวัดความเป็นองค์กรนวัตกรรมของกลุ่มการพยาบาล



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาตัวชี้วัดความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของกลุ่มการพยาบาล โรงพยาบาลศูนย์ การนำเสนอสาระสำคัญในบทนี้แยกเป็น 5 ตอน ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าตำรา เอกสารวิชาการ งานวิจัยและข้อมูลจากสื่ออิเล็กทรอนิกส์ต่างๆ ที่เกี่ยวข้องดังนี้

1. กลุ่มการพยาบาล โรงพยาบาลศูนย์

- 1.1 องค์กรและองค์กรพยาบาล
- 1.2 ลักษณะงานของโรงพยาบาลศูนย์
- 1.3 หน้าที่ความรับผิดชอบของโรงพยาบาลศูนย์

2. แนวคิดเกี่ยวกับองค์กรนวัตกรรม

- 2.1 ความสำคัญของนวัตกรรม
- 2.2 คำจำกัดความและความหมายของนวัตกรรม
- 2.3 หลักการของนวัตกรรม
- 2.4 ประเภทของนวัตกรรม
- 2.5 แหล่งที่มาของนวัตกรรม
- 2.6 ความหมายขององค์กรนวัตกรรม
- 2.7 ลักษณะที่สำคัญของนวัตกรรมในองค์กร
- 2.8 หลักการสร้างนวัตกรรมในองค์กร
- 2.9 การจัดการนวัตกรรมภายในองค์กร
- 2.10 องค์ประกอบความเป็นองค์กรนวัตกรรมจากการทบทวนวรรณกรรม

3. แนวคิดเกี่ยวกับการศึกษาตัวชี้วัด

- 3.1 ความหมายของตัวชี้วัด
- 3.2 ลักษณะสำคัญของตัวชี้วัด
- 3.3 คุณสมบัติที่ดีของตัวชี้วัด
- 3.4 ประโยชน์ของตัวชี้วัด
- 3.5 ประเภทของตัวชี้วัด
- 3.6 การสร้างตัวชี้วัด
- 3.7 การตรวจสอบคุณภาพของตัวชี้วัด

4. เทคนิคการวิจัยแบบ EDFR

- 4.1 ขั้นตอนของการวิจัยแบบ EDFR
- 4.2 ลักษณะเด่นและลักษณะด้อยของเทคนิค EDFR
- 4.3 ความแตกต่างระหว่างเทคนิค EDFR และ Delphi
- 4.4 ความแตกต่างระหว่างเทคนิค EDFR และ EFR
- 4.5 ความตรงและความเที่ยงของเทคนิค EDFR

5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรม

1. กลุ่มการพยาบาล โรงพยาบาลศูนย์

1.1 องค์การและองค์การพยาบาล

1.1.1 ความหมายขององค์การ

องค์การ คือ กลุ่มของบุคคลซึ่งได้มีการรวมกันและทำกิจกรรมด้วยกัน โดยกิจกรรมเหล่านั้นได้มีการจัดประสานให้เข้ากันได้เป็นอย่างดี เพื่อที่จะสามารถทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์เดียวกันหรือหลาย ๆ วัตถุประสงค์ (งงชัย สันติวงษ์, 2536)

องค์การ หมายถึง การที่บุคคลมารวมตัวกันตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ทั้งนี้ โดยมีวัตถุประสงค์ขององค์การ เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติกิจกรรมหรือผลผลิตขององค์การ โดยมีกระบวนการปฏิบัติที่เป็นระบบ และทุกคนในองค์การตระหนักถึงหน้าที่ที่ตนปฏิบัติและประการสุดท้าย คือ จะต้องมียุทธศาสตร์ที่มารวมตัวเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ (อรุณ รักรธรรม, 2536)

องค์การ หมายถึง การรวมตัวของคนตั้งแต่สองคนขึ้นไป เพื่อมาร่วมมือ (หรือประสานงาน) ทำงานบางอย่างให้สำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งใจไว้ (พิทยา บวรวัฒนา, 2543)

องค์การ หมายถึง การที่คนรวมตัวกันเพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกัน มีการรวมตัวกันอย่างเป็นระบบและมีการประสานงานกันอย่างมีรูปแบบที่ดี การทำงานร่วมกันของคนจะทำให้ได้ผลงานมากขึ้น (นฤมิตร ดิษบรรจง, 2544)

องค์การ คือ กลุ่มคนที่ร่วมกันดำเนินการใดๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายที่ตั้งใจไว้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยการจัดขึ้นเป็นหน่วยงานที่มีระบบ มีสายบังคับบัญชา มีการแบ่งงานกันทำ มีการประสานงาน ตลอดจนกำหนดทิศทาง จัดระเบียบวิธีทำงานและให้ความร่วมมือในการทำงานในหน่วยงานนั้นๆ (เนติยา ศรีญาณลักษณ์, 2545)

องค์การ คือ กลุ่มคนที่รวมกันภายใต้โครงสร้างอย่างใดอย่างหนึ่ง เพื่อร่วมกันทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมายหรือหมายถึงคนตั้งแต่สองคนขึ้นไปที่มาวมกันภายใต้

โครงสร้างที่มีการจัดแบ่งหน้าที่ บทบาทและความรับผิดชอบให้กับสมาชิกแต่ละคนเพื่อทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย อาจหมายถึงกำไร การสร้างอำนาจต่อรอง การตอบสนองภาวะทางจิตใจ หรือการตอบสนองของความพอใจทางสังคม เป็นต้น (วิทยา ด้านอำรงกุล, 2546)

องค์การ หมายถึง กลุ่มของบุคคลที่ร่วมมือกันดำเนินงานให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อม เพื่อให้การปฏิบัติภารกิจดังกล่าวบรรลุเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ (สุพิศตรา มะปรางหวาน, 2546)

องค์การ หมายถึง ระบบของการร่วมมือกันทำกิจกรรมของมนุษย์ที่มีเจตนาจะประสานการกระทำของคนตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปและปฏิสัมพันธ์ระหว่าง 2 คนนี้จะมีความต่อเนื่องหรือเกิดขึ้นซ้ำๆ โดยไม่จำเป็นต้องมีวัตถุประสงค์ร่วมกัน (Bass, 1983) และ (Bass, 1979)

องค์การ คือ ระบบเปิดที่มีการเคลื่อนไหวเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นกระบวนการต่อเนื่อง โดยระบบนี้ประกอบด้วยปัจจัยนำเข้า กระบวนการเปลี่ยนแปลงและผลผลิต (Katz and Kahn, 1966)

องค์การ หมายถึง กลุ่มคนซึ่งใช้โครงสร้างซึ่งออกแบบมาเพื่อช่วยให้บรรลุเป้าหมายของกลุ่ม (Chandler and Plano, 1982)

องค์การ หมายถึง การทำงานร่วมกันระหว่างคนสองคนขึ้นไป เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกันบางประการที่ได้มีการวางแผนประสานงานล่วงหน้าไว้แล้ว การทำงานของกลุ่มคนดำเนินการไปอย่างสม่ำเสมอติดต่อกัน โดยอาศัยหลักการแบ่งแยกงานและหลักลำดับชั้นของอำนาจ (Robbins, 2000)

องค์การ คือ การรวมกลุ่มคนเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์เฉพาะที่กำหนดไว้ โดยมีโครงสร้างทางสังคมที่มีความเป็นทางการค่อนข้างสูงและมีพันธะในการทำกิจกรรมร่วมกัน โดยใช้โครงสร้างที่ไม่เป็นทางการ (Scott, 1992 อ้างถึงใน ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์, 2546: 16)

องค์การ หมายถึง หน่วยทางสังคมซึ่งมีเป้าหมายเพื่อการดำเนินการให้บรรลุผล โดยได้ออกแบบโครงสร้างและระบบของการประสานกิจกรรมต่างๆ เข้าด้วยกัน ตลอดจนการเชื่อมสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมภายนอก (Daft, 1998)

จากความหมายดังกล่าว สรุปได้ว่า **องค์การ** หมายถึง กลุ่มของบุคคลที่เข้ามารวมตัวกัน ดำเนินกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งร่วมกันอย่างเป็นระบบ ภายใต้เป้าหมายหรือวัตถุประสงค์เดียวกัน มีการแบ่งหน้าที่ในการดำเนินกิจกรรมนั้นๆ อย่างชัดเจนเพื่อให้การดำเนินกิจกรรมนั้นบรรลุตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ของกิจกรรมที่ตั้งไว้

1.1.2 ความหมายขององค์การพยาบาล

องค์การพยาบาล (Nursing organization) เป็นหน่วยงานหนึ่งของโรงพยาบาลที่มีความสำคัญยิ่งโดยเฉพาะการให้บริการแก่ผู้ป่วย ครอบครัวและชุมชน องค์การพยาบาลประกอบด้วยกลุ่มของพยาบาลทั้งระดับผู้บริหาร ระดับปฏิบัติการและบุคลากรอื่น มีระบบงานที่ค่อนข้างสลับซับซ้อนประกอบด้วยแผนกการพยาบาลต่างๆ มีลักษณะการทำงานเป็นกลุ่ม เป็นองค์การขนาดใหญ่ที่มีบุคลากรมากถึง 70 % ของเจ้าหน้าที่ทั้งหมดที่ปฏิบัติงานอยู่ในองค์กรสุขภาพ แต่ไม่ได้ทำงานเพียงฝ่ายเดียว ต้องทำงานพร้อมกับระบบการรักษา ภายใต้การบริหารของโรงพยาบาลหรือสถานพยาบาล ต้องอาศัยการติดต่อประสานงานระหว่างกัน ร่วมกันดำเนินการให้บริการ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด องค์การพยาบาลมีชื่อเรียกแตกต่างกันไปตามความเหมาะสมของโรงพยาบาลหรือสถาบันสุขภาพนั้นๆ เช่น กระทรวงสาธารณสุข ใช้คำว่า “กลุ่มการพยาบาล” ทบวงมหาวิทยาลัย ใช้คำว่า “ภาควิชาพยาบาล” โรงพยาบาลในสังกัดกรุงเทพมหานคร ใช้คำว่า “ฝ่ายการพยาบาล” และสำนักงานตำรวจแห่งชาติใช้คำว่า “งานพยาบาล” เป็นต้น มีนักวิชาการให้ความหมายขององค์การพยาบาลไว้หลากหลายดังนี้

องค์การพยาบาล หมายถึง องค์การที่ประกอบไปด้วยพยาบาลระดับต่างๆ ซึ่งเป็นผู้ดำเนินการบริหารงานภายในองค์การให้สำเร็จตามเป้าหมายและนโยบายของโรงพยาบาล โดยยึดเป้าหมายหลัก คือ การบริหารการพยาบาลที่มีคุณภาพและประสิทธิภาพ ซึ่งการจะกระทำให้บรรลุเป้าหมายดังกล่าว องค์การจะต้องดำเนินงานตามหน้าที่หลักดังนี้ 1) ให้การดูแลรักษาผู้ป่วย 2) จัดบุคลากรให้กับหอผู้ป่วย 3) กำหนดคุณภาพของบุคลากรระดับต่างๆ รวมถึงการเลื่อนตำแหน่ง 4) เลือกและจัดหาเครื่องมือเครื่องใช้ วัสดุ อุปกรณ์ต่างๆ ที่จำเป็นสำหรับการบริการพยาบาล 5) ร่วมมือกับโรงพยาบาลควบคุมการแพร่กระจายเชื้อโรคของโรงพยาบาล 6) ประสานกับหน่วยงานอื่น 7) สอนและฝึกอบรมบุคลากรพยาบาลและมีหน้าที่เกี่ยวข้องกับด้านการศึกษา / วิจัย 8) ร่วมสร้างนโยบายของโรงพยาบาล (กุลยา ตันติผลาชีวะ, 2525)

องค์การพยาบาลเป็นโครงสร้างที่ได้จัดตั้งขึ้นโดยมีบุคคลอย่างน้อย 2 คนขึ้นไปรวมกลุ่มกัน เพื่อที่จะดำเนินกิจกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการพยาบาล เพื่อให้บริการพยาบาลที่ให้แก่ผู้รับบริการมีคุณภาพและบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การที่กำหนดไว้ (บุญใจ ศรีสถิตย์นราภรณ์, 2533: 25)

องค์การพยาบาล คือการรวมกลุ่มของพยาบาลระดับต่างๆ เพื่อให้การพยาบาล (Nursing service) ให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ซึ่งหมายถึง การปฏิบัติต่อผู้ป่วยและผู้ที่ไม่สามารถช่วยตัวเองได้ ทั้งทางร่างกาย จิตใจ อารมณ์และสังคม โดยยึดหลักการให้ความปลอดภัย

การส่งเสริมสุขภาพ การป้องกันโรคและการคงไว้ซึ่งสุขภาพอนามัยอันดีของประชาชน ทั้งนี้ต้องอาศัยทรัพยากรการบริหารอื่น ๆ ที่จำเป็นด้วย (สุลักษณ์ มีชูทรัพย์, 2539: 25)

องค์การพยาบาลเป็นการรวมกลุ่มของพยาบาลอย่างมีระบบ เพื่อการทำหน้าที่ต่างๆ ให้งานวิชาชีพการพยาบาลประสบความสำเร็จ (ฟาริดา อิบราฮิม , 2541: 92)

กล่าวว่า องค์การพยาบาลเป็นองค์การทางสุขภาพที่กำหนดขึ้นเพื่อแก้ปัญหาและส่งเสริมคุณค่าสิ่งใหม่ๆ ให้สังคม โดยรวบรวมการดูแลสุขภาพทุกสาขาไว้ด้วยกัน ซึ่งทั้งนี้ต้องอาศัยทักษะและความสามารถของพยาบาลในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพให้สอดคล้องกับความคาดหวังและความเชื่อของสังคม เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด (Huges , 1990)

จากความหมายดังกล่าว สรุปได้ว่า **องค์การพยาบาล** หมายถึง กลุ่มของพยาบาลระดับต่างๆ ที่เข้ามารวมตัวกันเพื่อที่จะดำเนินกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการพยาบาลอย่างเป็นระบบ ภายใต้วัตถุประสงค์ของการให้บริการพยาบาลที่มีคุณภาพ สอดคล้องกับความเชื่อและความคาดหวังของสังคม มีการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบในการให้บริการพยาบาลอย่างชัดเจน เพื่อให้กิจกรรมการบริการพยาบาลที่มีคุณภาพ บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้

1.1.3 การดำเนินงานขององค์การพยาบาล

ลักษณะงานขององค์การพยาบาลจะครอบคลุมในด้านการบริการพยาบาลต่างๆ ซึ่งมีขอบข่ายหน้าที่ความรับผิดชอบ ดังนี้ (สำนักงานปลัดกระทรวง, กระทรวงสาธารณสุข, 2528)

1.งานส่งเสริมสุขภาพ ได้แก่ การให้คำปรึกษาและเป็นที่ปรึกษาแก่ผู้ป่วยและญาติ รวมทั้งการดำเนินการและร่วมสอนสุขศึกษาในแผนกการพยาบาลทุกรูปแบบ ดำเนินการและประสานงานในการจัดคลินิกต่างๆ เพื่อเสริมสร้างสุขภาพอนามัย ดูแลและส่งเสริมด้านโภชนาการ จัดหาน้ำดื่ม น้ำใช้ที่สะอาดแก่ผู้ป่วยและญาติ

2.งานป้องกันและควบคุมการแพร่กระจายของเชื้อโรค ได้แก่ การจัดระบบป้องกันและดูแลผู้ติดเชื้อ รวมทั้งผู้ป่วยที่มีภูมิคุ้มกันต่ำ ใช้หลักการทำให้ปราศจากเชื้อ (Aseptic technique) ในการปฏิบัติงาน จัดระบบดูแลรักษาความสะอาดและการทำลายเชื้อในหน่วยงาน จัดการเฝ้าระวังเชื้อโรคโดยการค้นหาแหล่งติดเชื้อ การบันทึกสถิติโรคติดเชื้อและการรายงานสภาวะการติดเชื้อและจัดบริการให้ภูมิคุ้มกันโรคเมื่อเกิดโรคระบาดตามฤดูกาล

3.งานรักษาพยาบาล ได้แก่ การจัดให้มีเจ้าหน้าที่รับผิดชอบตลอดเวลา เพื่อปฐมพยาบาลผู้ป่วยและญาติที่มาใช้บริการเกี่ยวกับกฎระเบียบ ข้อปฏิบัติต่างๆ ขณะอยู่โรงพยาบาล จัดสิ่งแวดล้อม จำแนกประเภทผู้ป่วย จัดเตรียมวัสดุอุปกรณ์และเวชภัณฑ์ให้พร้อมใช้

งานได้ทันที บันทึกระเบียบรายงานอย่างถูกต้องครบถ้วน ค้นหาปัญหาและความต้องการของผู้ป่วย ให้การรักษาตามแผนการรักษาของแพทย์อย่างถูกต้องและรวดเร็ว ปลอดภัยและประหยัด จัดระบบรักษาพยาบาลสำหรับผู้ป่วยในภาวะฉุกเฉินและปกติ

4. การฟื้นฟูสมรรถภาพ ได้แก่ การสอนและช่วยเหลือผู้ป่วยให้ปฏิบัติกิจวัตรประจำวันได้ด้วยตนเอง

5. การประสานงาน ได้แก่ การจัดระบบการติดต่อและประสานงานทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน มีการเผยแพร่และประชาสัมพันธ์ทุกหน่วยงาน

นอกจากที่กล่าวมาแล้วยังพบว่า ลักษณะงานขององค์การพยาบาลยังจำแนกเป็น 4 ด้าน คือ ด้านบริหารการพยาบาล ด้านบริการพยาบาล ด้านวิชาการและด้านการประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง (สำนักงานปลัดกระทรวง, กองการพยาบาล, 2539)

1. ด้านบริหารการพยาบาล เพื่อให้การดำเนินงานขององค์การเป็นไปอย่างมีระบบ มีประสิทธิภาพและสามารถให้การสนับสนุนการจัดบริการรักษาพยาบาลให้เป็นระเบียบ มีขั้นตอน โดยให้มีปัญหาและอุปสรรคในการทำงานน้อยที่สุด

2. ด้านบริการพยาบาล เป็นการจัดบริการอย่างมีประสิทธิภาพ โดยยึดการพยาบาลที่รวดเร็วปลอดภัย ประหยัด โดยให้ผู้ป่วยบรรเทาหรือทุเลาจากความเจ็บป่วยปราศจากอาการทุพพลภาพ หรือภาวะแทรกซ้อนต่างๆ และสามารถกลับเข้าดำรงชีวิตในสังคมได้อย่างมีความสุขรวมทั้งช่วยให้ดูแลตนเองได้ถูกต้องภายหลังเจ็บป่วยและครอบครัวผู้ป่วยมีความรู้ในการป้องกันโรค ส่งเสริมสุขภาพ สงเคราะห์ ฟื้นฟูสภาพได้อย่างถูกต้องเหมาะสม

3. ด้านวิชาการ เป็นการจัดระบบงานเพื่อสนับสนุนการพยาบาลให้มีประสิทธิภาพ และพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถ มีทักษะตลอดจนมีคุณธรรม จริยธรรมในการปฏิบัติงาน สามารถสอน นิเทศงานและควบคุมกำกับงานที่รับผิดชอบได้อย่างมีคุณภาพ

4. ด้านการประสานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เป็นการจัดระบบงานเพื่อให้การดำเนินกิจกรรมต่างๆ ของหน่วยงานสอดคล้องกัน การบรรลุจุดมุ่งหมายของการจัดบริการพยาบาล ตลอดจนลดปัญหา อุปสรรคและข้อขัดแย้ง ทำให้การทำงานคล่องตัว มีแนวทางในการดำเนินงานติดต่อกับหน่วยงานต่างๆ

หน้าที่การดำเนินงานขององค์การพยาบาล จะต้องมีความครอบคลุมทั้งด้านบริหารและบริการ ประกอบด้วยการดำเนินงาน 3 ประการ (Ryan, 1988 อ้างถึงในสุพัตรา มะปรางหวาน, 2546)

1. ดำเนินการด้วยตนเอง หมายถึง องค์การพยาบาลจะต้องดำเนินการสร้างจุดสนใจแก่สังคมและผู้ใช้บริการ โดยการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน นโยบายของ

วิชาชีพพยาบาล ตลอดจนสร้างกลไกที่เป็นหลักประกันคุณภาพในการปฏิบัติงานและพัฒนาบุคลากรโดยฝึกอบรมขณะปฏิบัติงาน

2. เป็นตัวแทนของวิชาชีพพยาบาล หมายถึง องค์กรจะต้องมีบทบาทเป็นตัวประสานงานกับบุคลากร สังคมและวิชาชีพสาขาอื่น โดยการกำหนดกิจกรรมและบทบาทของตนเองให้สามารถดำเนินการด้วยตนเองได้

3. พัฒนาตนเอง ได้แก่ การพัฒนากิจกรรม วิชาชีพพยาบาลเพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินการได้อย่างผสมผสานสอดคล้องกันทั้งภายในและภายนอกองค์กรดังนี้

3.1 ช่วยบุคลากรให้มีความเชื่อ ศรัทธาในงานที่ทำมีการมอบหมายที่เหมาะสมกับบุคลากร

3.2 กำหนดการควบคุมงาน โดยอาศัยมาตรฐาน ระบบการปฏิบัติงาน กิจกรรมและทิศทางในการดำเนินงาน เปิดโอกาสให้บุคลากรได้ปฏิบัติงานตามวิธีการที่พึงพอใจในทิศทางขององค์กรและบุคลากรร่วมกัน

3.3 ร่วมแสดงความคิดเห็นในการประเมินผล เพื่อความเข้าใจต่อกัน

3.4 เรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ที่เกิดขึ้นจากสิ่งแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร

3.5 ปรับปรุง เปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์กร จากระบบดั้งเดิมที่มีการบริหารงานแบบรวบอำนาจมาสู่การบริหารแบบมีส่วนร่วม

3.6 กำหนดเอกลักษณ์ในการบริหารงานตามความรับผิดชอบและผู้บริหารจะต้องกระตุ้นพยาบาลให้ใช้เอกลักษณ์ของตน ตามขอบเขตความรับผิดชอบแห่งวิชาชีพพยาบาล

1.1.4 ลักษณะการบริหารงานขององค์กรพยาบาล

การบริหารงานของกลุ่มการพยาบาลมีลักษณะที่เป็นกระบวนการทำงานที่ผู้ให้บริการซึ่งเป็นบุคลากรทางการพยาบาล ทำหน้าที่ในการดูแล ให้ความสะดวกแก่ผู้ใช้บริการ มีผู้บริหารหน่วยงานรับผิดชอบในการบริหารจัดการและควบคุมกำกับในการใช้ทรัพยากรการบริหารที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ผู้ใช้บริการ ทั้งนี้ผู้บริหารต้องชี้แจงเป้าหมายของการดำเนินงานและมีการกำหนดระบบงานที่ชัดเจนเพื่อนำไปสู่การบริการที่มีคุณภาพ ผู้ให้บริการได้รับการเตรียมความพร้อมเพื่อการบริการที่มีคุณภาพ ที่จะส่งผลให้ผู้ใช้บริการพึงพอใจในบริการที่ได้รับ การบริหารงานในทางปฏิบัติประกอบด้วย 3 งาน คือ งานการบริหารทั่วไป งานการบริหารการพยาบาลและการบริหารวิชาการ

1. การบริหารงานทั่วไป เป็นการบริหารเพื่อให้งานขององค์กรพยาบาลมีระบบ โดยให้การสนับสนุนการบริหารจัดการต่างๆ เพื่อลดปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงานและช่วยให้

งานดำเนินอย่างมีประสิทธิภาพ ได้แก่ จัดทำแผนงาน การจัดองค์การ การจัดการด้านบุคลากร และการจัดการควบคุมกำกับงาน

2. การบริหารงานบริการพยาบาล เป็นการบริหารจัดการที่มีผลต่อการให้บริการตามวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน สถาบันหรือความต้องการหรือปัญหาของผู้ป่วยครอบครัว และชุมชน ลักษณะของงานบริการพยาบาลจะให้บริการที่ครอบคลุมการพยาบาลทั้ง 4 มิติ คือ การป้องกัน การรักษา การส่งเสริมสุขภาพและการฟื้นฟูสมรรถภาพ โดยให้การดูแลบุคคลทั้งคน การบริหารงานบริการมีกิจกรรมที่หลากหลาย ทั้งนี้เพื่อสนองความต้องการตามปัญหาและความคาดหวังของผู้ใช้บริการทั้งนี้การจัดบริการพยาบาลจะมีผู้รับผิดชอบในการดูแลผู้ป่วยตลอด 24 ชั่วโมง

3. การบริหารงานวิชาการ เป็นการสนับสนุนการบริการพยาบาลให้มีคุณภาพ การดำเนินงานวิชาการเป็นการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ มีทักษะ มีคุณธรรม จริยธรรมในการปฏิบัติงานและช่วยให้บุคลากรมีความสามารถ เกิดความมั่นใจที่จะปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ลักษณะการบริหารงานวิชาการ ประกอบด้วย 2 ส่วน คือ ส่วนแรกเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับงานบุคลากร การบริการด้านเอกสาร ตำราวิชาการ ส่งเสริมและเผยแพร่ผลงานวิชาการ ให้คำปรึกษาแนะนำตลอดจนค้นคว้าวิจัยทางการพยาบาล ส่วนที่ 2 เป็นงานบริการการศึกษาซึ่งมีกิจกรรมในการดำเนินงานในเรื่อง การประสานงานกับสถาบันการศึกษา จัดประสบการณ์การศึกษาภาคปฏิบัติ การควบคุมนิเทศนักศึกษา การอำนวยความสะดวกและการประเมินผลภาคปฏิบัติของนักศึกษา

จะเห็นได้ว่าลักษณะการบริหารงานขององค์การพยาบาล จะมีลักษณะการบริหารที่มีกระบวนการทำงาน ซึ่งประกอบด้วย ปัจจัยนำเข้า กระบวนการและผลลัพธ์ มีการจำแนกงาน 3 ด้าน คือ การบริหารงานทั่วไป การบริหารการบริการและการบริหารวิชาการ โดยทั้ง 3 ส่วนจะเกี่ยวข้องและสนับสนุนซึ่งกันและกัน เพื่อให้เกิดความคล่องตัวและต่อเนื่องของการให้บริการที่มีคุณภาพ ในการดำเนินงานผู้บริหารจะมีการคิดค้น หากลวิธีการบริหารเพื่อให้ได้มาซึ่งผลลัพธ์ที่พึงปรารถนาให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด ด้วยการใช้ทรัพยากรการบริหารที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ทั้งนี้จะต้องคำนึงถึงการพัฒนาบุคลากรของหน่วยงานควบคู่กันกับการพัฒนาคุณภาพบริการพยาบาล

ในอนาคต หน้าที่ขององค์การพยาบาลจะต้องพัฒนาและเปลี่ยนแปลงไปดังนี้ (O'Malley, Loveridge & Cummings, 1989)

1. กำหนดทิศทางของบริการพยาบาลที่สอดคล้องกับความต้องการของสังคม เพื่อให้บริการพยาบาลเป็นไปตามเป้าหมาย เช่น การพยาบาลผู้ป่วยโรคเอดส์ การพยาบาล

ผู้สูงอายุ การฟื้นฟูบำบัด ตลอดจนปรับปรุงโครงสร้างองค์การทางการแพทย์ จากการรวบรวมอำนาจเป็นโครงสร้างองค์การแบบกระจายอำนาจและเน้นการใช้ระบบข้อมูล

2. กำหนดคุณภาพของบริการพยาบาล เพราะในปัจจุบันสังคมคาดหวังว่าพยาบาลจะต้องมีความรู้ที่ทันสมัย นอกจากความรู้ในวิชาชีพพยาบาลแล้วยังสามารถใช้เครื่องมือต่างๆได้ด้วยและอาจมีการเปลี่ยนแปลง โดยนำระบบพยาบาลเจ้าของใช้เข้ามามีบทบาทในการให้บริการ

3. บทบาททางการแพทย์วิชาชีพ จะต้องพัฒนาศักยภาพในด้านการศึกษาค้นคว้าวิจัย การบริหารควบคู่กับการกำหนดทิศทางและคุณภาพของบริการพยาบาลที่เปลี่ยนแปลงไป เช่น พยาบาลผู้เชี่ยวชาญเฉพาะสาขา เป็นผู้นำทางการแพทย์ เป็นผู้บริหาร เป็นต้น

1.2 ลักษณะงานของโรงพยาบาลศูนย์

โรงพยาบาลศูนย์ เป็นโรงพยาบาลขนาดใหญ่ มีจำนวนเตียงรับผู้ป่วยไว้รักษาภายในตั้งแต่ 500 เตียงขึ้นไป ตั้งอยู่ในจังหวัดที่มีประชากรมากและเป็นจุดศูนย์กลางของการคมนาคมในส่วนภูมิภาค ได้แก่ โรงพยาบาลมหาราชหรือโรงพยาบาลศูนย์ประจำภาค ขึ้นตรงกับกองโรงพยาบาลภูมิภาค สังกัดสำนักงาน ปลัดกระทรวงสาธารณสุข

ลักษณะงานและขีดความสามารถของโรงพยาบาลศูนย์ มีดังนี้

1. งานส่งเสริมสุขภาพและป้องกันโรค มีประมาณ 25% ของงานทั้งหมด ดำเนินงานร่วมกับสาธารณสุขจังหวัด สาธารณสุขอำเภอ เทศบาล ในงานสาธารณสุขพื้นฐานและในเขตอำเภอที่เป็นที่ตั้งของโรงพยาบาลที่ไม่มีสถานบริการอื่นได้รับผิดชอบ ส่งเสริมสนับสนุนงานสาธารณสุขพื้นฐานของระดับตำบลและหมู่บ้าน

2. งานด้านรักษาพยาบาล บริการในลักษณะเฉพาะโรคทุกสาขา

3. งานศึกษาอบรมให้แก่เจ้าหน้าที่สาธารณสุขประเภทต่าง ๆ ได้แก่ นักศึกษาแพทย์ (โครงการร่วมมือระหว่างกระทรวงสาธารณสุขและทบวงมหาวิทยาลัย) นักศึกษาเภสัชแพทย์ฝึกหัด แพทย์ประจำบ้าน นักศึกษาวิทยาลัยพยาบาล นักศึกษาวิทยาลัยสาธารณสุข เจ้าหน้าที่สาธารณสุขระดับต่าง ๆ

4. งานด้านวิจัย ได้แก่ การพัฒนาทางวิชาการทั้งทางด้านการแพทย์และทางเทคนิคต่างๆที่เกี่ยวข้องกับการรักษาพยาบาล

1.3 หน้าที่ความรับผิดชอบของโรงพยาบาลศูนย์

1. ให้บริการตรวจวินิจฉัยโรค ให้การรักษาพยาบาลทุกสาขาวิชาทางการแพทย์และฟื้นฟูสภาพ ร่วมมือในการรักษาพยาบาลแบบหน่วยสาธารณสุขเคลื่อนที่และรักษาในท้องถิ่นห่างไกลทางวิทยุ
2. ให้บริการส่งเสริมสุขภาพ ได้แก่ การอนามัยแม่และเด็ก วางแผนครอบครัว การอนามัยผู้สูงอายุ การสุขศึกษา ฯลฯ รวมทั้งให้บริการควบคุมป้องกันโรคติดต่อต่าง ๆ สร้างเสริมภูมิคุ้มกันโรค และการสุขภาพีบาลตามแผนงานและนโยบายของกระทรวงสาธารณสุขและจังหวัด
3. ให้บริการชั้นสูตรสาธารณสุข ทั้งในโรงพยาบาลและแก่งหน่วยบริการสาธารณสุขทุกแห่งภายในจังหวัดและจังหวัดอื่น ๆ ในเขตรับผิดชอบ
4. จัดดำเนินการตามระบบ รับ-ส่งผู้ป่วย เพื่อการตรวจหรือรับการรักษาต่อให้มีประสิทธิภาพระหว่าง โรงพยาบาลศูนย์ โรงพยาบาลทั่วไป โรงพยาบาลทั่วไป โรงพยาบาลชุมชน สถานีอนามัย รวมทั้งสถาบันทางการแพทย์และสถานบริการสาธารณสุขอื่น ๆ ในเขตจังหวัดที่รับผิดชอบ
5. ให้การสนับสนุนด้านวัสดุ ครุภัณฑ์ เวชภัณฑ์ แก่โรงพยาบาล และสถานบริการสาธารณสุขอื่น ๆ ในเขตที่รับผิดชอบตามที่ระเบียบของราชการจะถืออำนาจ
6. ให้การสนับสนุนด้านซ่อมแซมเครื่องมือ เครื่องใช้ ครุภัณฑ์ทางการแพทย์แก่โรงพยาบาล และสถานบริการสาธารณสุขอื่น ๆ ในเขตที่รับผิดชอบ
7. ศึกษาค้นคว้าวิจัย เพื่อให้มีพัฒนาการทางวิชาการ ในด้านการแพทย์และเทคนิคต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการรักษาพยาบาล
8. ดำเนินงานด้านการศึกษาและฝึกอบรมแก่แพทย์ พยาบาล และเจ้าหน้าที่สาธารณสุขทุกระดับ รวมทั้งการจัดห้องสมุดให้มีตำราและเอกสารทางวิชาการให้เพียงพอแก่การสนับสนุนโรงพยาบาลต่างๆ ด้วย
9. รวบรวมสถิติข้อมูลต่างๆและจัดทำเป็นรายงานเสนอศูนย์ข้อมูลข่าวสารสาธารณสุขจังหวัด และศูนย์ข้อมูลข่าวสารสาธารณสุขกลาง
10. สนับสนุนและนิเทศงานโรงพยาบาลทั่วไป โรงพยาบาลชุมชน และสถานบริการสาธารณสุขอื่น ๆ ในจังหวัดที่รับผิดชอบทางวิชาการ ด้านการรักษาพยาบาลและอื่น ๆ รวมทั้งสนับสนุนงานสาธารณสุขมูลฐาน

2 แนวคิดเกี่ยวกับองค์กรนวัตกรรม

2.1 ความสำคัญของนวัตกรรม

ในตำราทางด้านจัดการจะพบว่า นักวิชาการ ที่ปรึกษา หรือผู้บริหารให้ความสำคัญกับนวัตกรรมเป็นอย่างมาก โดยเริ่มมีคำกล่าวที่ว่า นวัตกรรมเป็นบ่อเกิดของการได้เปรียบทางการแข่งขัน ทั้งนี้เนื่องจากองค์กรใดก็ตามที่สามารถเอาชนะคู่แข่งได้ย่อมจะต้องมีความแตกต่างและไม่เหมือนกันกับคู่แข่ง ถ้าทุกองค์กรขายสินค้าและบริการที่มีความเหมือนกันหมดทุกประการ ผู้บริโภคย่อมสามารถที่จะเลือกซื้อสินค้าและบริการจากใครก็ได้ แต่ถ้ามีบริษัทหนึ่งที่มีความแตกต่างเกิดขึ้น ไม่ว่าจะด้วยตัวของสินค้า การบริการ ราคา หรือปัจจัยอื่น ๆ และความแตกต่างดังกล่าว เป็นสิ่งที่ผู้บริโภคมองเห็นถึงคุณค่าและความสำคัญ บริษัทที่มีความแตกต่างย่อมจะเกิดความได้เปรียบเหนือกว่าคู่แข่งรายอื่นๆ ดังนั้น ความสามารถในด้านนวัตกรรมจึงถือเป็นปัจจัยสำคัญที่จะนำไปสู่การได้เปรียบทางการแข่งขันโดย (พสุ เดชะรินทร์, 2546)

1. นำเสนอสิ่งที่คู่แข่งไม่มี
 2. เปลี่ยนแปลงวิธีการในการแข่งขันในอุตสาหกรรม
 3. ทำให้การเข้ามาในอุตสาหกรรมเป็นไปด้วยความยากลำบาก
 4. ทำให้ยืดอายุขยายผลิตภัณฑ์ให้ยาวนานขึ้น สามารถขายได้นานและมากขึ้น
- ทำให้ต้นทุนรวมลดลง ทำงานได้เร็วขึ้น ลดของเสีย ฯลฯ เป็นต้น

2.2 คำจำกัดความและความหมายของนวัตกรรม

นวัตกรรม หมายถึง กลุ่มของผลิตภัณฑ์ที่มีหน้าที่ใหม่ๆ รวมไปถึงสินค้าใหม่ๆ รวมไปถึงรูปแบบขององค์กรใหม่ๆ ที่รวมตัวกันขึ้นหรือการเปิดตัวสู่ตลาดใหม่และยังรวมถึงองค์ประกอบในหนทางใหม่ๆ หรือการผสมผสานสิ่งใหม่ๆ ให้สำเร็จลุล่วง (Schumpeter, 1939 อ้างถึงใน ชาตรี ศรีไพพรรณ, สุธรรม วาณิชเสนีและ ญาดา มุกดาพิทักษ์, 2541)

ในหนังสือ Organizing for Innovation กล่าวว่า นวัตกรรม หมายถึง การทำให้ใหม่ขึ้นอีกครั้ง เป็นการปรับปรุงของเก่าและพัฒนาศักยภาพของบุคคล ตลอดจนหน่วยงานหรือองค์กรนั้นๆ (Moutan, 1971)

นวัตกรรมเป็นความคิดใหม่ในการสร้างสรรค์ หรือปรับปรุงกระบวนการ ผลิต หรือการบริการ (Kanter, 1983 อ้างถึงใน วิโรจน์ สารรัตน์, 2545)

นวัตกรรม เป็นเสมือนอุปทาน ที่ออกมาจากความคิดสร้างสรรค์และความฉลาดของผู้ประกอบการในการสร้างทางเลือกใหม่ๆ ที่มีความหลากหลายและก้าวหน้าขึ้นให้กับผู้บริโภค และเป็นกิจกรรมที่ถูกต้องคาดหวังว่า จะสามารถทำให้เกิดส่วนเกิน ของผู้บริโภคสูงสุด (To maximize consumer surplus) นวัตกรรมจึงรวมถึงนัยของความผันแปร (Dynamic) ให้เกิดความทันสมัยขึ้นในตัวเอง มากกว่าจะเป็นเพียงในลักษณะของการสร้างขึ้นมาแล้วหยุดนิ่ง (Shepherd, 1990 อ้างถึงใน ไพรัช ธีชยพงษ์, จิตตภัทร เครือวรรณและกิตติวัฒน์ อุชุपालะนันท์, 2541)

นวัตกรรม คือ การรวมกันของกระบวนการ โดยหลักสำคัญและมีอิทธิพลต่อการปฏิบัติออกแบบผลิตภัณฑ์และกระบวนการผลิต ที่เป็นสิ่งใหม่ๆ (Nelson and Rosenberg อ้างถึงใน ชาตรี ศรีไพพรรณและคณะ, 2541)

นวัตกรรม คือ แนวความคิด การปฏิบัติซึ่งเป็นสิ่งใหม่ที่บุคคลจะนำมาปฏิบัติ (Rogers, 1995)

นวัตกรรม คือ กระบวนการในการคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ ที่มีคุณค่าที่สำคัญ ต่อปัจเจกบุคคล กลุ่ม สังคม หรือองค์กร (Higgins, 1995)

นวัตกรรม เป็นคำที่คณะกรรมการพิจารณาศัพท์วิชาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการบัญญัติขึ้น เดิมใช้ นวัตกรรม มาจากคำกริยาว่า Innovare มาจากรากศัพท์ภาษาอังกฤษว่า Innovare (in (= in) + novare = to renew, to modify) และ novare มาจากคำว่า novus (= new) (เป็รื่อง กุมุท, ม.ป.ป.)

Innovate แปลตามรูปศัพท์ได้ว่า “ทำใหม่ เปลี่ยนแปลงโดยนำสิ่งใหม่ๆ เข้ามา”

Innovation แปลว่า การทำสิ่งใหม่ๆ สิ่งใหม่ๆ ที่ทำขึ้นมา (International Dictionary)

นวัตกรรม หมายถึง แนวคิดที่มีระบบ ระเบียบ มีกระบวนการ มีการปฏิบัติและเป็นสิ่งประดิษฐ์ซึ่งเป็นแนวคิดใหม่ หรือเป็นการนำเอาสิ่งใหม่ เข้ามาเพิ่มหรือเป็นการเปลี่ยนแปลงปรับปรุงของเดิมให้มีคุณภาพสูงขึ้นหรือเป็นการค้นพบวิธีการใหม่ๆ และประดิษฐ์เป็นสิ่งใหม่ขึ้น (ประนอม เดชชัย, 2531)

นวัตกรรม หมายถึง สิ่งใหม่ กระบวนการใหม่ การใช้เทคนิควิธีการใหม่ จนเกิดการสร้างสิ่งใหม่โดยนัยสำคัญ คือ ต้องมีการผันแปร (Dynamic) ให้เกิดความทันสมัยในตัวเองและต้องประสบความสำเร็จในทางเศรษฐกิจ สังคม องค์กร หรือของประเทศ (เศรษฐสุพร คูศรีพิทักษ์ และไพรัช ธีชยพงษ์, 2541)

นอกจากนี้ยังมีความหมายของนวัตกรรมตามแง่มุมต่างๆ (ไพรัช ธีชยพงษ์, จิตตภัทร เครือวรรณและกิตติวัฒน์ อุชุपालะนันท์, 2541) ดังนี้

นวัตกรรม คือ สิ่งใหม่ๆ เช่น แนวคิด ผลิตภัณฑ์หรือโครงการที่มีผู้เป็นว่าใหม่สำหรับตน เช่น ใหม่สำหรับบุคคลหนึ่งๆ หรือองค์กรหนึ่งๆ หรือสังคมหนึ่งๆ

นวัตกรรม คือ กระบวนการรับสิ่งใหม่ขนานแท้นั้น มาปรับปรุงให้เกิดแก่นต (บุคคล องค์กรหรือสังคม) ทั้งในรูปแบบของเทคนิควิธีการหรือสิ่งที่จับต้องได้จนทำให้เกิดเป็นนวัตกรรม

นวัตกรรม คือ การคิดค้นและดำเนินการ เพื่อแก้ไขปัญหาโดยอาศัยความรู้และความชำนาญที่มีอยู่ในตน (บุคคล องค์กรหรือสังคม) และอุปกรณ์เครื่องมือต่างๆจนทำให้เกิดเป็นนวัตกรรม

นวัตกรรม คือ คุณลักษณะของบุคคล องค์กร หรือสังคมที่มุ่งแสวงหาการสร้างสรรค์สิ่งใหม่จนทำให้เกิดเป็นนวัตกรรม

นวัตกรรม หมายถึง แนวความคิด การปฏิบัติหรือสิ่งประดิษฐ์ใหม่ๆ ที่ยังไม่เคยมีใช้มาก่อน หรือเป็นการพัฒนาดัดแปลงจากของเดิมที่มีอยู่แล้วให้ทันสมัยและใช้ได้ผลดียิ่งขึ้น เมื่อนำนวัตกรรมมาใช้จะช่วยให้การทำงานนั้นมีผลดี มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงกว่าเดิม ทั้งยังช่วยประหยัดเวลาและแรงงานได้ด้วย (กิดานันท์ มลิทอง, 2543)

นวัตกรรมมีความหมายที่ครอบคลุมกิจกรรม 3 ขั้นตอน ได้แก่ การประดิษฐ์คิดค้น การนำไปใช้เชิงพาณิชย์และการลอกเลียนแบบ (ศศิธร เทศน์อรรถภาคย์, ไสริธ เจริญชัยและอาศยา ศิริเอาทาร์ย์, 2545)

นวัตกรรม หมายถึง การนำความคิดไปพัฒนาจนได้มาซึ่งสิ่งใหม่ซึ่งอาจจะเป็นผลิตภัณฑ์ บริการ หรือกระบวนการที่สามารถใช้งานก่อให้เกิดประโยชน์ และสร้างผลในทางที่ดีต่อชีวิต เศรษฐกิจและสังคม (ประพนธ์ ผาสุขยี่ด, 2545)

นวัตกรรม คือ การนำความคิดสู่การปฏิบัติ เพื่อให้เกิดสิ่งใหม่ๆ ขึ้นหรือเป็นการพัฒนา ปรับปรุงสิ่งที่มีอยู่เดิม ให้มีคุณภาพดียิ่งขึ้นและมีความเหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน (พิชมน อ้นโต, 2546)

นวัตกรรม คือ การเริ่มมีความคิดใหม่ๆ โดยมีวิธีการคิดที่ต้องอาศัย ความรู้ ประสบการณ์ ความเชี่ยวชาญและทักษะความชำนาญเข้ามามีส่วนผสมด้วยและเป็นวิธีการใหม่ๆ ที่สามารถทำให้เกิดผลทางธุรกิจด้วย (ภาณุ ลิ้มมานนท์, 2546)

นวัตกรรม หมายถึง ความสามารถคิดค้นสิ่งใหม่ๆขึ้นมาที่ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กร ซึ่งครอบคลุมความใหม่ทั้งในด้านของกระบวนการ วิธีการในการทำงานหรือแม้กระทั่งนำแนวความคิดทางการจัดการใหม่ๆ เข้ามาใช้ก็ถือเป็นนวัตกรรม (พสุ เดชะรินทร์, 2546)

นวัตกรรม คือ การนำแนวคิดใหม่ๆ ที่สามารถสร้างขึ้นได้ มาปฏิบัติในองค์กร (ต่อศักดิ์ กิจชัยนุกูล, 2547)

จากความหมายดังกล่าวสามารถสรุปได้ว่า **นวัตกรรม** หมายถึง แนวความคิดใหม่ๆ ที่เกิดขึ้นอย่างเป็นกระบวนการภายใต้ ความรู้ ประสบการณ์ ความเชี่ยวชาญและทักษะ ความชำนาญของบุคคลหรือองค์กรนอกเหนือจากงานประจำที่ทำอยู่ เมื่อนำความคิดใหม่ๆ นั้น มาสู่การปฏิบัติแล้วก่อให้เกิดสิ่งใหม่ๆ ที่มีคุณภาพ สามารถนำไปใช้ได้จริง ลดต้นทุนและเพิ่มผลกำไรให้กับบุคคลหรือองค์กร มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงกว่าเดิม เกิดประโยชน์ต่อชีวิตสังคมและเศรษฐกิจหรือปรับปรุงสิ่งที่มีอยู่เดิมให้มีคุณภาพมากขึ้น สิ่งเหล่านั้นอาจเป็น ผลิตภัณฑ์ กระบวนการหรือบริการก็ได้และต้องมีลักษณะของความผันแปรให้เกิดความทันสมัยในตัวเองอย่างไม่หยุดนิ่ง

2.3 หลักการของนวัตกรรม

หลักการของนวัตกรรม มีสิ่งที่ควรคำนึงถึง 2 ประการ คือ (Peter F. Drucker, 2003:60)

2.3.1 สิ่งที่ยิ่งกระทำ กล่าวว่ำนวัตกรรมที่เป็นระบบและมีจุดมุ่งหมาย เริ่มต้นด้วยการวิเคราะห์ หาแหล่งที่มาของโอกาสใหม่ๆ ทั้งนี้แหล่งต่างๆ นั้นย่อมมีความสำคัญแตกต่างกันไปในแต่ละครั้งคราว ขึ้นอยู่กับบริบทของสถานการณ์ แต่ไม่ว่าสถานการณ์จะเป็นอย่างไร นักสร้างนวัตกรรมจะต้องวิเคราะห์แหล่งของโอกาสทั้งหมดทุกครั้ง เนื่องจากนวัตกรรมเป็นทั้งแนวคิดและทัศนคติ นักสร้างนวัตกรรมจึงจำเป็นต้องมองหา ทามและฟังด้วยตนเอง นักสร้างนวัตกรรมที่ประสบความสำเร็จจะใช้สมองทั้งด้านซ้ายและขวา วิเคราะห์ตัวเลข ผู้คน วิเคราะห์ว่าจะต้องมีนวัตกรรมอะไรมารองรับโอกาสที่เปิดอยู่และมองหาผู้ใช้ที่เป็นเป้าหมายเพื่อศึกษาความคาดหวัง ค่านิยมและความต้องการของนักสร้างนวัตกรรม

นวัตกรรมที่มีประสิทธิผล จะเริ่มต้นด้วยสิ่งเล็กๆ ไม่ใช่สิ่งที่ยิ่งใหญ่อลังการ ต้องทำอะไรที่เฉพาะเจาะจงได้หนึ่งอย่าง อาจจะเป็นการทำให้พาหนะที่กำลังเคลื่อนที่สามารถดึงพลังงานไฟฟ้ามาใช้ได้ ขณะเคลื่อนไปตามราง ซึ่งก็คือ นวัตกรรมที่ทำให้เกิดรถไฟฟ้านั้นเอง หรือ การใส่จำนวนไม้ขีดในกล่องให้เท่ากันทำให้เกิดเครื่องบรรจุไม้ขีดอัตโนมัติ

นวัตกรรมที่มีความโดดเด่นและเป็นตัวกำหนดทิศทางของเทคโนโลยีใหม่ๆ หรือ อุตสาหกรรมใหม่ๆ ที่จะสร้างให้เกิดธุรกิจซึ่งอยู่เหนือคู่แข่งได้ตลอดไปจะต้องมุ่งเน้นที่จะเป็นผู้นำมา ตั้งแต่แรก นวัตกรรมต้องอาศัยความรู้ ความเป็นคนช่างคิดต้องอาศัยความมุ่งมั่นตั้งใจ อาศัยทักษะ ความช่างคิด ความรู้ ส่วนการลงมือปฏิบัติต้องอาศัยความพากเพียรมุ่งมั่น อุตสาหกรรมอย่างแท้จริง

2.3.2 สิ่งที่ไม่พึงกระทำ กล่าวว่ นวัตกรรมต้องสามารถควบคุมและใช้งานได้ โดยคนธรรมดาสามัญทั่วไป สิ่งใดก็ตามที่ดูฉลาดเกินไปไม่ว่าจะเป็นการออกแบบ หรือการนำไปใช้ มักมีแนวโน้มที่จะประสบความสำเร็จล้มเหลว

นวัตกรรมเป็นสิ่งที่ต้องการความเป็นหนึ่งเดียวของทีมงาน ควรมุ่งสนใจไปยังเรื่องใดเรื่องหนึ่ง นอกจากนี้นวัตกรรมควรสร้างเพื่อปัจจุบันเท่านั้น เพราะสิ่งประดิษฐ์ใหม่ๆ อาจต้องใช้เวลาานกว่าจะเริ่มมีผลสะท้อนกลับและอาจไม่เติบโตเต็มที่จนกระทั่งผ่านไป 20 ปี

2.4 ประเภทของนวัตกรรม

2.4.1 แบ่งตามประเภทของการเกิดได้ 2 ประเภท คือ (Kash, 1989; Roussel, Saad and Erickson, 1991 อ้างถึงในไพรัช รัชพงษ์, จิตตภัทร เครือวรรณและกิตติวัฒน์ อุซูปาละนันท์, 2541)

2.4.1.1 Radical Innovation เป็นการสร้างผลิตภัณฑ์หรือกระบวนการใหม่ๆ ที่มีพื้นฐานบนการวิจัยที่ต้องมีการสร้างความรู้ใหม่จากพื้นฐานความรู้ทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีที่มีอยู่ในปัจจุบันเพื่อทำให้งานที่แต่เดิมไม่สามารถทำได้หรือทำให้งานใหม่มีโอกาสจะประสบความสำเร็จ การสร้างความรู้ใหม่ๆ จะต้องใช้เงิน ใช้เวลาและยังมีความเสี่ยงทางเทคโนโลยี ซึ่งไม่สามารถจะทราบได้ว่าจะเป็นที่ต้องการของตลาดหรือไม่และที่สำคัญคือ หากไม่สามารถสร้างได้ก่อนคู่แข่งก็จะกลายเป็นความล้มเหลวทางธุรกิจ แต่ถ้าสำเร็จ ผลิตภัณฑ์หรือกระบวนการใหม่นั้นจะก่อให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขันและผลตอบแทนที่สูงมาก

2.4.1.2 Incremental Innovation เป็นแบบทั่วไปของการสร้างนวัตกรรม มักมีความเกี่ยวข้องกับการดัดแปลงหรือการออกแบบเพิ่มเติมบนพื้นฐานความรู้ทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีที่มีอยู่สำหรับผลิตภัณฑ์หรือกระบวนการเดิมจึงไม่มีความเสี่ยงสูง โดยทั่วไปเป็นผลมาจากการใช้ระบบย่อยหรือส่วนประกอบที่ดีกว่าเดิมหรือเพิ่มเข้ามาใหม่ เพื่อเพิ่มผลิตภาพ ลดต้นทุน หรือสร้างความหลากหลายในตัวผลิตภัณฑ์การปรับปรุงแต่ละครั้งอาจสร้างความแตกต่างเพียงเล็กน้อยแต่เมื่อรวมหลายครั้งอาจพบว่าสามารถประหยัดเงินได้มาก ผลิตภัณฑ์ที่มีอัตราความเสียหายน้อยลง ต้นทุนต่ำลงและมีความเชื่อถือได้สูงขึ้น ทำให้บริษัทได้กำไรมากขึ้น

2.4.2 แบ่งตามกำลังความสามารถของนวัตกรรม (The capacity of innovation) (ภาณุ ลิ้มมานนท์, 2546) ได้ 3 ประเภท คือ

2.4.2.1 นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ (Product Innovation) นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ จำเป็นต้องมีการคิดค้นและพัฒนาผลิตภัณฑ์อย่างต่อเนื่อง เพื่อนำเสนอคุณค่าให้ลูกค้า ต้องอาศัยองค์ประกอบที่สำคัญ คือ การพัฒนาคุณสมบัติและลักษณะของผลิตภัณฑ์ การออกแบบที่คำนึงถึงคุณประโยชน์ที่ลูกค้าจะได้รับ โดยให้ลูกค้ามีส่วนร่วมในการจัดการนวัตกรรม ตั้งแต่กระบวนการออกแบบสร้าง และทดสอบทั้งนี้จำเป็นต้องคำนึงถึงการจัดการกระบวนการจัดการมูลค่าสัมพันธ์ (Value Chain Management) ที่เกิดขึ้นกับทุกๆ หน่วยงานที่จะทำให้เกิดผลลัพธ์เชิงพาณิชย์ได้

2.4.2.2 นวัตกรรมกระบวนการ (Process Innovation) นวัตกรรมกระบวนการ ย่อมต้องอาศัยความรู้ทางเทคโนโลยี (Technological Knowledge) ซึ่งเป็นความรู้ในเรื่องของส่วนประกอบ (Components) ส่วนเชื่อมต่อ (Linkage) ระหว่างส่วนประกอบเหล่านั้น ความรู้ (Knowledge) กระบวนการ (Process) และเทคนิค (Technique) เข้ามาเกี่ยวข้อง เช่นเดียวกับนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ ที่ต้องอาศัยความรู้ทางด้านเทคนิคมาพัฒนาสินค้าเช่นเดียวกัน แต่ในนวัตกรรมทางกระบวนการต้องการสร้างการเปลี่ยนแปลงในการทำงาน ในเรื่องของขั้นตอนหน้าที่ที่รับผิดชอบ ลักษณะงาน การส่งข้อมูลต่างๆ ที่เกิดขึ้น เพื่อใช้ในการผลิตสินค้าใหม่ๆ ให้กับองค์กร

2.4.2.3 นวัตกรรมขององค์กร (Organization Innovation) นวัตกรรมทางด้านการจัดการนั้น สำหรับองค์กรต้องใช้ความรู้ทางด้านการบริหารจัดการมาปรับปรุงระบบโครงสร้างขององค์กรใหม่ โดยการแบ่งแผนกและหน่วยงานให้มีความชัดเจนเพิ่มมากขึ้น การให้อิสระในการทำงานแก่พนักงาน การดำเนินงานโดยอาศัยการจัดประชุมกลุ่มย่อยๆ บ่อยครั้งขึ้น การบริหารงานจะเป็นไปในลักษณะของการมีส่วนร่วมกับพนักงาน (Participate Style) ซึ่งทำให้ได้ความคิดเห็นใหม่ๆ เชื่อว่าความคิดสร้างสรรค์ (Creative Thinking) มาจากทุกๆ ส่วนขององค์กร สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้า สามารถสร้างรายได้เข้าไปสู่ตลาดทุกส่วน และสร้างผลกำไรให้กับองค์กรได้

2.4.3 Higgins (1995) แบ่งนวัตกรรมออกเป็น 4 ประเภท ดังนี้

2.4.3.1 นวัตกรรมด้านการผลิตภัณฑ์หรือบริการ (Product Innovation) หมายถึง การปรับปรุงหรือการสร้างสรรค์รูปแบบผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ๆ ขึ้นมาใช้ในหน่วยงาน

2.4.3.2 นวัตกรรมด้านกระบวนการ (Process Innovation) หมายถึง การปรับปรุงหรือสร้างสรรค์กระบวนการในการปฏิบัติงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของงานให้สูงขึ้น

2.4.3.3 นวัตกรรมด้านการตลาด (Market Innovation) หมายถึง การปรับปรุงหรือการสร้างสรรค์แนวทางการดำเนินงานในด้านการตลาดบริการ เช่น การโฆษณา การตั้งราคา

2.4.3.4 นวัตกรรมด้านการบริหารจัดการ (Management Innovation) หมายถึง การปรับปรุงหรือการสร้างสรรค์รูปแบบการบริหารในด้านต่างๆ เช่น การวางแผน การควบคุม การสั่งการ เป็นต้น

2.4.4 ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ (2545) กล่าวว่า องค์การสามารถที่จะเสนอ นวัตกรรมใน 2 ลักษณะ คือ

2.4.4.1 นวัตกรรมด้านการผลิตภัณฑ์ (Product innovation) เป็นการ พัฒนาสินค้าและบริการในความคิดให้ดีขึ้น

2.4.4.2 นวัตกรรมในด้านกระบวนการผลิต (Process innovation) เป็นการเพิ่มการปรับปรุงสินค้าและการผลิตหรือกระบวนการต่าง ๆ ภายในองค์การที่มีอยู่ให้ดีขึ้น โดยนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยเข้ามาช่วยในการผลิต ทำให้ความผิดพลาดในการผลิตมีน้อยและได้สินค้าที่มีคุณภาพ

2.5 แหล่งที่มาของนวัตกรรม

การสร้างสรรค์สิ่งใหม่ (Innovations) ในบางกรณีก็ไม่ได้เกิดจากโอกาสใหม่ ๆ ไม่ได้เกิดจากการค้นคว้าและพัฒนาอย่างเป็นระบบ มีหลักการและจุดมุ่งหมายอย่างชัดเจน ในความเป็นจริงแล้วยังมีนักสร้างสรรค์สิ่งใหม่ที่เป็น “นักวิเคราะห์ด้วย” และสิ่งที่เขาสร้างสรรค์ขึ้นมาก็เกิดจาก “ความชาญฉลาด” มากกว่าที่จะมาจากการทำงานซ้ำซากภายใต้กรอบของเป้าหมายการทำงานอย่างชัดเจน แต่สิ่งประดิษฐ์ดังกล่าวก็ไม่สามารถถูกผลิตซ้ำได้อีก เป็นสิ่งที่จะนำไปสอนกันไม่ได้และเรียนรู้กันไม่ได้ ปัจจุบันยังไม่มีใครสามารถ สอนให้คนเป็นอัจฉริยะได้ (Peter F. Drucker, 2003: 408)

การสร้างสรรค์สิ่งใหม่อย่างมีเป้าหมายที่เป็นผลมาจากการวิเคราะห์การวางระบบการทำงานและการทำงานอย่างหนักนั้นเกิดขึ้นได้จากการฝึกฝนลงมือปฏิบัติเพื่อสร้างสรรค์สิ่งใหม่ เชื่อว่า อย่างน้อยร้อยละ 90 ของการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ อย่างมีประสิทธิภาพทั้งหมดเกิดขึ้นจากการฝึกปฏิบัติอย่างต่อเนื่องและคนที่มีความสามารถพิเศษในหารสร้างสรรค์ใหม่จะประสบความสำเร็จได้ก็ต่อเมื่อเขามีหลักปฏิบัติและดำเนินการตามหลักปฏิบัติดังกล่าว

นวัตกรรมถือเป็นหน้าที่หลักของเจ้าของกิจการไม่ว่าจะอยู่ในธุรกิจที่มีอยู่แล้วในปัจจุบัน หรือในองค์กรที่ให้บริการสาธารณะหรือแม้กระทั่งในธุรกิจใหม่ที่เริ่มต้นด้วยคนๆ เดียวในบ้านก็ตาม นวัตกรรมส่วนใหญ่โดยเฉพาะที่ประสบความสำเร็จนั้นเป็นผลมาจากการตั้งใจค้นหา

โอกาสในการสร้างนวัตกรรมอย่างมีจุดมุ่งหมาย ซึ่งเป็นสิ่งที่พบได้ในไม่กี่สถานการณ์ แหล่งที่มาของโอกาสที่มีในองค์กรหรือธุรกิจมีที่มาจาก 7 ด้าน คือ (Peter F. Drucker, 2003: 42)

1. จากเหตุการณ์ที่ไม่คาดคิด

โทมัส วัตสัน ผู้ก่อตั้งและดำรงตำแหน่งประธานกรรมการบริหารบริษัทในต้นยุคทศวรรษที่ 1930 บริษัท ไอบีเอ็มได้พัฒนาเครื่องทำบัญชีที่ทันสมัยเป็นเครื่องแรกซึ่งถูกออกแบบมาสำหรับธนาคาร แต่ธนาคารในยุคนั้นกลับไม่ได้ซื้อเครื่องทำบัญชีเหล่านี้ไปใช้ แต่ปรากฏว่าห้องสมุดสาธารณะแห่งนิวยอร์กต้องการที่จะซื้อเครื่องมือนี้เนื่องจากในยุคนั้นห้องสมุดมีเงินมากกว่าธนาคาร ทำให้บริษัท ไอบีเอ็ม สามารถขายเครื่องทำบัญชีเหล่านั้นได้

ความล้มเหลวอย่างไม่คาดคิดก็อาจเป็นแหล่งโอกาสทางนวัตกรรมที่สำคัญได้พอๆกัน ตัวอย่างเช่น ฟอร์ด เอดเซล (Ford Edsel) มีการผลิตรถยนต์ ที่ผ่านการวางแผนการผลิต การวิจัยตลาดและการออกแบบอย่างรอบคอบแต่กลับประสบความล้มเหลว เพราะหกดยุคที่การแข่งขันในตลาดรถยนต์จะเป็นไปตามระดับรายได้ แต่แนวทางใหม่ของตลาดรถยนต์ เปลี่ยนเป็นการแบ่งตามรูปแบบการใช้ชีวิต (Lifestyle) จึงทำให้บริษัท ฟอร์ด เรียนรู้จากความล้มเหลวและกลับมาเป็นผู้นำในวงการอุตสาหกรรมรถยนต์ได้อีกครั้ง ความสำเร็จและความล้มเหลวอย่างไม่คาดคิดจึงเป็นแหล่งโอกาสทางนวัตกรรมที่มีประสิทธิผลในระดับสูง

2. จากความไม่เข้ารูปเข้ารอย

บิล คอนเนอร์ ผู้ร่วมก่อตั้งบริษัท Alcon Laboratories ใช้ประโยชน์จากความไม่เข้ารูปเข้ารอยในเทคโนโลยีทางการแพทย์ประการหนึ่ง คือ เทคโนโลยีการผ่าตัดต้อกระจกซึ่งเป็นศัลยกรรมจักษุที่มีการทำกันมากเป็นอันดับ 3 หรือ 4 ของโลก ซึ่งได้รับการแยกแยะขั้นตอนจากจักษุแพทย์แล้วว่า ขั้นตอนที่สำคัญของการผ่าตัด คือ การตัดเอ็น มักจะทำให้จักษุแพทย์มีความวิตกกังวลเสมอ ดังนั้น บิล คอนเนอร์ จึงทำการเติมสารถนอมรักษาลงไปในตัวเลนส์ที่สามารถละลายเอ็นได้โดยไม่ต้องตัด เพื่อจะเก็บไว้ได้ 2 – 3 เดือน ทำให้จักษุแพทย์ให้การตอบรับกับสารตัวใหม่นี้เป็นอย่างดี

ความไม่ลงตัวระหว่างความคาดหวังกับผลลัพธ์ก็เป็นโอกาสให้เกิดนวัตกรรมได้เช่นกัน ในช่วงปี ค.ศ. 1950 กิจการขนส่งทางทะเลต่างปิดตัวลงเรื่อยๆ เนื่องจากบริษัทต่อเรือและบริษัทขนส่งทางพยายามที่จะทำให้เรือมีความเร็วเพิ่มขึ้นและลดการใช้น้ำมันเชื้อเพลิงลงแต่กลับทำให้สถานะทางเศรษฐกิจของบริษัท เรือขนส่งทางทะเลแยกลง เนื่องจากต้นทุนที่แท้จริงอยู่ที่การไม่ได้ปฏิบัติงาน หมายถึง เรือที่จอดอยู่ที่ท่าเฉยๆ เมื่อผู้บริหารสามารถวิเคราะห์ได้ นวัตกรรมจึงเป็นสิ่งที่ตามมา คือ เรือที่ขนถ่ายสินค้าได้รวดเร็วขึ้นและเรือบรรทุกตู้สินค้า (Container) ซึ่งแนวทางแก้ปัญหา นี้ เป็นเทคโนโลยีแบบเกาท์ไฟและรถบรรทุกใช้มากกว่า 30 ปี ดังนั้นการ

เปลี่ยนแปลงในด้านมุมมองจึงสามารถพลิกผันสภาวะเศรษฐกิจของการขนส่งทางทะเลไปอย่างสิ้นเชิงและทำให้ธุรกิจนี้กลายเป็น 1 ในอุตสาหกรรมที่เจริญเติบโตในช่วง 20 – 30 ปีที่ผ่านมา

3. จากความต้องการการกระบวนกร

“สื่อมวลชน” มีต้นกำเนิดในนวัตกรรม 2 อย่างที่พัฒนาขึ้นราว ปี ค.ศ.1890 เพื่อตอบสนองความต้องการการกระบวนกร คือ นวัตกรรมของเครื่องเรียงตัวพิมพ์ของ Ottmar Mergenthaler ซึ่งทำให้สามารถผลิตหนังสือพิมพ์ได้อย่างรวดเร็ว อีกด้านหนึ่ง คือ นวัตกรรมทางสังคม คือ การโฆษณายุคใหม่ที่ค้นคิดโดยผู้จัดพิมพ์หนังสือพิมพ์ฉบับแรก คือ Adolph Ochs แห่งนิวยอร์ก ไทมส์, Joseph Pulitzer แห่งหนังสือพิมพ์ นิวยอร์ก เวิลด์ และ William Randolph Hearst การโฆษณาทำให้สามารถเผยแพร่ข่าวสารได้

4. จากความเปลี่ยนแปลงของอุตสาหกรรมและการตลาด

เมื่ออุตสาหกรรมเติบโตอย่างรวดเร็ว ด้วยตัวเลขประมาณ 40% ในระยะเวลาเท่ากับหรือน้อยกว่า 10 ปี โครงสร้างของอุตสาหกรรมนั้นย่อมมีการเปลี่ยนแปลง บริษัทที่มั่นคงแล้วก็จะให้ความสนใจกับการปกป้องสิ่งที่ตนเองมีอยู่มากกว่าที่จะตอบโต้กับบริษัทใหม่ที่เข้ามาสู่ตลาด ดังนั้นนักบุกเบิกคิดค้นนวัตกรรม จึงควรใช้โอกาสนี้ในการคิดค้นนวัตกรรม

5. จากความเปลี่ยนแปลงของอุตสาหกรรมและตลาด

แหล่งโอกาสทางนวัตกรรมที่อยู่นอกบริษัทหรือนอกองค์กรนั้นข้อมูลประชากร คือ ส่วนที่เชื่อถือได้มากที่สุด ความเป็นไปได้ด้านสถิติประชากรเป็นสิ่งที่รู้ล่วงหน้าได้อยู่แล้วนั้น ตัวอย่างเช่น ประชากรที่จะเข้าสู่ตลาดแรงงานของสหรัฐอเมริกาในปี ค.ศ. 2000 ต่างถือกำเนิดแล้วทั้งสิ้นแต่ผู้บริหารมักเชื่อว่าสถิติเหล่านี้มีการเปลี่ยนแปลงอย่างช้าๆแต่ในปัจจุบันกลับเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ซึ่งโอกาสทางนวัตกรรมที่เกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงในจำนวนประชากร ตามช่วงอายุ การศึกษา อาชีพ รวมถึงภูมิค่านานั้นจะทำให้เกิดความคุ้มค่าและมีความเสี่ยงน้อยที่สุด

6. จากการเปลี่ยนแปลงของเจตคติ

จากข้อมูลด้านประชากรของประเทศสหรัฐอเมริกา บ่งชี้ว่าในช่วง 20 ปีที่ผ่านมาสุขภาพของคนอเมริกันได้พัฒนาขึ้นมาอย่างรวดเร็วไม่ว่าด้วยการวัดอัตราการรอดชีวิตของเด็กเกิดใหม่ อัตราการอดของคนชรา อัตราคนเป็นโรคมะเร็ง (ยกเว้นมะเร็งปอด) แต่คนอเมริกันก็ยังวิตกกังวลเรื่องสุขภาพเช่นเดิม ชาวอเมริกันจึงหันไปสนใจในประเด็นของความต้องการที่จะมีอายุยืนมากขึ้น เช่นนี้จึงก่อให้เกิดโอกาสทางนวัตกรรมมากมาย เช่น ตลาดสำหรับอาหารเพื่อสุขภาพต่างๆ ตลาดสำหรับนิตยสารดูแลสุขภาพใหม่ๆ บริษัทที่ผลิตอุปกรณ์ออกกำลังกายในบ้าน เป็นต้น

7. จากความรู้ใหม่

เมื่อกล่าวถึงนวัตกรรม มักจะหมายถึง สิ่งที่เกิดขึ้นจากความรู้ใหม่ ทั้งทางด้านวิทยาศาสตร์ ด้านเทคนิคหรือด้านสังคม แม้ว่านวัตกรรมที่สร้างจากฐานความรู้ใหม่จะมีความสำคัญแค่เพียงบางชิ้นก็ตาม นวัตกรรมบนฐานความรู้ใหม่นี้แตกต่างจากนวัตกรรมอื่นๆ ในเรื่องของเวลาที่ใช้ อัตราความเสียหาย ความแปรปรวน ซึ่งต้องใช้ระยะเวลาก่อตั้งที่ยาวนาน ระหว่างการก่อเกิดความรู้ใหม่และเปลี่ยนไปเป็นเทคโนโลยีที่ใช้งานได้และยังต้องใช้ระยะเวลาอีกช่วงหนึ่ง แทนที่เทคโนโลยีใหม่นี้จะปรากฏตัวในตลาดในรูปแบบของผลิตภัณฑ์ กระบวนการหรือการบริการ ตัวอย่างเช่น คอมพิวเตอร์ที่ต้องอาศัยความรู้ต่างๆ อย่างน้อย ถึง 6 สาขา ได้แก่ เลขคณิตฐาน 2 แนวคิดเรื่องเครื่องจักรคำนวณในช่วยครั้งแรกของศตวรรษที่ 19 บัตรเจาะรูที่คิดค้นโดย Herman Hollerith เพื่อใช้ในการสำรวจสำมะโนประชากรของสหรัฐอเมริกา หลอดเสียงซึ่งเป็นสิทธิบัตรอิเล็กทรอนิกส์ที่คิดค้นขึ้นเมื่อปี ค.ศ. 1906 ตรรกะสัญลักษณ์ที่พัฒนาขึ้นระหว่างปี ค.ศ. 1910 - 1913 โดย Bertrand Russell กับ Alfred North Whitehead แนวคิดเรื่องการเขียนโปรแกรมและผลป้อนกลับที่ได้มาจากการพัฒนาป้อนต่อสู้อากาศยานที่มีประสิทธิภาพในช่วงสงครามโลกครั้งที่ 1 ความรู้ทั้ง 6 สาขาเหล่านี้มีพร้อมในปี ค.ศ. 1918 แต่เครื่องคอมพิวเตอร์แบบฐานตัวเลขที่ใช้งานได้ถูกผลิตออกมาในปี ค.ศ. 1946 เวลาที่ต้องใช้อย่างยาวนานและความจำเป็นในการผสมผสานความรู้แขนงต่างๆ เป็นสิ่งที่อธิบายได้ถึงแม้ว่าอาจจะเป็นเรื่องยาก แต่นวัตกรรมบนฐานความรู้เป็นสิ่งที่สามารถบริหารจัดการได้ ซึ่งความสำเร็จนี้ต้องอาศัยการวิเคราะห์อย่างรอบคอบว่ามีความรู้ใดบ้างที่ต้องใช้ในการสร้างนวัตกรรมนั้น การวิเคราะห์อย่างรอบคอบถึงความต้องการและเหนือสิ่งอื่นใด ความสามารถของผู้ใช้ที่เป็นเป้าหมายด้วยเช่นกัน ตัวอย่างเช่น บริษัท De Havilland เป็นผู้ออกแบบและสร้างเครื่องบินบรรทุกผู้โดยสารเป็นลำแรก แต่เกิดความผิดพลาดกับปัจจัยสำคัญ 2 ประการ คือ โครงร่างขององค์ประกอบที่เหมาะสม นั่นคือ ขนาดที่ถูกต้องของเครื่องบินและน้ำหนักบรรทุกที่สามารถสร้างผลกำไร ซึ่งจะทำให้สายการบินมีความเป็นไปได้มากที่สุด อีกประการหนึ่ง คือ เรื่องของราคาเครื่องบินทำให้บริษัทอเมริกัน คือ Boeing กับ Douglas ครอบครองอุตสาหกรรมเครื่องบินพาณิชย์ในที่สุด

นอกจากนี้ ปีเตอร์ ยังกล่าวถึงเงื่อนไขความสำเร็จของนวัตกรรมไว้ว่า

1. การสร้างนวัตกรรม คือ งานซึ่งต้องการความรู้ บ่อยครั้งต้องอาศัยความช่างคิดเฉลียวฉลาด นอกจากต้องอาศัยความรู้ ความสามารถแล้ว ยังต้องมีการจัดการวางแผนล่วงหน้าอีกด้วย เมื่อเริ่มดำเนินการแล้ว นวัตกรรมจะเป็นงานที่ยากลำบาก ต้องให้ความสนใจอย่างจริงจัง ความอดทนมีจุดมุ่งหมาย มีความต่อเนื่องและมีความรับผิดชอบสูง

2. นวัตกรรมต้องสร้างขึ้นมาจากจุดเด่นของตนหรือองค์กร พร้อมทั้งมองหาโอกาสแล้วผนวกทั้งสองอย่างนี้เข้าด้วยกันผ่านโอกาสที่ได้เลือกนั้น นวัตกรรมนั้นอาจไม่แตกต่างจากงานทั่วไป แต่ควรสร้างจุดเด่นของผู้ประดิษฐ์ สิ่งสำคัญ คือ นักประดิษฐ์จะต้องปรับตัวให้เข้ากับโอกาสของนวัตกรรมที่เกิดขึ้น

3. นวัตกรรมเป็นผลสะท้อนของเศรษฐกิจและสังคม การเปลี่ยนแปลงในพฤติกรรมของลูกค้าเป็นการเปลี่ยนแปลงในกระบวนการทำงานของคนในสังคม การผลิตนวัตกรรมจึงต้องใกล้ชิดกับตลาดเสมอ ฟุ้งความสนใจไปยังตลาด เพราะตลาดเป็นแรงขับเคลื่อนที่สำคัญ

นวัตกรรมเป็นความเสี่ยง กิจกรรมทางธุรกิจ ทุกประเภทมีทิศทางที่มีความเสี่ยงสูง นักประดิษฐ์คิดค้นจะต้องสามารถแยกแยะและจำกัดขอบเขตความเสี่ยง ต้องวิเคราะห์แหล่งที่มาของโอกาสเกิดนวัตกรรมอย่างเป็นระบบ จากนั้นคือการเลือกและลงมือดำเนินการ ไม่ว่าจะโอกาสนั้นๆ จะเป็นเพียงโอกาสเล็ก ๆ และแม้จะต้องเผชิญกับความเสี่ยงก็ตาม

2.6 ความหมายขององค์กรนวัตกรรม

องค์กรนวัตกรรม คือ องค์กรที่พยายามมองหาหนทางนำเอาทรัพย์สินและทรัพยากรทั้งหลายที่มีอยู่ ที่ให้ผลประโยชน์และผลิตผลต่อองค์กรในปริมาณน้อยมาปรับปรุงใช้ เพื่อให้ได้ผลตอบแทนและผลผลิตที่เพิ่มขึ้น (Michel อ้างถึงใน อนุวัฒน์ ทรัพย์พีชผล, 2540)

องค์กรนวัตกรรม เป็นการแสดงออกของความคิดสร้างสรรค์ในองค์กรที่ได้รับการส่งเสริมสนับสนุนการให้ข้อมูลย้อนกลับ และการวิพากษ์วิจารณ์อย่างสร้างสรรค์ (Adair, 1996)

ความหมายขององค์กรฉลาดคิดและสร้างสรรค์นวัตกรรม คือ องค์กรที่ทุกหน่วยงานได้รับการเอื้ออำนาจ (Empowerment) และสนับสนุนส่งเสริมทั้งการทำงาน การคิดและเรียนรู้ร่วมกัน (Team working & Team learning) จนสามารถบริหารตนเอง ให้มีการปฏิบัติงานกันอย่างสร้างสรรค์และเกิดเป็นนวัตกรรม (innovation) ในด้านต่างๆ เช่น ผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ๆ กระบวนการใหม่ๆ เทคนิคและทักษะใหม่ๆ คุณค่าใหม่ๆ (Value) สู้ลูกค้า (วีรวิธ มาชะศิริานนท์และยุดา รักไท, 2542 อ้างถึงในพัชมน อินโต, 2546)

ให้ความหมายขององค์กรที่มีการสร้างสรรค์นวัตกรรม คือ การที่ทุกหน่วยงานในองค์กรได้รับการส่งเสริม สนับสนุนทั้งในด้านการทำงาน การคิด การเรียนรู้ร่วมกันจนสามารถปฏิบัติงานพยาบาลได้อย่างสร้างสรรค์ และเกิดนวัตกรรม (Innovation) ขึ้นโดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างมีประสิทธิภาพ (พัชมน อินโต, 2546)

องค์กรที่มีความเป็นเลิศด้านนวัตกรรม คือ องค์กรที่มุ่งสนใจต่อการค้นหาความคิดใหม่ๆ หรือการค้นหาเทคโนโลยีที่สำคัญ ซึ่งมีศักยภาพในการเปลี่ยนรูปแบบของ

อุตสาหกรรมที่ดำเนินธุรกิจอยู่ นอกจากจะนำไปสู่ผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ๆ แล้ว ยังสามารถประยุกต์ใช้กับการปฏิบัติงานในองค์กร ซึ่งจะช่วยลดต้นทุนหรือปรับเปลี่ยนรูปแบบของอุตสาหกรรมได้ อาจรวมถึงความสามารถในการคาดการณ์และเตรียมพร้อมสำหรับการเปลี่ยนแปลงที่สร้างผลกระทบต่ออุตสาหกรรมนั้นเช่นกัน (ต่อศักดิ์ กิจชัยนุกูล, 2547)

จากความหมายข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า **องค์กรแห่งนวัตกรรม** หมายถึง องค์กรที่มุ่งสนใจต่อการค้นหาแนวความคิดใหม่ ๆ ภายใต้กระบวนการจัดการทรัพยากรในองค์กร ที่มีอยู่อย่างมีประสิทธิภาพและมีศักยภาพเพียงพอ พร้อมทั้งจะเผชิญกับความเปลี่ยนแปลงและความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากการนำความคิดใหม่ ๆ นั้นมาสู่การปฏิบัติ เพื่อให้มีการเปลี่ยนแปลงหรือปรับปรุงรูปแบบของลักษณะงานที่ปฏิบัติอยู่ ให้มีคุณภาพ จนสามารถนำไปสู่บริการผลิตภัณฑ์หรือกระบวนการในการทำงานรูปแบบใหม่ๆ ที่จะลดต้นทุน เพิ่มผลกำไรและสร้างความได้เปรียบในเชิงแข่งขันให้กับองค์กรได้

2.7 ลักษณะที่สำคัญของนวัตกรรมในองค์กร

ลักษณะของนวัตกรรมในองค์กร มีลักษณะดังนี้ (West and Farr, 1990; King and West, 1987 Cited in King and Anderson, 2002)

1. นวัตกรรมเป็นกระบวนการหรือวิธีการภายในองค์กร ความคิดใหม่อาจจะเป็นจุดเริ่มสำหรับนวัตกรรมแต่ไม่สามารถเรียกว่าเป็นนวัตกรรมได้โดยตัวมันเอง
2. นวัตกรรมต้องเป็นสิ่งที่ใหม่สำหรับสังคมนั้นๆ แม้ว่าจะไม่เป็นสิ่งใหม่ในระดับของบุคคล
3. นวัตกรรมต้องเป็นสิ่งที่มีความมุ่งหมายแน่นอนมากกว่าเป็นความบังเอิญที่จะเกิดขึ้น
4. นวัตกรรมต้องไม่เป็นการเปลี่ยนแปลงที่เป็นอยู่ประจำ
5. นวัตกรรมต้องมีจุดมุ่งหมายที่จะผลิตผลกำไรให้องค์กร บางส่วนและ/หรือในสังคม
6. นวัตกรรมต้องมีประสิทธิผลต่อสาธารณะ

2.8 หลักการสร้างนวัตกรรมในองค์กร

แบ่งเป็น 3 ขั้นตอน (ปราณี จิตกรรมกิจศิลป์, 2543) ดังนี้

2.8.1 การกำหนดแนวทางการสร้างนวัตกรรมที่เป็นไปได้ (Formulation) เกิดจากการนำข้อมูลทางเทคนิคและทางการตลาดหลายประเภทมารวมเข้าด้วยกัน โดยพิจารณาจาก

หลายข้อมูล ทางเทคนิคที่เป็นไปได้ รวมถึงผลที่จะได้จากการผสมผสานข้อมูลต่างๆ เข้าด้วยกัน ก่อนที่จะเลือกข้อมูลใดข้อมูลหนึ่ง

2.8.2 การเลือกแนวทางการสร้างนวัตกรรมที่เป็นไปได้ (Selection) หมายถึง การพิจารณาว่าแนวทางใดบ้างควรนำมาปฏิบัติจริง ซึ่งโดยทั่วไปจะพิจารณาจากต้นทุนและรายได้จากการดำเนินงานจริงของแต่ละแนวทาง กล่าวคือ พิจารณาความเสี่ยงของโครงการ ต้นทุน ในการดำเนินโครงการและทัศนคติต่อความเสี่ยงของนักลงทุน เช่น ชอบความเสี่ยงหรือไม่ชอบความเสี่ยง เป็นต้น ซึ่งการพิจารณาจากปัจจัยเหล่านี้จะทำให้คุณภาพของแนวทางที่เลือกมีความแม่นยำสูง ทั้งในแง่ของการประเมินต้นทุนและประเมินกำไร ทั้งนี้ยังต้องขึ้นกับ ประสิทธิภาพในการติดต่อสื่อสาร ระหว่างผู้กำหนดแนวทาง และผู้คัดเลือกแนวทาง คุณภาพของข้อมูลที่ใช้ และความชำนาญของผู้ประเมินข้อมูลทางการเงินด้วย

2.8.3 การปฏิบัติตามแนวทางการสร้างนวัตกรรมที่คัดเลือกไว้ (Implement) หรือ การนำแนวทางการสร้างนวัตกรรมที่คัดเลือกไว้มาดำเนินการจริง โดยการสร้างผลงานเพิ่มขึ้นจากการผลิตเดิมที่ทำอยู่ ซึ่งการผลิตตามแนวทางการสร้างนวัตกรรมที่คัดเลือกไว้จะสำเร็จได้ ถ้ามีความยืดหยุ่นของทรัพยากรการผลิตที่ใช้ระบบ เช่น สามารถใช้ประโยชน์ร่วมกันในการผลิตสินค้าหลายชนิด โดยไม่ต้องหยุดการผลิตสินค้าใดสินค้าหนึ่งหรือไปผลิตอีกสินค้าหนึ่ง

ในการสร้างนวัตกรรมนอกจากจะต้องคำนึงถึงหลักการดังกล่าวข้างต้นแล้ว เพื่อให้การสร้างนวัตกรรมสำเร็จตามเป้าหมาย ควรต้องพิจารณาถึงส่วนประกอบต่างๆ ที่ใช้ในนวัตกรรมนั้น เช่น วัสดุ อุปกรณ์ บุคลากรหรือกำลังคน เป็นต้น ซึ่งในทางปฏิบัตินั้น ขึ้นอยู่กับพฤติกรรมความรับผิดชอบของแต่ละคน ที่มีความคิดหลากหลาย มีความรู้ไม่เท่ากัน การกระทำต่างกัน ซึ่งบางครั้งการแก้ปัญหาโดยตั้งกฎระเบียบ เป็นข้อบังคับขึ้นให้ปฏิบัติตามหรืออาจใช้วิธีจูงใจหรือให้รางวัล ตลอดจนพิจารณาถึงเวลาที่ใช้หรือผลที่ได้รับคุ้มค่าหรือไม่ (ประนอม เดชชัย, 2531)

2.9 การจัดการนวัตกรรมภายในองค์กร

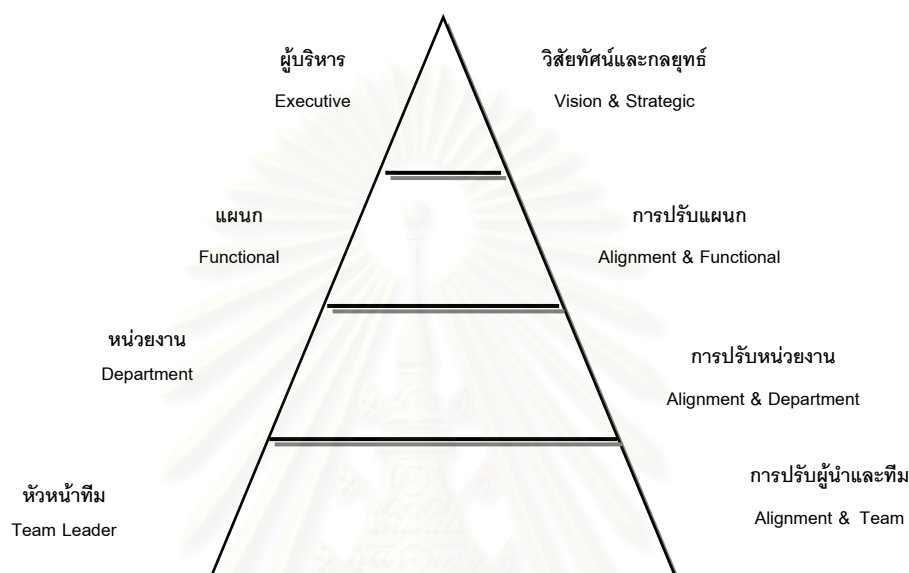
นวัตกรรมต้องมาจากทุกระดับขององค์กร ตั้งแต่ระดับบนสุดขององค์กร คือ Executive ซึ่งเป็นผู้กำหนดวิสัยทัศน์ (vision) พันธกิจ (mission) และเป้าหมาย (goal) ให้กับองค์กร ซึ่งการจัดการนวัตกรรมต้องอาศัยการจัดการนวัตกรรม ในการขับเคลื่อนธุรกิจทั้งองค์กร โดยเฉพาะความรู้ทางด้านเทคโนโลยีที่สามารถพัฒนาผลิตสินค้าใหม่ออกสู่ตลาดและในขณะเดียวกันมีการนำความรู้ทางด้านการตลาดมาใช้ ต้องสามารถสร้างรายได้หรือกำไรให้กับองค์กร จากนั้นผู้บริหารระดับบนได้ส่งทอดความคิดให้กับผู้บริหารระดับกลางเพื่อวางกลยุทธ์ การตัดสินใจในเรื่องต่างๆ การแจกแจงการใช้ทรัพยากรของบริษัทที่มีอยู่ ไม่ว่าจะเป็นพนักงาน เงินทุน เครื่องมือต่างๆ การแจกแจง

การใช้ทรัพยากรของบริษัทที่มีอยู่ไม่ว่าจะเป็นพนักงาน เงินทุน เครื่องมือต่างๆ ไปช่วยการทำงานให้กับแต่ละแผนก เพื่อให้เกิดการประสานงานของแต่ละหน่วยงาน นอกจากนี้การดำเนินงานในระดับปฏิบัติการโดยการกำหนดวิธีการดำเนินงานให้พนักงานแต่ละคนใช้ความสามารถให้มากที่สุด โดยการทำงานร่วมกันเป็นทีม การช่วยเหลือซึ่งกันและกัน การแก้ปัญหาในระดับล่างเพื่อป้องกันการเกิดปัญหาในระดับสูงต่อไป การนำประสบการณ์และความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านมาสร้างคุณค่าให้กับสินค้าและการสร้างการเรียนรู้ในองค์กร (Organization Learning) เพื่อให้องค์กรสามารถพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement) สามารถพัฒนาสินค้าใหม่ๆ ให้ออกสู่ตลาดและเพิ่มคุณประโยชน์ในสินค้ามากขึ้นกว่าเดิม องค์กรจำเป็นต้องปรับตัวกับสิ่งที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ทั้งที่เป็นการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี การปรับปรุงเปลี่ยนแปลงโครงสร้างแผนกงานใหม่ เพื่อการดำเนินงานของโครงการแต่ละโครงการที่มีอยู่มากมาย สามารถสร้างสิ่งที่ดีให้กับลูกค้าและสังคมโดยรวมได้ (ภาณุ ลิ้มมานนท์, 2546)



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

แผนภาพที่ 1 แสดงบทบาทการจัดการนวัตกรรมภายในองค์กร



ที่มา: ภาณุ ลิ้มมานนท์, 2546 หน้า 22.

2.10 องค์ประกอบของความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมจากการทบทวนวรรณกรรม

Adair (1996) กล่าวถึง ลักษณะขององค์กรนวัตกรรมดังนี้

1. มีความมุ่งมั่นเพื่อให้บรรลุจุดสูงสุดขององค์กร ผู้บริหารที่มีความมุ่งมั่นเพื่อให้บรรลุจุดสูงสุดขององค์กรจะเป็นผู้ที่มีส่วนสำคัญอย่างยิ่งในการผลักดันให้เกิดการสร้างนวัตกรรมขึ้น พบว่าความล้มเหลวในการสร้างนวัตกรรมมักเกิดจากนโยบายและการปฏิบัติงาน ซึ่งผู้บริหารเป็นผู้ที่มีส่วนสำคัญในการสนับสนุนการปฏิบัติงานของบุคลากรให้มีคุณภาพยิ่งขึ้น ด้วยการมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล มีการวิเคราะห์งานอย่างเป็นระบบ มีความยุติธรรม ตลอดจนมีความภาคภูมิใจที่ได้มีส่วนสำคัญในการพัฒนาปรับปรุงองค์กรให้บรรลุจุดหมายสูงสุด

2. บรรยากาศในการทำงาน ที่สนับสนุนการทำงานเป็นทีมและการสร้างนวัตกรรมบุคลากรทุกคนในองค์กรมีส่วนสร้างบรรยากาศในองค์กร ที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานเป็นทีมและสร้างนวัตกรรม เช่น การเปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น มีการ

วางแผนระยะยาว เพื่อการบริหารงานในสภาวะการณ์เปลี่ยนแปลง การติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ การสนับสนุนการคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ของผู้บริหาร

3. การยอมรับความล้มเหลวหรือข้อผิดพลาดอันเป็นผลจากความกล้าเสี่ยง บุคลากรจะเกิดความคิดสร้างสรรค์นวัตกรรมได้นั้น ขึ้นอยู่กับ การที่องค์กรมีการสนับสนุนให้กล้าทำในสิ่งที่มีโอกาสเสี่ยง โดยเฉพาะผู้บริหารที่ต้องกล้าเสี่ยงในการตัดสินใจเพื่อให้เกิดนวัตกรรมขึ้น ดังนั้นองค์กรจะอยู่ได้ท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงเมื่อมีการเรียนรู้ในเรื่องความเสี่ยง

4. การเปิดกว้างในการติดต่อสื่อสารความเป็นอิสระทางข้อมูลข่าวสาร เป็นสิ่งสำคัญที่ทำให้ผู้บริหารเกิดแนวความคิดใหม่ๆ เหนือความคาดหวังและนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมในที่สุด

5. โครงสร้างองค์กรที่มีความยืดหยุ่นขององค์กรที่มีการสร้างนวัตกรรมจะมีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นในองค์กร โดยมีการกำหนดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์กรในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ โครงสร้างองค์กรที่ยืดหยุ่น ไม่ว่าจะเป็ด้านบุคลากร ทีมงาน การติดต่อสื่อสาร เป็นกุญแจสำคัญที่จะนำไปสู่คุณภาพและการสร้างนวัตกรรม

Dundon (2002) กล่าวถึง องค์กรนวัตกรรมว่าประกอบด้วย 8 มิติ คือ

1. การร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ ในการสร้างนวัตกรรมบุคลากรทุกระดับในองค์กรมีส่วนร่วมกับผู้บริหาร ในการกำหนดวิสัยทัศน์และกลยุทธ์เพื่อให้เกิดการสร้างนวัตกรรมขึ้นในองค์กร โดยจัดลำดับความสำคัญของนวัตกรรมที่จำเป็นหรือมีความสำคัญตามลำดับก่อนหลัง ทั้งนี้เพื่อให้นวัตกรรมนั้นตอบสนองของความต้องการขององค์กรโดย

1.1 ปรีกษาร่วมกันในการกำหนดแนวคิด เพื่อการสร้างสรรค์นวัตกรรมที่จำเป็นและสอดคล้องกับความต้องการของบุคลากรในองค์กร

1.2 การกำหนดวิสัยทัศน์ให้สอดคล้องกับแนวความคิดในการสร้างสรรค์นวัตกรรมในองค์กร

1.3 พัฒนากลยุทธ์ในการสร้างนวัตกรรมองค์กร โดยกำหนดแผนงานและกิจกรรมให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กร

1.4 มีระบบการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ เพื่อให้บุคลากรได้ทราบจุดมุ่งหมายขององค์กรในการสร้างนวัตกรรม

2. สภาพแวดล้อมที่สนับสนุนการสร้างนวัตกรรม สิ่งสำคัญที่สุดที่มีผลต่อการสร้างนวัตกรรม คือ สภาพแวดล้อมขององค์กรที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรมซึ่งเกิดจากพฤติกรรมของสมาชิกขององค์กรเอง และเกิดจากการได้รับการฝึกฝน โดยเฉพาะการเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็น เพื่อนำไปสู่การปรับปรุงการเปลี่ยนแปลงไปสู่สิ่งที่ดีกว่าและต้องสร้างความเข้าใจ ที่ถูกต้องแก่บุคลากรว่าทุกคนมีส่วนสำคัญอย่างยิ่งต่อการสร้างสรรค์นวัตกรรม รวมทั้งการชี้แจงให้

เข้าใจถึงประโยชน์ของนวัตกรรม การให้รางวัลที่จะส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานให้มีคุณภาพ การให้ความสำคัญต่อบุคลากรในการเป็นส่วนสำคัญในการพัฒนาองค์กร องค์กรต้องมีสภาพแวดล้อมให้อิสระในด้านความคิดแก่บุคลากร ให้เขาารู้สึกถึงความปลอดภัยในการแสดงออกทางความคิดที่แตกต่างจากคนอื่น ซึ่งผู้บริหารต้องเป็นผู้ริเริ่ม ส่งเสริมและชักจูงให้บุคลากรมีการสร้างสรรค์นวัตกรรม โดยการสร้างความร่วมมือในบุคลากรให้มีการพัฒนาความคิด และเปลี่ยนประสบการณ์ความรู้ เพื่อให้มีความคิดที่หลากหลายนำไปสู่การพัฒนางานที่มีคุณภาพ

3. การบริหารทรัพยากรเพื่อให้เกิดนวัตกรรมในองค์กรทรัพยากรที่สำคัญในการสร้างนวัตกรรมขององค์กร คือ งบประมาณ บุคลากร เวลาและข้อมูลสารสนเทศ ปัจจัยด้านทรัพยากรที่มีความสำคัญต่อการสร้างนวัตกรรม คือ

3.1 เวลาในกระบวนการสร้างนวัตกรรม เพื่อจะสำรวจความคิด โอกาสทางเลือกใหม่

3.2 จัดให้มีการอบรมในการสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ เพื่อการสร้างสรรค์นวัตกรรม

3.3 มีการวางแผนในด้านงบประมาณอย่างยืดหยุ่นในการสำรวจ ตรวจสอบ พัฒนาและนำนวัตกรรมสู่การปฏิบัติ

3.4 ขยายความคิดในกลุ่มผู้บริหาร จากนั้นให้บุคลากรได้มีการเรียนรู้และมีส่วนร่วมในการเสนอความคิดเห็นและพัฒนาหน่วยงานด้วยการสร้างนวัตกรรม

4. กระบวนการสร้างเครือข่ายเพื่อส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมสิ่งสำคัญที่องค์กรในยุคปัจจุบันต้องเผชิญคือ การพัฒนาวิธีการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยการคัดเลือก พัฒนาและการนำแนวคิดด้านนวัตกรรมลงสู่การปฏิบัติซึ่งจะประสบความสำเร็จได้โดยการสร้างความร่วมมือระหว่างบุคลากรทุกหน่วยงานในองค์กรนั้น เพื่อให้เกิดกระบวนการสร้างนวัตกรรมทั้งองค์กรอย่างทั่วถึง ด้วยการสนับสนุนให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการเสนอแนะและแสดงความคิดเห็นอันจะก่อให้เกิดพลังขึ้นในองค์กร ร่วมกับการถ่ายทอดหรือแลกเปลี่ยนความคิดใหม่ๆ ขึ้น นอกจากนี้ องค์กรต้องมีขบวนการในการให้ข้อมูลแก่บุคลากรผ่านทางเทคโนโลยีสารสนเทศในหน่วยงาน เพื่อให้บุคลากรเกิดความคิดและขยายความคิดในการสร้างสรรค์ผลงาน

5. การกำหนดโครงสร้างนวัตกรรมโครงการที่จัดทำขึ้นเพื่อการสร้างนวัตกรรมเกิดจากความต้องการและความสนใจของบุคลากรในหน่วยงาน ตั้งแต่ระยะเริ่มต้นจนถึงระยะสิ้นสุด โดยการสนับสนุนให้บุคลากรยอมรับความคิดใหม่ๆ ในส่วนที่นอกเหนือจากงานประจำ รวมทั้งการให้ความสำคัญกับความรับผิดชอบต่องาน

6. การพัฒนาทักษะในการสร้างนวัตกรรม ทักษะในการสร้างนวัตกรรมสามารถฝึกฝนและพัฒนาได้ โดยบุคลากรต้องค้นหาและพัฒนาความคิดของตนเองและองค์กร ซึ่งต้องได้รับการกระตุ้นการสนับสนุนจากผู้บริหาร เพื่อให้บุคลากรเกิดความมั่นใจในการค้นคิดและพัฒนา นวัตกรรมขึ้นในองค์กร

7. การยอมรับและการสร้างแรงจูงใจในนวัตกรรม ในการสร้างสรรค์นวัตกรรมขึ้นในองค์กร สิ่งที่สำคัญก็คือเป็นสิ่งที่ตรงตามความต้องการของบุคลากรและจุดมุ่งหมายของหน่วยงาน ผู้บริหารจะต้องให้การยอมรับความคิดสร้างสรรค์และสนับสนุนโดยการให้รางวัล เพื่อเป็นแรงจูงใจ

8. บุคคลภายนอกที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการสร้างนวัตกรรม ในการสร้างนวัตกรรมให้ประสบความสำเร็จนั้น ต้องมีการติดตามข้อมูลแนวความคิดใหม่ๆ จากทรัพยากรภายนอก เช่น เทคโนโลยีสารสนเทศ รวมทั้งจากบุคคลภายนอก อันได้แก่ ผู้ใช้บริการ ผู้ให้การสนับสนุนรวมทั้งคู่แข่งด้วย

8.1 แลกเปลี่ยนความคิดเห็น เปรียบเทียบการปฏิบัติงานระหว่างองค์กร

8.2 สร้างความร่วมมือกับผู้เกี่ยวข้องนอกองค์กร ได้แก่ โรงพยาบาลคู่สัญญา ผู้ใช้บริการในการเสนอความคิดใหม่ๆ เพื่อการปรับปรุงการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

8.3 ค้นหาวิธีการในการสร้างความร่วมมือจากบุคคลภายนอก

8.4 ให้รางวัลและสนับสนุนผู้ที่มีส่วนร่วมในการให้ความร่วมมือกับองค์กรในการสร้างนวัตกรรม

Greenberg & Baron (2002) กล่าวถึง ลักษณะขององค์กรนวัตกรรมไว้ดังนี้

1. มีการสร้างแรงจูงใจให้เกิดนวัตกรรม นวัตกรรมจะเกิดขึ้นได้นั้น สิ่งสำคัญก็คือการมีวัฒนธรรมองค์กรในการคิดสร้างสรรค์นวัตกรรม โดยผู้บริหารจะต้องกำหนดเป็นวิสัยทัศน์ขององค์กรเพื่อเป็นแรงจูงใจให้บุคลากรมีการสร้างสรรค์นวัตกรรมขึ้นในองค์กร

2. มีการสนับสนุนด้านทรัพยากรเพื่อให้เกิดนวัตกรรมองค์กรถือเป็นแหล่งสนับสนุนพื้นฐานที่สำคัญในการสร้างนวัตกรรม ไม่ว่าจะด้านงบประมาณ ด้านวิชาการ เป็นต้น

3. มีการบริหารจัดการเพื่อให้เกิดนวัตกรรม องค์กรจะต้องมีแนวทางในการพัฒนาระบบบริหารบุคคลเพื่อเป็นตัวจักรในการสร้างนวัตกรรม ทั้งนี้จะต้องพิจารณาถึงสิ่งสำคัญ 3 ประการ คือ

3.1 การตั้งวัตถุประสงค์ที่สอดคล้องกับพันธกิจขององค์กรแต่ต้องไม่เฉพาะเจาะจงมากเกินไป

3.2 ระบบการให้รางวัล ต้องยุติธรรม มีหลักการในการให้รางวัลที่เป็นสากล และไม่จำเป็นต้องให้รางวัลในรูปของการเงินเพียงอย่างเดียว

3.3 กำหนดเวลาที่เหมาะสมในการทำงานเพราะถ้าให้เวลาน้อยเกินไป ผู้ปฏิบัติงานจะเกิดความกดดันและไม่เกิดความคิดสร้างสรรค์

Higgins (1995) ได้นำแนวคิดองค์ประกอบที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ มีความเป็นเลิศในการบริหารงานตามแนวคิด 7S ของ McKinsey มาบูรณาการร่วมกับแนวคิดด้านนวัตกรรมมีองค์ประกอบดังนี้

1. กลยุทธ์ขององค์กร (Strategy) ตามแนวคิดของ Higgins (1995) กลยุทธ์ขององค์กรที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม ได้แก่ การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลวิธี เป้าหมายและวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานเพื่อให้เกิดนวัตกรรมขึ้น โดยการนำกลยุทธ์ทางการตลาดมาใช้ มีการทดลอง ปรับปรุง และติดตามประเมินผลนวัตกรรมที่สร้างขึ้นเป็นระยะ สนับสนุนให้มีการเผยแพร่วัตกรรมและมุ่งประโยชน์จากนวัตกรรมที่สร้างขึ้น ตลอดจนมีการแนะนำผู้รับบริการให้รู้จักและใช้บริการรูปแบบใหม่ๆ

2. โครงสร้างขององค์กร (Structure) ตามแนวคิดของ Higgins (1995) โครงสร้างองค์กรที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม ได้แก่ การจัดหรือปรับโครงสร้างการดำเนินงาน การออกแบบงาน สายบังคับบัญชา หน้าที่ความรับผิดชอบและการจัดองค์กรให้มีความยืดหยุ่น ก่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการสร้างสรรค์นวัตกรรม รวมทั้งมีการสื่อสารในองค์กรที่มีประสิทธิภาพ มีการจัดตั้งหน่วยงานส่งเสริมพัฒนาคุณภาพบริการและการวิจัย ตลอดจนแสวงหาและใช้แนวร่วมเพื่อให้เกิดการสร้างนวัตกรรมในองค์กร

3. ระบบองค์กร (System) ตามแนวคิดของ Higgins (1995) ระบบขององค์กรที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม ได้แก่ การจัดวางและพัฒนาระบบการดำเนินงานต่างๆ ในองค์กรขึ้นเพื่อสนับสนุนให้เกิดนวัตกรรม โดยการให้รางวัลและฉลองความสำเร็จเมื่อมีการสร้างนวัตกรรมขึ้นในองค์กร มีการจัดระบบสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการบริการ การดำเนินงานขององค์กร มีการจัดระบบสารสนเทศ เพื่อสนับสนุนการบริการ การดำเนินงานขององค์กร มีระบบการประเมินการสร้างนวัตกรรมที่ไม่ใช่การตอบแทนตามปกติ และระบบในการจัดการเพื่อนำเสนอนวัตกรรมสู่การปฏิบัติ รวมถึงการใช้รูปแบบการให้ข้อมูลข่าวสารทั้งที่เป็นทางการ และไม่ใชทางการและจัดโครงการฝึกอบรมการสร้างนวัตกรรมให้แก่บุคลากร

4. รูปแบบของผู้นำองค์กร (Leadership style) Higgins (1995) กล่าวว่า รูปแบบผู้นำองค์กรที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม ได้แก่ ผู้นำองค์กรที่มีวิสัยทัศน์และกลยุทธ์เพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร การยอมรับความผิดพลาดของบุคลากรในการปฏิบัติงานเป็นบางครั้ง

บริหารงานโดยวิธีแก้ปัญหา มีการพิจารณาและการตัดสินใจเกี่ยวกับความคิดเห็นใหม่ๆ ในการสร้างนวัตกรรม ร่วมกับการเสริมสร้างพลังอำนาจ การกระจายอำนาจเพื่อสนับสนุนให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการสร้างนวัตกรรม นอกจากนี้ผู้บริหารต้องมีลักษณะของผู้นำการเปลี่ยนแปลง และมีวิธีการบริหารจัดการบุคลากรที่สร้างนวัตกรรมขึ้นภายในองค์กร

5. บุคลากร (Staff) ตามแนวคิดของ Higgins (1995) องค์กรจะสนับสนุนให้บุคลากรมีการสร้างสรรค์นวัตกรรม โดยการให้ความสำคัญแก่บุคลากร คัดเลือกบุคลากรที่มีความสามารถในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ เข้าไปในองค์กร มีการฝึกอบรมทักษะและความรู้ใหม่ๆ พร้อมทั้งอำนวยความสะดวกทางกายภาพ เพื่อสนับสนุนให้บุคลากรเกิดความคิดสร้างสรรค์ มีการนำกระบวนการที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์มาใช้ในองค์กร และให้ข้อมูลสะท้อนกลับแก่บุคลากร อันจะส่งผลต่อการพัฒนาบุคลากร ให้มีความสามารถในการสร้างสรรค์นวัตกรรม รวมทั้งมีการรณรงค์ให้มีการสร้างนวัตกรรมขึ้นในองค์กร

6. การสร้างคุณค่าร่วมกันในองค์กร (Shared values) ตามแนวคิดของ Higgins (1995) องค์กรจะสร้างคุณค่าร่วมขององค์กรหรือวัฒนธรรมขององค์กร เป็นลักษณะที่สำคัญขององค์กรที่บุคลากรนั้น กระตุ้นและส่งเสริมให้บุคลากรเกิดความคิดใหม่ๆ และกล้าเผชิญความเสี่ยงที่เกิดจากการปฏิบัติงาน กำหนดค่านิยมของหน่วยงาน และปฏิบัติตามค่านิยมนั้น รวมถึงการสร้างค่านิยมในหมู่บุคลากรเพื่อให้เป็นองค์กรนวัตกรรมโดยกำหนดวัตถุประสงค์ในการดำเนินงาน เพื่อเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการสร้างสรรค์นวัตกรรมขึ้นในองค์กรและประเมินผลตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้จัดให้มีวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมขึ้นตลอดจนทำให้การเปลี่ยนแปลงเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กร

7. ทักษะขององค์กร (Skills) ตามแนวคิดของ Higgins (1995) ทักษะขององค์กรที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม ได้แก่ การแสวงหาโอกาสและตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานพัฒนาการบริการ กระบวนการทำงานและการบริหารจัดการอย่างต่อเนื่อง จัดให้มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างบุคลากรในองค์กรและเพิ่มพูนความรู้ให้แก่บุคลากร ส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ นำทรัพยากรที่มีอยู่มาใช้ให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน รวมทั้งการส่งเสริมการวิจัยและพัฒนา โดยจัดสรรทรัพยากรในด้านต่างๆ อย่างเพียงพอและเหมาะสม เพื่อนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมขึ้นในองค์กรและการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ

Higgins (1998) จากการบูรณาการแนวคิดองค์ประกอบการบริหารงานสู่ความเป็นเลิศ (7s model) นั้น Higgins ได้ทำการศึกษาแนวโน้มต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในศตวรรษที่ 21 พบว่านอกจากองค์กรจะมีการนำกลยุทธ์มาสู่การปฏิบัติเพื่อก่อให้เกิดนวัตกรรมแล้วสิ่งสำคัญอีกประการหนึ่ง คือ กลยุทธ์การดำเนินงานนวัตกรรม (Strategic performance) ได้แก่ กระบวนการวางแผน

และการประเมินผลการดำเนินการ เกี่ยวกับ นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ นวัตกรรมกระบวนการ นวัตกรรมทางการตลาด นวัตกรรมการจัดการ ที่จะทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ ซึ่งเป็นผลมาจากบริบททั้ง 7 ประการ ตามแนวคิดของ Higgins (1995) นั่นเอง

Denton (1999) ได้สร้างแบบทดสอบระดับการสร้างนวัตกรรมที่เรียกว่า The Innovation IQ Survey Form 1 โดยมีองค์ประกอบที่สามารถบอกถึงลักษณะขององค์กรนวัตกรรมได้ดังต่อไปนี้

1. การเกิดความคิดที่หลากหลาย ได้แก่
 - 1.1 องค์กรมีการสนับสนุนให้บุคลากร เกิดความคิดที่แตกต่างออกไปจากเดิมที่เป็นอยู่ โดยเน้นแนวความคิดที่มีความเป็นไปได้
 - 1.2 ในการทำงานจะไม่ยึดติดกับประเพณีที่เคยปฏิบัติสืบต่อกันมา แต่อาจจะนำระบบเก่าๆ เข้ามาใช้บ้างตามความเหมาะสม
 - 1.3 ผู้บริหารในองค์กรจะต้องไม่แสดงออกถึงความไม่พอใจ ถ้าผู้ปฏิบัติงานมีมุมมองและพฤติกรรมที่แตกต่างไปจากตน
 - 1.4 องค์กรต้องมีวัฒนธรรมในการเปิดกว้าง ด้านความคิดมากกว่าจะยึดถือการคิดหรือปฏิบัติไปในแนวทางเดียว
 - 1.5 ผู้ปฏิบัติงานในองค์กร จะได้รับการสนับสนุนในการปรับปรุงวิธีการแก้ปัญหา ในการปฏิบัติงานอยู่เสมอ
 - 1.6 ผู้ปฏิบัติงานมีการหมุนเวียน ไปทำงานตามแผนกต่างๆ เพื่อจะได้มีความรู้และประสบการณ์ทำงานที่หลากหลาย
2. ด้านข้อมูลข่าวสารและการเสนอความคิดสร้างสรรค์ ได้แก่
 - 2.1 องค์กรจะเน้นไปที่การปรับเปลี่ยนสายบังคับบัญชาให้สั้นลง เพื่อสะดวกในการติดต่อสื่อสาร
 - 2.2 ผู้บริหารจะถือว่าผู้ปฏิบัติงานเป็นผู้ร่วมงานที่มีความสำคัญต่อการทำงาน เป็นที่ม มีใช้ในฐานะเป็นเพียงผู้ใต้บังคับบัญชาเท่านั้น
 - 2.3 องค์กรมีความคล่องตัวในการติดต่อสื่อสาร มีการประสานงานที่ดีทั้งภายในหน่วยงานและระหว่างหน่วยงาน
 - 2.4 ข้อมูลข่าวสารจะถูกเผยแพร่ไปในทุกระดับขององค์กรไม่ว่าจะเป็นแบบมีแบบแผนหรือไม่มีแบบแผน
 - 2.5 ให้อิสระในการซักถามในกรณีที่พบข้อสงสัยไม่ว่าจะเป็นเรื่องส่วนตัว เรื่องงานและสุขภาพโดยทั่วไป

2.6 มีการประเมินผลงานเพื่อให้ข้อมูลย้อนกลับแก่ผู้ปฏิบัติงานทุก 3 เดือน เป็นอย่างน้อย

2.7 ผู้ที่เสนอความคิดเห็นหรือคิดสร้างนวัตกรรมสิ่งใหม่ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กรจะได้รับการยกย่องและยอมรับจากผู้อื่น

3. ความยืดหยุ่นในการบริหารงาน

3.1 ผู้บริหารจะต้องใช้เวลาส่วนใหญ่ในการเสนอโครงการใหม่ ๆ ตลอดจนวิธีการนำไปสู่การปฏิบัติ

3.2 ในการบริหารจัดการต้องมีการตั้งเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ในการดำเนินงาน รายละเอียดของงาน เพื่อให้สามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง

3.3 การที่จะกระทำสิ่งใดนั้น ควรคำนึงถึงความเหมาะสมตามสถานการณ์เป็นหลัก

3.4 ในการบริหารนั้น ผู้บริหารจะสั่งการสิ่งใดนั้นต้องผ่านการคิดตัดสินใจอย่างรอบคอบก่อนเสมอ

3.5 องค์กรมีการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ

3.6 ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการออกแบบงานหรือปรับปรุงงานด้วยตนเอง มากกว่าจะรอคำสั่งจากผู้บริหาร

3.7 ในการทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งอาจต้องใช้เวลามากในครั้งแรกแต่ในครั้งต่อไปควรจะใช้เวลาน้อยลง

4. การเผชิญกับความเสี่ยง

4.1 องค์กรเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในสิ่งที่ท้าทายและเหมาะสมกับสถานการณ์

4.2 องค์กรจะเผชิญกับความเสี่ยงถ้าไม่มีการยอมรับวิธีการ กระบวนการใหม่ๆ รวมทั้งการรับฟังข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับสถานการณ์ที่กำลังเป็นปัญหาหรือภัยคุกคามอยู่

4.3 องค์กรมีความกล้าเสี่ยงและไม่กลัวความล้มเหลวที่อาจเกิดขึ้นจากการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ หรือแก้ไขปัญหาด้วยแนวทางใหม่ๆ

4.4 ทุกหน่วยงานในองค์กรจะใช้เวลาเพิ่ม 5 % ของเวลาในการทำงานตลอดสัปดาห์เพื่อปรับปรุง พัฒนาผลิตภัณฑ์ หรือบริการ วิธีการและกระบวนการผลิต ซึ่งจะช่วยเพิ่มผลกำไรให้กับองค์กรและช่วยเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันกับองค์กรอื่น การตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง

4.5 มีการจัดทำแผนกลยุทธ์ในระยะ 3-5 ปี เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง โดยเฉพาะในสถานการณ์ที่ไม่คาดหวังมาก่อน

- 4.6 องค์การมีการยอมรับสิ่งใหม่ๆ หรือโอกาสในการเปลี่ยนแปลง
- 4.7 องค์การมีการตัดสินใจที่รวดเร็วทันต่อเหตุการณ์
- 4.8 องค์การมีความยืดหยุ่นในการดำเนินงาน มากกว่าการยึดถือตามมาตรฐาน กฎ ระเบียบปฏิบัติโดยเคร่งครัด
- 4.9 องค์การมีการตอบสนองต่อแนวโน้มทางการตลาด ผลิตภัณฑ์หรือบริการ และการพัฒนาเทคโนโลยี
- 4.10 องค์การมีการคำนึงถึงความต้องการของลูกค้าเป็นหลักโดยคำนึงถึงความเหมาะสมตามสถานการณ์ด้วย
- 4.11 องค์การมีนโยบายในการมุ่งเข้าหาลูกค้าหรือผู้ใช้บริการมากกว่าจะให้ผู้รับบริการลูกค้าเป็นฝ่ายเข้าหา
5. ความยากลำบากและความคิดสร้างสรรค์
- 5.1 องค์การมีการตั้งความหวังไว้สูงในเรื่องผลการดำเนินงาน
- 5.2 องค์การมีความคาดหวังให้มีการปรับปรุงการทำงานอย่างต่อเนื่อง แม้จะมีการต่อต้านจากผู้ปฏิบัติงานบางกลุ่มอยู่บ้าง
- 5.3 องค์การมีการดำเนินงานเพื่อตอบสนองลูกค้าส่วนใหญ่ มากกว่าเฉพาะกลุ่ม
- 5.4 มีการเปรียบเทียบกับองค์กรอื่นที่มีผลการดำเนินงานดีเยี่ยม ในธุรกิจประเภทเดียวกัน

Tidd (2001) กล่าวถึง ลักษณะขององค์กรนวัตกรรมว่ามีองค์ประกอบดังนี้

1. มีการกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมกันโดยผู้นำ ในการนำไปสู่การสร้างนวัตกรรม การเปลี่ยนแปลงเจตนารมณ์และการดำเนินการปรับจุดเน้นขององค์กรนั้น องค์กรจะต้องมีวิสัยทัศน์ที่มีความชัดเจนและแสดงถึงการอุทิศตนให้แก่องค์กร ในการที่จะปฏิบัติงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กร การอุทิศตนของผู้บริหารระดับสูงให้กับองค์กรเป็นพื้นฐานเกี่ยวกับความสำเร็จในการสร้างนวัตกรรม เป็นความท้าทายของผู้บริหาร ที่จะสามารถแปลงแนวคิดไปสู่การปฏิบัติ ยอมรับกับความเสี่ยงในนวัตกรรมหรือความล้มเหลวที่อาจเกิดขึ้น
2. การออกแบบองค์กร ความเชื่อต่อการสร้างนวัตกรรมไม่ได้จำกัดอยู่เฉพาะในห้องทดลองเท่านั้นแต่รวมไปถึงงานหลายอย่างประกอบกัน เกี่ยวข้องกับกระบวนการผลิต การตลาด การบริหาร การสั่งซื้อและอีกหลายๆ หน้าที่ การจัดโครงสร้างให้มีความเหมาะสมกับบริบทต่างๆ ขององค์กร นับเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่ทำให้องค์กรปฏิบัติงานได้บรรลุวัตถุประสงค์ นอกจากนี้

เครือข่ายในองค์กร ยังเป็นส่วนสำคัญและเป็นกลไกที่ทำให้ระบบต่างๆ ในองค์กรสามารถทำงานได้สอดคล้องกันอย่างดี

3. บุคคลมีส่วนร่วมสนับสนุนและอำนวยความสะดวกต่อการเกิดนวัตกรรม บุคลากรในทุกหน้าที่มีส่วนส่งเสริมในการดำเนินกิจกรรมหรืออำนวยความสะดวกในการสร้างนวัตกรรมในองค์กร ผู้ที่เป็นนักประดิษฐ์หรือทีมนำต้องมีความเข้าใจในเทคโนโลยีที่ซ่อนอยู่ในนวัตกรรมและสามารถแก้ปัญหาต่างๆ ได้ ผู้สนับสนุนองค์กร (Sponsor) อาจไม่จำเป็นต้องรู้เทคโนโลยีแต่มีความเชื่อมั่นในศักยภาพของนวัตกรรมนั้นๆ ผู้ดูแลด้านเทคโนโลยี มีความสำคัญในการทำหน้าที่เลือกรับข่าวสารและส่งต่อข่าวสารต่างๆ ไปยังผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการสร้างนวัตกรรม

4. มีทีมการทำงานที่มีประสิทธิภาพ มีการใช้ทีมการทำงานในการแก้ปัญหาต่างๆ อย่างเหมาะสม มีการลงทุนในการคัดเลือกและสร้างทีมในการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่มีคุณภาพ

5. มีการแผ่ขยายการพัฒนาและการฝึกฝนในระยะยาว เมื่อมีนวัตกรรมใหม่ๆ เกิดขึ้นสิ่งที่ติดตามมาด้วย คือ การต่อต้านการเปลี่ยนแปลงอันเกิดจากความไม่ชัดเจน ไม่เข้าใจในนวัตกรรมนั้น ดังนั้นการฝึกฝนและพัฒนาให้บุคลากรมีทักษะในการปฏิบัติงานจึงเป็นเครื่องมือสำคัญต่อการส่งเสริมให้เกิดการสร้างนวัตกรรมในองค์กร เนื่องจากทำให้บุคลากรได้รับรู้เหตุผลของการเปลี่ยนแปลงต่างๆ และยังเป็นจุดเริ่มต้นที่แสดงให้เห็นว่า มีการมอบอำนาจการตัดสินใจส่งผลให้บุคลากรมีความเชื่อมั่นในการสร้างสรรค์นวัตกรรมให้เกิดขึ้นภายในองค์กร

6. มีการติดต่อสื่อสารในทุกทิศทางมีการติดต่อสื่อสารกับภายในองค์กร ระหว่างองค์กรและกับภายนอกองค์กร โดยเฉพาะภายในองค์กรจะต้องมีการติดต่อทั้ง 3 ทาง คือ ติดต่อกับระดับสูงกว่า ระดับต่ำกว่าและระดับเดียวกัน องค์กรใช้การสื่อสารได้หลายช่องทางและใช้สื่อหลายประเภทเพื่อลดความแตกต่าง ระหว่างหน่วยงานภายในองค์กรที่ทำหน้าที่แตกต่างกันและสร้างความเข้าใจในการดำเนินกิจกรรมขององค์กรให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

7. สิ่งที่มีผลระดับสูงต่อการสร้างนวัตกรรม การปรับปรุงอย่างต่อเนื่องขององค์กร เป็นสิ่งที่มีผลระดับสูงต่อการสร้างนวัตกรรมมีผลโดยตรงต่อนวัตกรรมที่มาจากการดัดแปลงหรือพัฒนาของเดิมที่มีอยู่ เนื่องจากการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่องทำให้พบข้อบกพร่องของผลิตภัณฑ์หรือบริการได้ชัดเจน รวมไปถึงการขยายนโยบายที่มีเป้าหมายเฉพาะเจาะจงในงานแต่ละประเภทที่ต้องอาศัยความเข้าใจในนโยบายนั้นอย่างเป็นลำดับขั้น

8. เปิดรับมุมมองจากภายนอก มีการกำหนดทิศทางการทำงานงานขององค์กร จากมุมมองของลูกค้าทั้งภายในและภายนอก สำรวจโอกาส ภาวะคุกคามต่างๆ ที่สามารถเข้าถึงได้ผ่านทางการสื่อสารขององค์กร ซึ่งจะช่วยส่งเสริมให้องค์กรได้รับมือกับภาวะคุกคามต่างๆ พร้อมกับแสวงหาโอกาสใหม่ๆ ในการสร้างสรรค์นวัตกรรมให้เกิดขึ้นในองค์กร

9. มีความคิดสร้างสรรค์เป็นความรู้สึกร่วมขององค์กร วัฒนธรรมองค์กรเกี่ยวเนื่องกับการพัฒนาระบบโครงสร้างองค์กร นโยบาย การสื่อสารและระเบียบปฏิบัติ ระบบการให้รางวัลและการยอมรับ การฝึกฝน การวัดผลและกลยุทธ์ วัฒนธรรมที่สนับสนุนให้เกิดนวัตกรรม คือระบบการให้รางวัลเพื่อเป็นแรงจูงใจให้กับบุคลากรสร้างสรรค์สร้างนวัตกรรมใหม่ๆ ให้เกิดขึ้น

10. เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้องค์ความรู้เป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อองค์กรทั้งภายในและภายนอก ซึ่งจะทำให้องค์กรค้นพบและแก้ปัญหาการติดต่อสื่อสารและแลกเปลี่ยนประสบการณ์ ความรู้ และ การกระจายความรู้ มีการคิดค้นนวัตกรรมใหม่ๆ ขึ้น

King and Anderson (2002) กล่าวถึง องค์ประกอบที่สำคัญขององค์กรแห่งนวัตกรรม ไว้ดังนี้

1. บุคคล

1.1 ผู้นำ บทบาทของผู้นำมีส่วนสำคัญในการผลักดันการสร้างนวัตกรรมในองค์กร ทั้งในด้านของบุคลิกภาพส่วนบุคคล ค่านิยมและความเชื่อ ประสบการณ์และความรู้ ของผู้นำ โดยเฉพาะการมีภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมและวิสัยทัศน์ของผู้นำ

1.2 ตัวแทนการเปลี่ยนแปลง การที่องค์กรจัดให้มีตัวแทนการเปลี่ยนแปลง อาจหมายถึงบุคคลที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบในการดูแลและแนะนำเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงในองค์กรเกี่ยวกับนวัตกรรมอาจเป็นบุคคลที่เป็นสมาชิกในองค์กร หรือนอกองค์กรก็ได้ (King and Anderson, 2002: 127)

1.3 ความคิดของผู้ชนะเลิศกล่าวถึงพลังของบุคคลภายในองค์กรที่สามารถเข้าถึงและใช้ประโยชน์จากเครือข่ายการสื่อสาร

2. การจัดโครงสร้างองค์กร King (2002) กล่าวว่าองค์การแบบ แมกคานิสติก (Mechanistic design) เหมาะที่จะใช้ในสภาพแวดล้อมองค์กรที่คงที่ องค์การในลักษณะนี้จะมีการรวมอำนาจสูง มีกฎระเบียบข้อบังคับในการทำงานมากมาย มีการแบ่งซอยงานเฉพาะด้านมาก และชัดเจน มีการประสานงานแบบเป็นทางการ การติดต่อเกิดขึ้นในแนวดิ่งเป็นส่วนใหญ่ เป็นลักษณะองค์การแบบปิรามิดทั่วไป องค์การในลักษณะนี้มีการปรับตัวค่อนข้างยากเนื่องจากขาดความคล่องตัว (วิทยา ด้านดำรงกุล, 2546) แต่หากองค์กรต้องเผชิญกับความไม่แน่นอนและการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วควรเลือกการจัดองค์กรแบบออร์แกนิก (Organic design) เนื่องจากองค์การลักษณะนี้จะเน้นการกระจายอำนาจมากขึ้น ลดกฎระเบียบข้อบังคับ ใช้การประสานงานแบบไม่เป็นทางการเป็นส่วนใหญ่ งานจำนวนมากกระทำภายใต้โครงสร้างแบบไม่เป็นทางการ เครือข่ายระหว่างกลุ่มงานมีความคล่องตัวและก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงในยุคปัจจุบัน มีลักษณะการ

ทำงานเป็นทีม การตอบสนองลูกค้าที่รวดเร็ว พนักงานจะมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เปิดโอกาสให้พนักงานได้คิด ตัดสินใจและควบคุมตนเองเป็นแรงขับเคลื่อนไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

3. การสร้างความรู้สึกร่วมและวัฒนธรรมในองค์กร ความรู้สึกร่วมและวัฒนธรรมในองค์กร เป็นลักษณะพิเศษหรือจุดเด่นขององค์กร เป็นการรวมกันของทัศนคติ ความรู้สึกและพฤติกรรมที่มีลักษณะเฉพาะของคนในองค์กร ความเข้าใจและการรับรู้ของสมาชิกดำรงอยู่อย่างอิสระ

4. โครงสร้างองค์กรที่เข้าถึงวัฒนธรรม Handy (1985 cited in King & Anderson, 2002: 135) กล่าวว่า วัฒนธรรมที่แสดงออกได้ตามลักษณะโครงสร้างองค์กร มี 4 ประเภท

4.1 วัฒนธรรมบทบาท (Role cultures) องค์กรแบบราชการมีโครงสร้างหลายลำดับชั้น กฎระเบียบมากมาย สภาพแวดล้อมในองค์กรคงที่ ไม่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรมในองค์กร

4.2 วัฒนธรรมอำนาจ (Power cultures) องค์กรที่มีลักษณะการรวมอำนาจที่ศูนย์กลาง มีการตัดสินใจจากศูนย์กลางออกไป ทำให้สมาชิกขาดการตัดสินใจด้วยตนเองต้องรอคำสั่งจากศูนย์กลางเท่านั้น จึงไม่ก่อให้เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

4.3 วัฒนธรรมระดับงาน (Task cultures) เป็นองค์กรแบบ Matrix มีความยืดหยุ่นสูง มีความสามารถในการปรับเปลี่ยน นิยมความเท่าเทียมกันในทีม มีการสื่อสารทั้งในแนวนอนและแนวตั้งเอื้อประโยชน์ต่อการสร้างนวัตกรรมในองค์กร

4.4 วัฒนธรรมระดับบุคคล (Personal cultures) เน้นความมีอิสระในตนเอง และการมีสัมพันธภาพระหว่างบุคคล มีการกระจายอำนาจและมีโครงสร้างแบบไม่เป็นทางการ แต่ไม่เชื่อมโยงไปสู่การเกิดนวัตกรรม เนื่องจากจะไม่ได้รับการยอมรับในนวัตกรรมที่เกิดขึ้นอย่างเป็นเอกฉันท์

5. สภาพแวดล้อมขององค์กร มีประเด็นที่น่าสนใจ 2 ประการ เกี่ยวกับการจัดการสภาพแวดล้อม คือ 1) การสื่อสารขององค์กรและสิ่งแวดล้อม 2) ข้อตกลงและความคาดหวังกับสิ่งแวดล้อมที่เป็นอยู่

จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของนักวิชาการต่างประเทศ สามารถสรุปวิเคราะห์เป็นรายด้านขององค์ประกอบความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม มีรายละเอียดดังแสดงในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 แสดงการวิเคราะห์แนวคิดความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมจากการทบทวนวรรณกรรม

No	นักทฤษฎี สาระที่ได้	Higgins (1995)	Adair (1996)	Higgins (1998)	Denton (1999)	Tidd (2001)	King & Anderson (2002)	Greenberg & Baron (2002)	Dundon (2002)
1.	องค์กรมีกลยุทธ์เกี่ยวกับการประเมินผลและเผยแพร่นวัตกรรมที่สร้างขึ้น	✓		✓	✓				
2.	องค์กรมีการนำกลยุทธ์ทางการตลาดมาใช้	✓		✓	✓				
3.	องค์กรมีกลยุทธ์ วิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าหมาย เพื่อการสร้างนวัตกรรมโดยเฉพาะ	✓		✓	✓				
4.	องค์กรมีกลยุทธ์การบริหารเวลาที่เหมาะสม				✓			✓	
5.	องค์กรมีวัตถุประสงค์ด้านนวัตกรรมที่สอดคล้องกับพันธกิจขององค์กร							✓	
6.	องค์กรมีวิสัยทัศน์ที่เกี่ยวกับการสร้างนวัตกรรม					✓		✓	
7.	องค์กรมีกลยุทธ์และวิสัยทัศน์ที่ได้จากการกำหนดร่วมกันของบุคลากรในองค์กร					✓			✓
8.	องค์กรมีกลยุทธ์และวิสัยทัศน์ที่สอดคล้องกับแนวความคิดขององค์กร								✓
9.	องค์กรมีการพัฒนากลยุทธ์และวิสัยทัศน์โดยกำหนดแผนงานและมีกิจกรรมที่ชัดเจน								✓
10.	องค์กรมีกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรที่สำคัญในด้านงบประมาณ	✓		✓	✓			✓	✓

No	นักทฤษฎี สาระที่ได้	Higgins (1995)	Adair (1996)	Higgins (1998)	Denton (1999)	Tidd (2001)	King & Anderson (2002)	Greenberg & Baron (2002)	Dundon (2002)
	เวลา ให้เกิดประโยชน์สูงสุด								
11.	องค์กรมีกลยุทธ์การกำหนดโครงสร้างนวัตกรรม								✓
12.	องค์กรใช้ความคิดเห็นของบุคคลภายนอกเป็นส่วนหนึ่งของการกำหนดกลยุทธ์การดำเนินงานและตอบสนองบุคคลภายนอกที่ได้ร่วมแสดงความคิดเห็น				✓	✓			✓
13.	องค์กรมีกลยุทธ์การทำ Benchmarking				✓				✓
14.	องค์กรมีกลยุทธ์การรณรงค์การสร้างนวัตกรรม	✓		✓					
15.	องค์กรมีกลยุทธ์การแสวงหาและตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง	✓		✓	✓	✓			
16.	องค์กรมีกลยุทธ์การดำเนินงานด้านนวัตกรรมโดยเฉพาะ			✓					
17.	องค์กรมีแผนกลยุทธ์ที่รองรับการเปลี่ยนแปลงในระยะ 3 – 5 ปี				✓				
18.	องค์กรมีกลยุทธ์การตอบสนองต่อเหตุการณ์ที่รวดเร็ว				✓				
19.	องค์กรมีกลยุทธ์การบริการเชิงรุก				✓				
20.	องค์กรมีการตั้งความคาดหวัง เป้าหมายการดำเนินงานไว้สูง				✓				
21.	องค์กรมีการตอบสนองลูกค้ากลุ่มใหญ่มากกว่าเฉพาะกลุ่ม				✓				
22.	องค์กรมีกลยุทธ์การปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพงานอย่างต่อเนื่อง					✓			

No	นักทฤษฎี สาระที่ได้	Higgins (1995)	Adair (1996)	Higgins (1998)	Denton (1999)	Tidd (2001)	King & Anderson (2002)	Greenberg & Baron (2002)	Dundon (2002)
23.	องค์กรมีการถ่ายทอดนโยบายที่ชัดเจนสำหรับงานแต่ละประเภท					✓			
24.	องค์กรมีการใช้ SWOT Analysis					✓			
25.	องค์กรมีการจัดการสภาพแวดล้อมขององค์กร						✓		
26.	องค์กรมีกลยุทธ์การดำเนินงานและกระบวนการขององค์กรที่ไม่ซ้ำซ้อน						✓		
27.	องค์กรมีผู้นำแบบมีส่วนร่วม						✓		
28.	องค์กรมีผู้บริหารที่มีเวลาให้กับนวัตกรรม				✓				
29.	องค์กรมีผู้บริหารที่สนับสนุนให้มีการทำงานเป็นทีม				✓				
30.	องค์กรมีผู้บริหารที่มีความมุ่งมั่น		✓			✓			
31.	องค์กรมีผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล	✓	✓	✓			✓		
32.	องค์กรมีผู้บริหารที่มีการวิเคราะห์งานอย่างเป็นระบบ		✓						
33.	องค์กรมีผู้บริหารที่มีความยุติธรรม		✓						
34.	องค์กรมีผู้บริหารที่กล้าเสี่ยงในการตัดสินใจเกี่ยวกับนวัตกรรม	✓	✓	✓		✓			
35.	องค์กรมีผู้บริหารที่ชักจูงให้บุคลากรมีความร่วมมือในการสร้างสรรค์นวัตกรรมโดยการพัฒนาความคิด								✓
36.	องค์กรมีผู้บริหารที่ขยายความคิดในกลุ่มผู้บริหารด้วยตนเอง								✓
37.	องค์กรมีผู้บริหารที่สนับสนุนให้บุคลากรมีการพัฒนาทักษะใน								✓

No	นักทฤษฎี สาระที่ได้	Higgins (1995)	Adair (1996)	Higgins (1998)	Denton (1999)	Tidd (2001)	King & Anderson (2002)	Greenberg & Baron (2002)	Dundon (2002)
	การทำงาน								
38.	องค์กรมีผู้บริหารที่ให้การยอมรับความคิดสร้างสรรค์ของบุคลากร								✓
39.	องค์กรมีผู้บริหารที่สนับสนุนโดยการให้รางวัลเป็นแรงจูงใจ								✓
40.	องค์กรมีผู้บริหารที่ยอมรับความผิดพลาดของบุคลากรในบางครั้ง	✓		✓					
41.	องค์กรมีผู้บริหารที่บริหารงานโดยวิธีการแก้ไขปัญหา	✓		✓	✓				
42.	องค์กรมีผู้บริหารที่มี empowerment และการกระจายอำนาจการตัดสินใจ	✓		✓		✓			
43.	องค์กรมีผู้บริหารที่มีลักษณะของผู้นำการเปลี่ยนแปลง	✓		✓	✓		✓		
44.	องค์กรมีผู้บริหารที่รับฟังความคิดเห็นของบุคลากรในกรณีที่มีความเห็นแตกต่างจากตน				✓				
45.	องค์กรมีผู้บริหารที่มีการตัดสินใจที่รอบคอบ				✓				
46.	องค์กรมีวัฒนธรรมระดับงาน						✓		
47.	องค์กรมีบรรยากาศในการทำงานที่สนับสนุนการทำงานเป็นทีม		✓		✓				
48.	องค์กรมีบรรยากาศในการทำงานที่เปิดโอกาสให้ทุกคนแสดงความคิดเห็น		✓		✓	✓			✓
49.	องค์กรมีบรรยากาศในการทำงานที่สนับสนุนให้มีการคิด		✓		✓	✓			

No	นักทฤษฎี สาระที่ได้	Higgins (1995)	Adair (1996)	Higgins (1998)	Denton (1999)	Tidd (2001)	King & Anderson (2002)	Greenberg & Baron (2002)	Dundon (2002)
	สร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ								
50.	องค์กรมีบรรยากาศที่สนับสนุนให้กล้าในสิ่งที่มีโอกาสเสี่ยงและยอมรับความล้มเหลวจากผลของความกล้าเสี่ยง		✓		✓				
51.	องค์กรมีสภาพแวดล้อมที่จูงใจในการทำงาน โดยการให้รางวัล	✓		✓					✓
52.	องค์กรมีวัฒนธรรมขององค์กรที่ให้ความสำคัญต่อบุคลากร								✓
53.	องค์กรมีสภาพแวดล้อมที่ให้อิสระในด้านความคิดและปลดปล่อยในการแสดงออกทางความคิดเห็น								✓
54.	องค์กรมีบรรยากาศที่ยอมรับในการสร้างนวัตกรรม	✓		✓	✓				✓
55.	องค์กรมีวัฒนธรรมองค์กรในการคิดสร้างสรรค์นวัตกรรม	✓		✓		✓	✓	✓	
56.	องค์กรมีวัฒนธรรมของระบบการให้รางวัลด้วยความยุติธรรม	✓		✓		✓		✓	
57.	องค์กรมีวัฒนธรรมในการนำเสนอนวัตกรรมสู่การปฏิบัติ	✓		✓					
58.	องค์กรมีบรรยากาศทางกายภาพที่อำนวยความสะดวกในการทำงาน	✓		✓		✓			
59.	องค์กรมีบรรยากาศและกระบวนการที่ส่งเสริมให้มีการนำกระบวนการของการนำความคิดสร้างสรรค์มาใช้และสะท้อนผล การปฏิบัติงานให้บุคลากรได้รับทราบ	✓		✓					
60.	องค์กรมีวัฒนธรรมของการกล้าเผชิญความเสี่ยงที่เกิดจากการ	✓		✓					

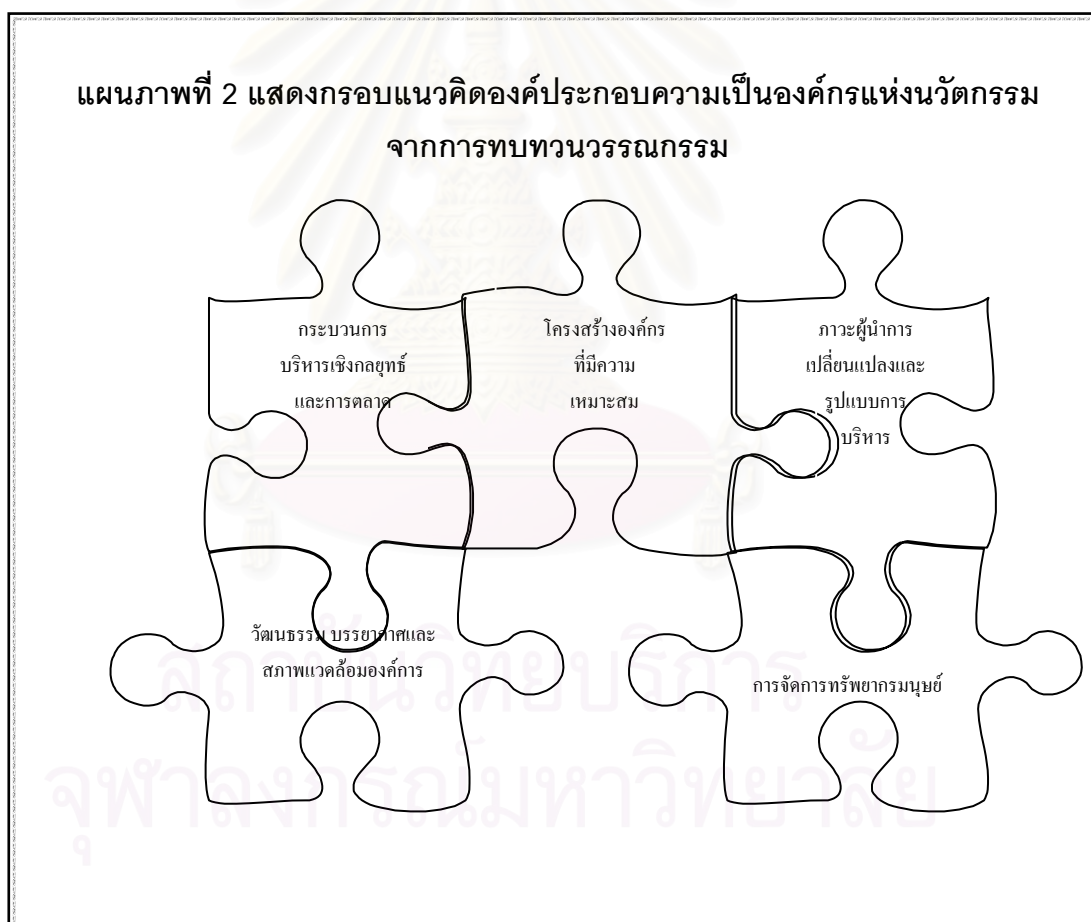
No	นักทฤษฎี สาระที่ได้	Higgins (1995)	Adair (1996)	Higgins (1998)	Denton (1999)	Tidd (2001)	King & Anderson (2002)	Greenberg & Baron (2002)	Dundon (2002)
	ทำงาน								
61.	องค์กรมีวัฒนธรรมเพื่อให้เป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมด้วยการกำหนดและถ่ายทอดค่านิยมไปสู่บุคลากร	✓		✓					
62.	องค์กรมีวัฒนธรรมของการเปลี่ยนแปลงเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร	✓		✓	✓	✓			
63.	องค์กรมีบรรยากาศที่ให้อิสระในการซักถาม				✓				
64.	องค์กรมีบรรยากาศที่สนับสนุนให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการออกแบบงาน				✓				
65.	องค์กรมีการปรับโครงสร้างองค์กรที่ยืดหยุ่น	✓	✓	✓	✓				
66.	องค์กรมีการกำหนดบทบาทหน้าที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์กร	✓	✓	✓					
67.	องค์กรมีการสร้างงานโดยการทำงานเป็นทีม					✓			✓
68.	องค์กรมีการปรับสายการบังคับบัญชาให้สั้นลง				✓				
69.	องค์กรมีการจัดโครงสร้างองค์กรที่เหมาะสมกับบริบทขององค์กร					✓			
70.	องค์กรมีการจัดโครงสร้างแบบ Organic Design						✓		
71.	องค์กรมีการจัดการทำงานแบบ Matrix เพื่อความยืดหยุ่นสูง						✓		
72.	องค์กรมีการจัดโครงสร้างองค์กรที่เหมาะสมกับลักษณะงาน								
73.	องค์กรมีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ								

No	นักทฤษฎี สาระที่ได้	Higgins (1995)	Adair (1996)	Higgins (1998)	Denton (1999)	Tidd (2001)	King & Anderson (2002)	Greenberg & Baron (2002)	Dundon (2002)
74.	องค์กรมีกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์								✓
75.	องค์กรมีการพัฒนาทักษะด้านการสร้างนวัตกรรมของบุคลากร					✓			✓
76.	องค์กรมีการจัดตั้งหน่วยวิจัยและพัฒนา	✓		✓					
77.	องค์กรมีกระบวนการคัดเลือกบุคลากรที่มีความสามารถ	✓		✓					
78.	องค์กรมีการฝึกอบรมทักษะและความรู้ใหม่ๆให้กับบุคลากร	✓		✓		✓			
79.	องค์กรมีการเพิ่มพูนความรู้ด้วยการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	✓		✓		✓			
80.	องค์กรจัดให้มีการหมุนเวียนงานเพื่อให้เกิดความรู้ที่หลากหลาย				✓				
81.	องค์กรมีการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓
82.	องค์กรมีความเป็นอิสระทางข้อมูลข่าวสารขององค์กร		✓			✓			
83.	องค์กรมีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในองค์กร								✓
84.	องค์กรมีการจัดระบบสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการบริการและการดำเนินงานขององค์กร	✓		✓					
85.	องค์กรมีระบบการติดต่อสื่อสารทั้งอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ	✓		✓	✓	✓			

จากตารางที่ 1 องค์ประกอบความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมจากการทบทวนวรรณกรรม สามารถจัดเป็นกลุ่มได้ 5 กลุ่ม ประกอบด้วย

- 1) กระบวนการบริหารและกลยุทธ์การตลาด
- 2) โครงสร้างองค์กรที่มีความเหมาะสม
- 3) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและรูปแบบการบริหาร
- 4) วัฒนธรรม บรรยากาศองค์กร และสภาพแวดล้อมองค์กร
- 5) การจัดการทรัพยากรมนุษย์

นำเสนอเป็นกรอบแนวคิดองค์ประกอบความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมจากการทบทวนวรรณกรรมได้ดังแผนภาพที่ 2



3. แนวคิดเกี่ยวกับการศึกษาตัวชี้วัด

ขณะที่ระบบบริการสุขภาพในภาพรวมของประเทศมีความจำเป็นต้องปรับเปลี่ยน เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา การมีนวัตกรรมเป็นของตนเองนับได้ว่าเป็นการยกระดับระบบการให้บริการด้านสุขภาพให้มีคุณภาพที่สูงขึ้น การที่องค์กรใดจะยกระดับตนเองให้ก้าวไปสู่ความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมได้นั้น จำเป็นต้องมีตัวชี้วัด เพื่อบ่งบอกว่าองค์กรนั้นๆ มีลักษณะหรือองค์ประกอบของความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมหรือไม่ การสร้างความเข้าใจพื้นฐานเกี่ยวกับตัวชี้วัด ได้แก่ นิยามของตัวชี้วัด ลักษณะที่สำคัญ คุณสมบัติ ประโยชน์ ประเภท วิธีการสร้างตัวชี้วัดและการตรวจสอบคุณภาพตัวชี้วัดโดยทั่วไปจึงเป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้การศึกษาตัวชี้วัดความเป็นองค์กรนวัตกรรมของกลุ่มการพยาบาล โรงพยาบาล ศูนย์เกิดความชัดเจนมากขึ้น

3.1 ความหมายของตัวชี้วัด

ตัวชี้วัด (Indicator) หมายถึง สิ่งที่แสดงสภาวะหรือสภาพการณ์ที่เกิดขึ้นหรือเปลี่ยนแปลงไปหรือสะท้อนลักษณะการดำเนินงานอย่างใดอย่างหนึ่งในภาษาไทยมีคำที่นำมาใช้ในความหมายเดียวกับคำว่า “ตัวชี้วัด” อยู่หลายคำเช่น ดัชนี ตัวชี้ ตัวชี้้นำ ตัวบ่งชี้และเครื่องชี้วัด เป็นต้น ซึ่งมีผู้ให้ความหมายของตัวชี้วัดไว้ต่างๆ กัน เช่น

ตัวบ่งชี้หมายถึง ข้อความที่บ่งบอกหรือเครื่องมือที่ใช้ในการติดตามการดำเนินงานหรือสภาวะของระบบ (Davies, 1972)

ตัวบ่งชี้ หมายถึง สารสนเทศที่บ่งบอกปริมาณเชิงสัมพัทธ์หรือสภาวะของสิ่งที่มีอยู่ วัดในเวลาใดเวลาหนึ่ง ตัวบ่งชี้ไม่จำเป็นต้องบ่งบอกสภาพที่เจาะจง หรือชัดเจนแต่จะบ่งบอกหรือสะท้อนให้เห็นวิธีการ หรือทางที่จะบรรลุวัตถุประสงค์รวมทั้งบอกถึงการบรรลุวัตถุประสงค์ในช่วงเวลาใดเวลาหนึ่งเท่านั้น ซึ่งอาจเปลี่ยนแปลงได้ในอนาคต ซึ่งตัวบ่งชี้จะเป็นสิ่งที่บ่งชี้อย่างกว้างๆ ถึงสภาวะหรือสภาพการณ์ที่เราสนใจเข้าไปตรวจสอบ (Johnstone, 1981)

ตัวบ่งชี้เป็นสิ่งที่ชี้บอกหรือชี้ให้เห็นสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ได้ค่อนข้างแม่นยำไม่มากก็น้อย (something which points out or points to with more or less exactness) (Webster's Dictionary, 1983)

ตัวบ่งชี้เป็นสิ่งที่บ่งชี้หรือบอกทิศทางไปที่สิ่งใดสิ่งหนึ่ง (indicators as that which points out or directs attention to something) (Oxford Dictionary, 1989)

ตัวบ่งชี้เป็นคำสถิติที่ให้สารสนเทศเกี่ยวกับสถานะ คุณภาพ หรือผลการปฏิบัติงานของระบบการศึกษาซึ่งอาจเป็นคำสถิติเฉพาะเรื่องหรือคำสถิติรวม (single or

composite statistics) ก็ได้โดยเฉพาะ ต้องมีเกณฑ์มาตรฐานสำหรับการตัดสินใจ นอกจากนี้ยังต้องให้สารสนเทศที่สอดคล้องกับคุณลักษณะที่ต้องการจะวัดด้วย (Burstein, Oakes and Guiton, 1992 อ้างถึงในวรรณี แกมเกตุ, 2541)

ตัวบ่งชี้หรือตัวชี้วัด เป็นสิ่งที่แสดงสภาวะหรือชี้สถานการณ์ที่เกิดขึ้นหรือเปลี่ยนแปลงไปโดยอาศัยทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด ซึ่งตัวบ่งชี้สามารถใช้วินิจฉัยและช่วยชี้บทบาทหน้าที่ รวมทั้งปัญหาอุปสรรคของการดำเนินงานขององค์ประกอบต่างๆ ของการจัดการศึกษาในช่วงเวลาและระดับที่ต้องการวัดหรือตรวจสอบ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2530)

ตัวบ่งชี้ (Indicators) คือ ตัวแปรหรือกลุ่มของตัวแปรต่างๆ ที่จะวัดสภาวะอย่างหนึ่งออกมาเป็นปริมาณและเปรียบเทียบกับเกณฑ์มาตรฐานอย่างใดอย่างหนึ่ง เพื่อให้ทราบถึงระดับ ขนาด หรือความรุนแรงของปัญหาหรือสถานการณ์ที่ต้องการวัด (พรพันธุ์ บุญยรัตนพันธุ์และบุญเลิศ เลี้ยวประไพ, 2531 อ้างถึงในวรรณี แกมเกตุ, 2541)

ตัวบ่งชี้ เป็นสารสนเทศที่ช่วยให้การวินิจฉัยและชี้สภาวะ ตลอดจนปัญหาอุปสรรคของการดำเนินงานในช่วงเวลาใดเวลาหนึ่ง (อำรุง จันทวานิช, 2535 อ้างถึงใน กฤตวรรณ โอบนพันธ์, 2537)

ความหมายของตัวบ่งชี้ในฐานะดัชนี หมายถึง ตัวเลขที่สร้างขึ้นมาใช้วัดหรือเปรียบเทียบความแตกต่างที่มีอยู่และการเปรียบเทียบนี้ อาจจะเป็นการเปรียบเทียบระหว่างเวลาหนึ่งกับอีกเวลาหนึ่ง หรือระหว่างสถานที่หนึ่งกับอีกสถานที่หนึ่งหรือเปรียบเทียบกับเกณฑ์ที่ตั้งไว้เพื่อชี้ความเปลี่ยนแปลง สภาพปัญหาที่เกิดขึ้น และความเบี่ยงเบนจากเป้าหมายที่ตั้งไว้(ศูนย์ประสานงานและปฏิบัติการของระบบสารสนเทศเพื่อการศึกษา (ศษส.), 2535)

ตัวบ่งชี้ หมายถึง ตัวประกอบ ตัวแปร หรือค่าที่สังเกตได้ ซึ่งใช้บ่งบอกสถานการณ์หรือสะท้อนลักษณะการดำเนินงานหรือผลการดำเนินงาน (ศิริชัย กาญจนวาสี , 2537)

ตัวบ่งชี้เป็นสารสนเทศ หรือค่าที่สังเกตได้เชิงปริมาณหรือเป็นสารสนเทศเชิงคุณภาพที่ใช้บ่งบอกสภาวะของสิ่งที่มุ่งวัด หรือสะท้อนลักษณะรวมทั้งปัญหาอุปสรรคของการดำเนินงานอย่างกว้างๆ ในช่วงเวลาใดเวลาหนึ่ง (วรรณี แกมเกตุ, 2540)

ตัวบ่งชี้ หมายถึง สารสนเทศที่บ่งบอกสภาวะหรือสภาพการณ์ใดๆ ในลักษณะใดลักษณะหนึ่งของสิ่งที่เราสนใจ ซึ่งสารสนเทศดังกล่าวอยู่ในรูปของข้อความ ตัวประกอบ ตัวแปร หรือค่าที่สังเกตได้เป็นตัวเลข โดยลักษณะดังกล่าวเป็นการนำข้อมูล ตัวแปรหรือข้อเท็จจริงมาสัมพันธ์กัน เพื่อให้เกิดค่าหรือคุณค่าที่สามารถชี้ให้เห็นลักษณะของสภาพการดำเนินงานหรือ

ผลการดำเนินงานนั้นๆ ในช่วงเวลาใดเวลาหนึ่ง เมื่อเทียบกับเกณฑ์ที่ตั้งไว้ (เกียรติศักดิ์ วิจิตร, 2542)

จากความหมายของ”ตัวบ่งชี้” หรือ “ตัวชี้วัด” ข้างต้นจะเห็นได้ว่าการใช้คำเหล่านี้ในความหมายใดนั้นขึ้นกับมติของหน่วยงานที่มีหน้าที่ในการจัดเก็บข้อมูลสารสนเทศนั้นๆที่จะทำการตั้งชื่อ ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้ จะใช้คำว่า “ตัวชี้วัด” เนื่องจากมีความหมายที่ครอบคลุม เป็นกลางมากกว่าคำอื่นๆ ดังนั้นความหมายโดยสรุปของตัวชี้วัดเพื่อความเข้าใจจึงควรมีความหมาย ดังนี้ **ตัวชี้วัด** คือ สารสนเทศที่บ่งบอกถึงประเด็นสำคัญและสามารถสะท้อนถึงลักษณะรวมของสิ่งที่ต้องการศึกษา สารสนเทศดังกล่าวอาจอยู่ในรูปของข้อความหรือค่าที่สังเกตได้เป็นตัวเลขโดยนำข้อมูลหรือข้อเท็จจริงดังกล่าวมาสัมพันธ์กันเพื่อให้เกิดคุณค่าหรือความหมายที่สามารถชี้ให้เห็นประเด็นสำคัญของสิ่งที่เราสนใจ อาจเป็นสภาพการดำเนินงานหรือผลการดำเนินงานนั้นๆ ในช่วงเวลาใดเวลาหนึ่งเมื่อเทียบกับเกณฑ์ที่ตั้งไว้

3.2 ลักษณะสำคัญของตัวชี้วัด มีดังนี้ (บุญใจ ศรีสถิตยน์ราษฎร์, 2543: 98)

3.2.1 ตัวชี้วัดไม่จำเป็นต้องบ่งบอกสิ่งต่าง ๆ หรือบ่งบอกธรรมชาติของสิ่งต่างๆ ได้อย่างแม่นยำ ตัวชี้วัด เป็นเพียงตัวบอกหรือตัวบ่งชี้สิ่งต่างๆ ในลักษณะการประมาณ อาจจะมีมากกว่าหรือน้อยกว่าความเป็นจริงบ้าง

3.2.2 ตัวชี้วัดจะประกอบด้วยตัวแปรหลายๆตัว ตัวแปรที่มีความเกี่ยวข้องกันเพื่อที่จะบ่งบอกหรือบ่งชี้ให้เห็นถึงลักษณะกว้างๆของสภาพการณ์ระบบนั้นๆ

3.2.3 ตัวชี้วัดที่ใช้บ่งชี้ปริมาณของสิ่งใด ควรกำหนดในลักษณะปริมาณหรือคิดเป็นค่าตัวเลขได้ ไม่ใช่กำหนดในลักษณะการบรรยายข้อความล้วนๆ

3.2.4 ตัวชี้วัด สามารถเปลี่ยนแปลงไปได้ตามกาลเวลาหนึ่งหรือระยะเวลาหนึ่ง ซึ่งอาจจะเป็นช่วงระยะเวลาใดก็ได้ ขึ้นอยู่กับความไวของการผันแปรระบบที่นำมากำหนดตัวชี้วัด

3.2.5 ตัวชี้วัดควรต้องพัฒนามาจากการรวบรวมอย่างเป็นระบบ ด้วยวิธีการศึกษาวิจัย เพราะจะทำให้ได้ตัวชี้วัดที่พัฒนาขึ้นมา มีความน่าเชื่อถือ

3.3 คุณสมบัติที่ดีของตัวชี้วัด

ลักษณะที่ดีของตัวบ่งชี้ประกอบด้วยคุณสมบัติ ดังนี้ (วรรณี แกมเกตุ, 2540: 14)

3.3.1 มีความตรงสามารถวัดในสิ่งที่ต้องการวัดได้

3.3.2 มีความไว สามารถแสดงความแตกต่างได้ แม้สถานการณ์ที่วัดจะเปลี่ยนแปลงไปเล็กน้อย

3.3.3 มีความเฉพาะเจาะจง จะเปลี่ยนแปลงก็เฉพาะสถานการณ์ที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรนั้นโดยตรง

3.3.4 มีความเชื่อถือได้ค่าที่ได้ทั้งปริมาณและคุณภาพควรจะสอดคล้องกัน ถ้าวัดในสิ่งเดียวกัน ไม่ว่าผู้วัดจะเป็นกลุ่มใดก็ตาม

3.4 ประโยชน์ของตัวชี้วัด

มณีสวีร์ โนนห้วย (2545) กล่าวถึง ประโยชน์ของตัวชี้วัดไว้ดังนี้

3.4.1 ด้านการกำหนดนโยบาย ตัวชี้วัดจะช่วยในการกำหนดและพัฒนา นโยบายที่เฉพาะและเชื่อมโยงกันได้มากขึ้น ในกรณีที่มีนโยบายถูกกล่าวอย่างกว้างๆ และคลุมเครือ ไม่ชัดเจน ตัวชี้วัดจะช่วยแก้ปัญหาในเรื่องเหล่านี้ได้

3.4.2 ด้านการกำกับและประเมินสภาวะการณ์ที่ศึกษา การใช้ตัวชี้วัดเพื่อการกำกับและประเมินสภาวะการณ์ที่ศึกษานั้น เป็นการติดตามผลการเปลี่ยนแปลงช่วยตรวจสอบว่า สภาวะการณ์ของตัวแปรที่ศึกษานั้นว่าเป็นไปในทิศทางที่ต้องการหรือพึงประสงค์หรือไม่ มีจุดดี จุดด้อยที่จะสามารถนำไปปรับปรุงและพัฒนาให้ดียิ่งขึ้น

3.4.3 ด้านการกำหนดเป้าหมายที่ตรวจสอบได้หน่วยงานจะกำหนดเกณฑ์มาตรฐานซึ่งมีลักษณะเป็นการกำหนดเป้าหมายที่หน่วยงานตั้งใจปฏิบัติจริง ประโยชน์ของตัวบ่งชี้ ในกรณีนี้คือ ต้องพัฒนาตัวบ่งชี้ให้เป็นข้อมูลพื้นฐานและใช้ในการตรวจสอบว่าดำเนินการได้ผลตามเป้าหมายแต่ละชั้นที่กำหนดไว้หรือไม่

3.5 ประเภทของตัวชี้วัด

ตัวชี้วัดมีหลายประเภท ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับเกณฑ์ที่ใช้ในการจำแนก สามารถจำแนกประเภทของตัวชี้วัดตามเกณฑ์ต่างๆ ได้เป็น 6 วิธี ดังนี้ (วรรณิ์ แกมเกตุ, 2540)

3.5.1 จำแนกตามตัวแปรที่เข้ามามีส่วนร่วมในการสร้างตัวชี้วัด ได้แก่ ตัวชี้วัดตัวแทน (Representative indicators) ตัวชี้วัดเดี่ยว (Disaggregative indicators) และตัวชี้วัดรวม (Composite indicators)

3.5.2 จำแนกตามวิธีการแปรผล ได้แก่ การแปรผลแบบอิงกลุ่ม (Norm referenced) การแปรผลแบบอิงเกณฑ์ (Criterion referenced) และการแปรผลแบบอิงตนเอง (self referenced)

3.5.3 จำแนกตามลักษณะ / เสกการวัด ได้แก่ ตัวชี้วัดที่มีลักษณะเป็นค่าสัมบูรณ์ (Absolute measurement) และวัดเป็นค่าสัมพัทธ์ (Relative measurement)

3.5.4 จำแนกตามช่วงเวลา ได้แก่ ตัวชี้วัดที่แสดงค่าในช่วงเวลาใดเวลาหนึ่ง (measurement of stocks) และตัวชี้วัดที่แสดงการเปลี่ยนแปลงไปตามช่วงเวลา (measurement of flows)

3.5.5 จำแนกตามระดับในการวัด ได้แก่ การวัดในลักษณะการแจกแจงหรือการกระจาย (measurement of distribution) และการวัดในลักษณะสภาพรวมๆ ทุกระดับ (Measurement of overall level)

3.5.6 จำแนกตามตัวชี้วัดเชิงระบบ ได้แก่ ตัวชี้วัดสภาพทรัพยากร (Input indicators) ตัวชี้วัดกระบวนการ (Process indicators) และตัวชี้วัดผลผลิต (Output indicators)

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยจะกล่าวถึงเฉพาะตัวชี้วัดที่จำแนกประเภทตามตัวแปร ที่เข้ามามีส่วนร่วมในการสร้างตัวชี้วัด ซึ่งเกี่ยวข้องและสอดคล้องกับเป้าหมายของการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ คือ ตัวชี้วัดกระบวนการ (Process indicators) เป็นตัวชี้วัดที่ใช้เป็นแนวทางกำกับการบริหารงานและบ่งชี้กระบวนการดำเนินงานขององค์กร

3.6 การสร้างตัวชี้วัด

วิธีการสร้างตัวชี้วัดมีหลายวิธีจำเป็นต้องอาศัยความรู้ครอบคลุมวิธีการที่สร้างตัวชี้วัด วิธีการคัดเลือกตัวแปรองค์ประกอบที่จะนำมากำหนดตัวชี้วัด วิธีการรวมตัวแปรและวิธีการกำหนดน้ำหนักตัวแปรองค์ประกอบ มีรายละเอียดสำคัญ ๆ (บุญใจ ศรีสถิตยัณราภรณ์, 2543: 101-105) 3 วิธีหลัก ๆ ดังนี้

3.6.1 ตัวชี้วัดเพื่อการนำไปใช้ (Pragmatic reduction) สามารถทำได้ใน 2 แนวทาง คือ 1) เป็นการเลือกตัวแปรจำนวนหนึ่งที่ได้หรือมีอยู่แล้ว พิจารณาแล้วว่ามีเหมาะสมที่จะนำมาใช้ การสร้างตัวชี้วัดแนวทางนี้จะได้ดัชนีที่เป็นตัวแทน (Representative indicator) 2) การนำตัวแปรที่มีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กันจัดเป็นกลุ่มรวมกัน (Combination) เพื่อลดจำนวนตัวแปรลง ซึ่งการสร้างตัวชี้วัดแนวทางนี้จะได้ตัวชี้วัดที่มีความชัดเจนในการบ่งชี้ถึงคุณลักษณะของสถานการณ์นั้นๆ วิธีนี้ขึ้นอยู่กับบุคคลที่เลือกหรือจัดกลุ่มตัวแปร อาจเกิดความลำเอียงและมีจุดอ่อน

3.6.2 ตัวชี้วัดที่สร้างจากทฤษฎี (Theoretical method) การสร้างตัวชี้วัดโดยยึดหลักทฤษฎี เป็นวิธีการนำตัวแปรจำนวนหนึ่งที่ได้มาจากการคัดเลือกตามหลักทฤษฎี มาพิจารณา กำหนดน้ำหนักตัวแปรตามความสำคัญของตัวแปร จากนั้นนำมาคำนวณค่าดัชนีรวมด้วยวิธีการทางคณิตศาสตร์ ในการสร้างตัวชี้วัดโดยยึดหลักทฤษฎี เพื่อให้ได้ตัวชี้วัดที่ดีและถูกต้องตามหลักทฤษฎีจำเป็นต้องอาศัยหลักการสำคัญ 2 หลักการ ได้แก่

3.6.2.1 หลักการคัดเลือกตัวแปรองค์ประกอบ (Selecting the component variables) เพื่อให้ตัวแปรองค์ประกอบที่คัดเลือกมามีความเหมาะสมในการนำมากำหนดตัวชี้วัด ประการแรกที่ต้องศึกษาคือ ผู้วิจัยจำเป็นต้องศึกษาคุณลักษณะของสมภาวะการณ์ที่ต้องการนำตัวชี้วัดที่สร้างได้มาบ่งชี้ความเป็นองค์กรนวัตกรรม ซึ่งอาจใช้วิธีการศึกษาเอกสาร (Document) ข้อเสนอเชิงทฤษฎี (Expert consensus) ซึ่งข้อมูลที่ได้ในขั้นตอนนี้จะนำมาใช้ประโยชน์ในการคัดเลือกตัวแปรองค์ประกอบที่จะนำมากำหนดตัวชี้วัด ในกรณีนี้ที่ตัวแปรองค์ประกอบมีจำนวนมาก ผู้วิจัยควรต้องทำการลดจำนวนตัวแปรให้เหลือน้อยตัว เพื่อหลีกเลี่ยงการเกิดปัญหาความเกี่ยวพันของตัวแปร (Confounding) ซึ่งจะทำให้เกิดความยุ่งยากในการแปลความหมายของผลที่ได้ การลดจำนวนตัวแปรทำได้โดยการยุบรวมตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันเข้าด้วยกัน หรือโดยการคัดเลือกตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันสูงมาเพียงตัวแปรใดตัวแปรหนึ่ง ทั้งนี้ ในการพิจารณาว่าตัวแปรใดมีความสัมพันธ์กับตัวใดสูงนั้น ทำได้โดยใช้ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ หรือหาค่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร

3.6.2.2 หลักการกำหนดน้ำหนักตัวแปร (Defining the weight) การกำหนดน้ำหนักตัวแปรที่นำมาศึกษา กระทำได้ 3 วิธีการดังนี้

1) การกำหนดน้ำหนักตัวแปร โดยใช้ความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญ ในกรณีนี้สามารถทำการกำหนดน้ำหนักตัวแปรแต่ละตัวให้มีน้ำหนักเท่าๆ กันหรือกำหนดน้ำหนักตัวแปรแต่ละตัวให้แตกต่างกัน ขึ้นอยู่กับว่าตัวแปรที่นำมาศึกษามีความสำคัญเท่าเทียมกันหรือไม่ ในการกำหนดน้ำหนักตัวแปรอาจกำหนดจากช่วงระดับต่างๆ กันเช่น กำหนดจากช่วงระดับ 1 - 5 หรือกำหนดจากช่วงระดับ 1 - 7 หรือ 1 - 10 เป็นต้น สำหรับการพิจารณาน้ำหนักของตัวแปรอาจใช้ความคิดเห็นของผู้วิจัยหรือใช้ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญก็ได้ แต่โดยทั่วไปแล้วการกำหนดน้ำหนักตัวแปรโดยผู้เชี่ยวชาญ จะได้รับการยอมรับมากกว่าการกำหนดตัวแปรโดยผู้วิจัย โดยเฉพาะการกำหนดน้ำหนักตัวแปรที่มีความซับซ้อน (Complexity) นอกจากนี้การกำหนดน้ำหนักตัวแปรโดยผู้เชี่ยวชาญโดยใช้เทคนิคเดลฟายนั้นเป็นที่นิยมกัน ซึ่งจากการศึกษาพบว่า มีผู้ทำการพัฒนาดัชนี โดยให้ผู้เชี่ยวชาญกำหนดน้ำหนักตัวแปร ได้แก่ ดุลคีย์และบูร์ (Dulkey and Bourks, 1971 อ้างถึงใน บุญใจ ศรีสถิตยธรรมากร, 2543; อาทิตยา ดวงมณี, 2540) ส่วนการเก็บรวบรวมความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญด้วยเทคนิคเดลฟายอาจใช้วิธีส่งแบบสอบถามหรือสัมภาษณ์แบบเจาะลึก

2) การกำหนดน้ำหนักตัวแปร โดยพิจารณาจากระยะเวลาและค่าใช้จ่ายที่ใช้ในการได้มาซึ่งการผลิตค่าของตัวแปรนั้นๆ เช่น การกำหนดค่าน้ำหนักตัวแปรวุฒิปริญญาเอก

มากกว่าตัวแปรคุณลักษณะเนื่องจากระยะเวลาและค่าใช้จ่ายที่ใช้ในการศึกษาของคุณลักษณะมากกว่าคุณลักษณะ เป็นต้น

3) การกำหนดน้ำหนักตัวแปรโดยใช้เกณฑ์มาตรฐานที่ได้มีผู้ทำการศึกษา และกำหนดไว้เป็นลายลักษณ์อักษรแล้ว

3.6.3 การสร้างตัวชี้วัดโดยวิธีเชิงประจักษ์ (Empirical method) การสร้างตัวชี้วัดโดยวิธีเชิงประจักษ์ เป็นวิธีการสร้างตัวชี้วัดที่มีความใกล้เคียงกับวิธีการสร้างดัชนีโดยยึดหลักทฤษฎีต่างกันแต่เพียงกำหนดน้ำหนักตัวแปร กล่าวคือ การกำหนดน้ำหนักตัวแปรโดยยึดหลักทฤษฎีเป็นการกำหนดน้ำหนักตามความสำคัญของตัวแปร ซึ่งอาจใช้ความเห็นของผู้เชี่ยวชาญหรือวิธีการอื่นๆ ที่กล่าวไว้ในข้อ 4.6.2.2 ส่วนการกำหนดน้ำหนักของตัวแปรของวิธีการสร้างตัวชี้วัด โดยเชิงประจักษ์เป็นการใช้วิธีการทางสถิติ ได้แก่ การวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor analysis) การวิเคราะห์การจัดกลุ่ม (Cluster analysis) ปัญหาที่อาจพบได้จากวิธีการสร้างตัวชี้วัดโดยวิธีเชิงประจักษ์ คือ ปัญหาเกี่ยวกับการขาดความชัดเจนของข้อมูลที่นำมาใช้กำหนดคุณลักษณะของตัวชี้วัดและปัญหาความลำเอียงในการคัดเลือกตัวแปรองค์ประกอบ นอกจากนี้แล้วการวิเคราะห์ด้วยเทคนิคนี้อาจพบปัญหาเกี่ยวกับความไม่เพียงพอของขนาดกลุ่มตัวอย่างที่นำมาศึกษา โดยเฉพาะในกรณีที่ตัวแปรที่นำมาศึกษามีจำนวนมาก เนื่องจากต้องใช้ขนาดกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษา 10 เท่า ของจำนวนตัวแปรเป็นอย่างน้อย

การศึกษาค้นคว้าวิจัยได้ใช้กรอบแนวคิดการศึกษาและสร้างตัวชี้วัดตามหลักทฤษฎี (Theoretical definition) เพื่อศึกษาตัวชี้วัดความเป็นองค์กรนวัตกรรมของกลุ่มการพยาบาล โรงพยาบาลศูนย์ โดยทำการคัดเลือกตัวชี้วัดด้วยวิธีวิเคราะห์จากเอกสารร่วมกับความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ ตามเทคนิคการรวบรวมข้อมูล EDJR และหาค่าความสอดคล้องในความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญโดยใช้ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Inter quartile Range: IR)

การคัดเลือกตัวชี้วัด และการหาค่าความสอดคล้องของความคิดเห็นในการวิจัยครั้งนี้ มีขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. การคัดเลือกตัวชี้วัดในงานวิจัยนี้จำแนกเป็น 2 ขั้นตอน ดังนี้
 - ขั้นตอนที่ 1 เป็นการคัดเลือกตัวชี้วัด โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ได้ตัวชี้วัดที่จะนำมาเป็นกรอบตัวชี้วัดขั้นต้น

ขั้นตอนที่ 2 เป็นการคัดเลือกตัวชี้วัด โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ได้ตัวชี้วัดที่มีความเหมาะสมที่จะนำไปเป็นแนวทางกำกับความเป็นองค์กรนวัตกรรมได้ โดยใช้เทคนิค EDFR (Ethnographic Delphi Futures Research) เป็นเทคนิคที่ผสมผสานระหว่างเทคนิค เดลฟาย (Delphi) และเทคนิค EFR (Ethnographic Futures Research)

2. การหาค่าความสอดคล้องในความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ การหาค่าความสอดคล้อง โดยใช้ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์พิจารณาการกระจายของความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ

3.7 การตรวจสอบคุณภาพของตัวชี้วัด มีวิธีการดังนี้

3.7.1 ความตรงภายใน (Internal validity) ความตรงภายในของตัวชี้วัดที่สร้างขึ้นนั้นแปรผันตามปัจจัยหลักๆ ดังนี้ (ในบุญใจ ศรีสถิตยัณราภรณ์, 2543)

3.7.1.1 ความชัดเจนของคำนิยามเชิงปฏิบัติการของตัวแปรที่นำมากำหนดตัวชี้วัด เนื่องจากตัวแปรที่นำมากำหนดตัวชี้วัดนั้น โดยปกติแล้วไม่สามารถทำการวัดได้โดยตรง จึงจำเป็นต้องให้นิยามตัวแปรในลักษณะที่เป็นเชิงปฏิบัติการที่สามารถวัดค่าได้ ซึ่งหากคำนิยามเชิงปฏิบัติการของตัวแปรที่นำมากำหนดตัวชี้วัด มีความชัดเจนและครอบคลุมในทัศนที่ศึกษามากเท่าใด รวมทั้งผู้วิจัยทำการพัฒนาตัวชี้วัดที่ครอบคลุมตรงตามคำนิยามเชิงปฏิบัติการของตัวแปรด้วย ก็จะทำให้เพิ่มความตรงภายในของตัวชี้วัดที่พัฒนาขึ้น แต่หากคำนิยามเชิงปฏิบัติการของตัวแปรที่นำมากำหนดตัวชี้วัด ขาดความครอบคลุม มิติต่างๆของมโนทัศน์ที่ศึกษา หรือกล่าวได้ว่า เป็นการวัดตัวแปรเพียงบางส่วนซึ่ง เป็นการลดความตรงภายในของตัวชี้วัดที่พัฒนาขึ้น (Johnstone, 1961: 56; Etzioni and Lehman, 1969 อ้างถึงในบุญใจ ศรีสถิตยัณราภรณ์, 2543)

3.7.1.2 ความผันแปรของมโนทัศน์ที่ศึกษา (Variability of concept) หากมโนทัศน์ที่ศึกษา มีการผันแปรไปตามบริบทต่างๆตลอดเวลาแล้ว แม้ว่าผู้วิจัยได้ทำการกำหนดคำนิยามเชิงปฏิบัติการของตัวแปรที่นำมากำหนดตัวชี้วัดอย่างชัดเจน และครอบคลุมแล้วก็ตาม ก็ยากที่จะทำให้ตีความหมายตัวชี้วัดที่พัฒนาขึ้นได้ตรงกับบริบทของมโนทัศน์ที่ศึกษาซึ่งเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ทำให้เป็นการลดความตรงภายในของตัวชี้วัดที่พัฒนาขึ้น

3.7.1.3 ตัวชี้วัด มีความเป็นตัวแทนของมโนทัศน์ที่ศึกษา (Represent of variables) ในการคัดเลือกตัวชี้วัด หากได้ตัวชี้วัดที่มีความเป็นตัวแทนของมโนทัศน์ที่ศึกษาแล้วก็จะทำให้ตัวชี้วัดที่พัฒนาขึ้น มีความตรงภายใน แต่หากดัชนีขาดความเป็นตัวแทนของมโนทัศน์ที่ศึกษาก็จะเป็นการลดความตรงภายในของตัวชี้วัดที่พัฒนาขึ้น

3.7.2 ความเชื่อมั่น (Reliability) ความเชื่อมั่นของตัวชี้วัดที่สร้างขึ้นขึ้นอยู่กับ

3.7.2.1 ความสอดคล้องของการประยุกต์ค่านิยมเชิงปฏิบัติการของตัวแปรจากที่ได้กำหนดมาไว้ใช้ในการพัฒนาฯนี้

3.7.2.2 กระบวนการเก็บรวบรวมข้อมูล

3.7.2.3 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล

3.7.2.4 กระบวนการวิเคราะห์ข้อมูล

4. เทคนิคการวิจัยแบบ EDFR

รายละเอียดเนื้อหาเกี่ยวกับเทคนิคการวิจัยแบบ EDFR ที่จะกล่าวถึง ผู้วิจัยสรุปจากบทความเรื่อง เทคนิคการวิจัยอนาคตแบบ Ethnographic Delphi Futures Research (จุฬพล พูลภัทรชีวิน, 2539: 74-86และบุญใจ ศรีสถิตยัณราภูร, 2543: 111-116) มีเนื้อหาดังนี้

การวิจัยอนาคตเป็นการศึกษาวิจัยประเด็นที่มีจุดมุ่งหมายเพื่อรวบรวมความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญ มีนักวิจัยจำนวนมากได้หันมาศึกษาเรื่องของการวิจัยเชิงอนาคตกันอย่างจริงจังจนเกิดเป็น สาขา (Field of study) แขนงใหม่ที่ศึกษาเกี่ยวกับอนาคต เรียกว่า อนาคตวิทยา (Futurology) หรือ อนาคตศาสตร์ (Futurism) และนักอนาคตศาสตร์ได้พัฒนาระเบียบวิธีวิจัยที่เรียกว่า การวิจัยอนาคต (Futures Research) เป็นเทคนิคที่ผสมผสานระหว่างเทคนิคเดลฟาย (Delphi technique) และเทคนิค EFR (Ethnographic futures research) เพื่อพัฒนาหลักทฤษฎีของอนาคตศาสตร์ให้เป็นไปอย่างมีระบบและเชื่อถือได้ เทคนิค EDFR นี้ จุฬพล พูลภัทรชีวิน ได้เริ่มพัฒนาขึ้นในปี พ.ศ. 2522 ขณะศึกษาในระดับดุษฎีบัณฑิตที่มหาวิทยาลัย มินนิโซต้า ประเทศสหรัฐอเมริกาและได้ใช้เทคนิคนี้เป็นครั้งแรกในงานวิจัยเรื่อง Alternative Futures of Thai University: An EDFR Study ได้รับการตีพิมพ์ในวารสาร Cultural and Educational Futures

จุดเด่นประการสำคัญของเทคนิค EDFR คือ การผสมผสานข้อดีของของเทคนิค Delphiและ EFR เข้าด้วยกัน โดยปรับปรุงวิธีการให้มีความยืดหยุ่นและเหมาะสมมากขึ้น กล่าวคือในรอบแรกของการเก็บข้อมูล จะใช้วิธีการสัมภาษณ์ตามกระบวนการเทคนิคของ EFR คือ เป็นการสัมภาษณ์แบบเปิดและไม่ชี้นำ โดยผู้วิจัยอาจจะเลือกสัมภาษณ์ เฉพาะแนวโน้มที่ผู้เชี่ยวชาญคาดว่าน่าจะเป็นไปได้มากที่สุดภายหลังจากการสัมภาษณ์ในรอบแรกแล้ว ผู้วิจัยจะนำข้อมูลที่ได้ทำการวิเคราะห์และสังเคราะห์ จากนั้นนำมาสร้างแบบสอบถามรอบที่ 2 และ/หรือแบบสัมภาษณ์เพื่อส่งไปให้ผู้เชี่ยวชาญตอบและ/หรือสัมภาษณ์ตามกระบวนการของเทคนิคเดลฟาย จนกระทั่งได้อนาคตภาพของเหตุการณ์ที่ผู้วิจัยศึกษา การวิจัยเชิงอนาคตโดยใช้เทคนิค EDFR ช่วยให้ผู้วิจัยได้ข้อมูลที่เป็นระบบและมีความน่าเชื่อถือมากยิ่งขึ้น (จุฬพล พูลภัทรชีวิน, 2539: 50; บุญใจ ศรี

สถิติพยากรณ์, 2544: 164) ผู้เชี่ยวชาญที่ผู้วิจัยคัดเลือกสำหรับให้ความคิดเห็น ควรพิจารณาเลือกผู้เชี่ยวชาญที่มีความรอบรู้และมีประสบการณ์ในงานที่ศึกษารวมทั้งเป็นผู้ตระหนักถึงความสำคัญ และมีความสนใจเกี่ยวกับประเด็นที่ศึกษาอย่างแท้จริง

เทคนิค EDFR นี้ ถูกพัฒนาขึ้นเพื่อตอบสนองของวัตถุประสงค์ในการวิจัย 2 ประการ คือ 1) ช่วยเพิ่มศักยภาพของเทคนิค EFR และเดลฟาย และ 2) เพื่อให้มีเทคนิคการวิจัยอนาคตเพิ่มมากขึ้น ดังนั้น เทคนิค EDFR จึงเป็นเทคนิคการวิจัยที่รวมเอาจุดเด่นหรือข้อดีทั้งสองเทคนิคเข้าด้วยกัน ทำให้ช่วยแก้จุดอ่อนของแต่ละเทคนิคได้เป็นอย่างดี

ปัญหาที่ควรวิจัยด้วยเทคนิคนี้ เป็นปัญหาที่มีลักษณะ เช่นเดียวกับปัญหาที่ใช้เทคนิค EFR และ Delphi คือ

- 1) เป็นปัญหาการวิจัยที่ไม่มีคำตอบที่ถูกต้องแน่นอนแต่สามารถค้นหาคำตอบได้จากการแสดงความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญในสาขานั้น
- 2) เป็นปัญหาที่ต้องการความคิดเห็นหลายๆ ด้าน จากประสบการณ์หรือความรู้ความสามารถของผู้เชี่ยวชาญในสาขานั้นๆ
- 3) ผู้วิจัยไม่ต้องการให้ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญแต่ละคนมีผลกระทบหรือมีอิทธิพลต่อกัน
- 4) การพบปะหรือประชุมรวมกลุ่มของผู้เชี่ยวชาญไม่สะดวก
- 5) ไม่ต้องการเปิดเผยรายชื่อของผู้เชี่ยวชาญ เพราะความคิดเห็นของบุคคลในกลุ่มอาจมีความขัดแย้งกันอย่างรุนแรง

นอกจากนี้แล้ว เทคนิค EDFR ยังเปิดโอกาสให้นำวิธีการของเทคนิคไปประยุกต์ใช้กับการวิจัยอดีตหรือปัจจุบันได้ ถ้าหากว่าการนำไปใช้นั้นทำให้ได้ผลดีขึ้นและสนองต่อจุดมุ่งหมายที่ต้องการ เช่น นำไปวิเคราะห์สาเหตุของปัญหา ตัดสินปัญหา กำหนดนโยบายระยะสั้น เหล่านี้เป็นต้น แต่ทั้งนี้กลุ่มผู้เชี่ยวชาญจะต้องเป็นผู้ที่มีความเชี่ยวชาญในเรื่องนั้นๆ อย่างแท้จริง

การเลือกกลุ่มผู้เชี่ยวชาญอยู่ที่จุดมุ่งหมายของการวิจัยว่าต้องการอะไร ถ้าต้องการจะทำให้ผลการวิจัยนั้นเกิดขึ้นจริง ก็ควรเลือกผู้เชี่ยวชาญกลุ่มผู้บริหารในปัจจุบัน กลุ่มผู้ที่มีศักยภาพจะเป็นผู้บริหารรุ่นต่อไป กลุ่มนักวิชาการและอาจารย์รวมถึงกลุ่มผู้ใช้บริการด้วยก็ได้ ส่วนอัตราส่วนหรือสัดส่วนของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญนั้นผู้วิจัยจะต้องเป็นผู้กำหนดเอง กล่าวคือ ต้องการเน้นจุดไหนมาก ก็เลือกผู้เชี่ยวชาญกลุ่มนั้นให้มากกว่ากลุ่มอื่นๆ แต่ทั้งนี้ควรจะมีกลุ่มนักวิชาการอยู่ด้วยเสมอ ด้วยเหตุผลที่ว่ากลุ่มนักวิชาการเป็นกลุ่มที่มีความคิดเห็นค่อนข้างอิสระ สร้างสรรค์ นักวิชาการจึงน่าจะช่วยให้เรื่องที่ได้ศึกษาได้รายละเอียดในมุมที่เป็นวิชาการหรือแนวโน้มที่เป็นไปได้หลายรูปแบบมากขึ้น สำหรับวิธีการเลือกผู้เชี่ยวชาญ ผู้วิจัยจะเป็นผู้ที่กำหนดคุณสมบัติของ

ผู้เชี่ยวชาญ เพื่อคัดกลุ่มคนที่เข้าร่วมในการวิจัย หรืออาศัยการสอบถามจากผู้เชี่ยวชาญในวงการนั้นๆ ให้เสนอรายชื่อบุคคลซึ่งควรได้รับการเลือกสรรให้เป็นผู้เชี่ยวชาญก็ได้ ส่วนขนาดของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญที่จะคัดเลือกเป็นกลุ่มตัวอย่างเทคนิค EDFR เปิดโอกาสยืดหยุ่นได้มากกว่าเทคนิคอื่น กล่าวคือจะใช้จำนวนผู้เชี่ยวชาญเท่าไร ขึ้นกับจุดมุ่งหมายของการวิจัย งบประมาณ เวลาและเรื่อง ที่ศึกษาว่ามีความซับซ้อนมากน้อยเพียงใด นอกจากนี้ยังขึ้นอยู่กับกำลังคนด้วย แต่ถ้าใช้ผู้เชี่ยวชาญจำนวนมากก็จะทำให้ได้ทางเลือกไว้ แต่โดยปกติมักจะใช้ประมาณ 20 - 30 คน นอกจากนี้ถ้ามีเหตุผลหรือความจำเป็นบางประการทำให้จำนวนผู้เชี่ยวชาญในแต่ละรอบมีจำนวนแตกต่างกันออกไป ก็ไม่มีปัญหาใดๆ แต่ควรให้รอบแรกของการเก็บข้อมูลมีจำนวนผู้เชี่ยวชาญมากที่สุด ส่วนรอบอื่นๆ จำนวนผู้เชี่ยวชาญอาจจะเพิ่มขึ้นหรือลดลงบ้างตามความจำเป็น แต่ทั้งนี้ ถ้าต้องการให้ผลการวิจัยมีความเชื่อถือมากขึ้นก็อาจเพิ่มจำนวน ผู้เชี่ยวชาญในรอบสุดท้ายให้มากขึ้นและอาจมากกว่ารอบแรกได้ โดยผู้ที่เพิ่มขึ้นมาจะต้องเป็นผู้ที่เชี่ยวชาญในเรื่องนั้นอย่างแท้จริง แต่ถ้าจำนวนผู้เชี่ยวชาญเท่ากันหมดทุกรอบก็สะดวกในการคำนวณค่าทางสถิติ และการนำเสนอผลการวิจัยทั้งยังเป็นการเพิ่มคุณค่าให้กับงานวิจัยได้อีกทางหนึ่งด้วย

4.1 ขั้นตอนของการวิจัยแบบ EDFR มีดังนี้ คือ

4.1.1 กำหนดและเตรียมกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ ขั้นนี้ถือว่าสำคัญและจำเป็นมาก เชื่อว่ายิ่งได้กลุ่มผู้เชี่ยวชาญที่มีความเชี่ยวชาญจริงๆ ยิ่งทำให้ผลการวิจัยน่าเชื่อถือมากขึ้นเท่านั้น ส่วนการเตรียมกลุ่มผู้เชี่ยวชาญก็มีความจำเป็นเพราะผู้เชี่ยวชาญอาจมองไม่เห็นความสำคัญของการวิจัยลักษณะเช่นนี้ หรืออาจไม่มีเวลาให้กับผู้วิจัยได้เต็มที่ ผู้วิจัยจึงจำเป็นที่จะต้องมีการติดต่อกับผู้เชี่ยวชาญเป็นการส่วนตัว อธิบายถึงจุดมุ่งหมายขั้นตอนต่างๆ ของการทำวิจัย เวลาที่ต้องใช้ โดยประมาณ ประโยชน์ของการวิจัย ย้ำถึงความจำเป็นและความสำคัญของการใช้ผู้เชี่ยวชาญ แล้วจึงขอความร่วมมือ ถ้าไม่ได้รับความร่วมมือจำเป็นต้องไปหาผู้เชี่ยวชาญคนอื่นต่อไป ถ้าได้รับความร่วมมือกันดีเวลาสัมภาษณ์ การเตรียมผู้เชี่ยวชาญดังกล่าวนอกจากจะทำให้มั่นใจได้ว่าจะได้รับความร่วมมือเป็นอย่างดีแล้ว ยังเป็นการเปิดโอกาสให้ผู้เชี่ยวชาญได้มีเวลาเตรียมตัว เตรียมข้อมูลและความคิดล่วงหน้า ช่วยให้ผู้วิจัยได้ข้อมูลที่น่าเชื่อถือเพิ่มขึ้น

4.1.2 การสัมภาษณ์ (EDFR รอบที่ 1) การสัมภาษณ์มีลักษณะขั้นตอนคล้ายกับ EFR กล่าวคือ ผู้สัมภาษณ์จะมีโครงสร้างหรือกรอบกว้างๆไว้ส่วนหนึ่งเนื้อความครอบคลุมเรื่องที่จะศึกษา และใช้ถามเมื่อผู้เชี่ยวชาญไม่ได้พูดถึงเรื่องนั้น โครงสร้างนี้สามารถเพิ่มได้ตลอดเวลาเก็บรวบรวมข้อมูล คำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์จะใช้คำถามที่เป็นกลาง ไม่ชี้นำ

คำตอบมีการใช้เทคนิคการสรุปสะสม (Cumulative summarization technique) ตลอดเวลาการสัมภาษณ์และอาจมีรายงานการสัมภาษณ์ (Protocol) ไปให้ผู้เชี่ยวชาญฟัง ซึ่งเทคนิค EDFR จะมีความยืดหยุ่นมากกว่าเทคนิค EFR คือ ผู้วิจัยสามารถเลือกรูปแบบการสัมภาษณ์ที่สนองต่อจุดมุ่งหมาย เวลา งบประมาณของการวิจัยได้ คือ อาจยึดตามรูปแบบของเทคนิค EDFR หรืออาจเลือกสัมภาษณ์เฉพาะแนวโน้มที่ผู้เชี่ยวชาญ คาดว่าเป็นไปได้และน่าจะเป็นไปได้ โดยไม่คำนึงถึงว่าแนวโน้มเหล่านั้นจะเป็นไปในทางดีหรือร้าย เพราะในการตอบแบบสอบถามรอบที่สองและสาม ถ้าหากผู้วิจัยสนใจแยกศึกษาขนาดภาพทั้งสามแบบตาม EDFR ผู้วิจัยก็สามารถทำได้โดยการออกแบบสอบถามที่จะช่วยให้ได้อาณาเขตภาพทั้งสามภาพอย่างเป็นระบบได้

4.1.3 การวิเคราะห์/ สังเคราะห์ข้อมูล โดยนำข้อมูลทั้งหมดทุกแนวที่ได้จากการสัมภาษณ์ มาวิเคราะห์/ สังเคราะห์ จัดให้เป็นหมวดหมู่ เป็นระบบ ถึงแม้ว่าแนวโน้มบางข้อจะได้รับการเสนอจากผู้เชี่ยวชาญจำนวนน้อยก็ตาม ทั้งนี้เพราะผู้วิจัยต้องเคารพในความเชี่ยวชาญของผู้เชี่ยวชาญ และถ้าแนวโน้มนั้นไม่เด่นชัดจริงก็จะตกไปเองเมื่อใช้เทคนิคเดลฟายในรอบหลัง แต่ในทางตรงกันข้ามแนวโน้มนั้นอาจจะเป็นแนวโน้มที่เด่นและได้รับการยอมรับจากผู้เชี่ยวชาญส่วนใหญ่ได้

4.1.4 การสร้างเครื่องมือในการวิจัยรอบที่สอง ในรูปแบบของแบบสอบถามชนิดมาตราวัดส่วนประมาณค่า (Rating scale) หรือแบบเติมค่าเปอร์เซ็นต์แนวโน้มความเป็นไปได้ ทั้งนี้ขึ้นกับจุดมุ่งหมายของการวิจัยว่าต้องการอะไรและถ้าผู้วิจัยสนใจด้วยว่าแนวโน้มแต่ละข้อนั้นผู้เชี่ยวชาญส่วนใหญ่เห็นว่าเป็นอาณาเขตภาพทางบวกหรือลบ ก็อาจจะมีช่องให้ผู้เชี่ยวชาญแสดงความคิดเห็นเพิ่มเติมลงไปแบบสอบถาม

4.1.5 Delphi probing คือ การส่งแบบสอบถามที่สร้างขึ้นในรอบที่ 2, 3... ไปให้กลุ่มผู้เชี่ยวชาญตอบ โดยปกติประโยคหรือข้อความจะเหมือนเดิม แต่เพิ่มการรายงานของกลุ่มโดยการแสดงตำแหน่งของฐานนิยมหรือค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ ของแต่ละข้อความ รวมทั้งตำแหน่งที่ผู้เชี่ยวชาญคนนั้นๆ ตอบในแบบสอบถามรอบก่อนหน้า ทั้งนี้เพื่อเปิดโอกาสให้ผู้เชี่ยวชาญได้รับทราบความเหมือนหรือแตกต่างของคำตอบของตนเมื่อเปรียบเทียบกับคำตอบของกลุ่มและอาจเปลี่ยนแปลงหรือยืนยันคำตอบเดิมก็ได้ แต่ถ้าคำตอบใดอยู่นอกพิสัยระหว่างควอไทล์ ผู้เชี่ยวชาญก็จะถูกขอร้องให้แสดงเหตุผลประกอบด้วย นอกจากนั้นผู้วิจัยยังสามารถเพิ่มเติมแนวโน้มที่น่าสนใจที่ได้รับการเสนอแนะจากผู้เชี่ยวชาญในการตอบแบบสอบถามลงไปแบบสอบถามได้เรื่อยๆ สำหรับจำนวนรอบที่จะทำในขั้น Delphi probing นี้ ขึ้นอยู่กับความซับซ้อนของเรื่องที่จะทำ ถ้าเรื่องไม่ซับซ้อนและความคิดเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญเป็นเอกฉันท์ตั้งแต่รอบแรก ก็อาจทำเพียงรอบเดียวก็ได้ จึงไม่สามารถกำหนดจำนวนที่แน่นอนได้

4.1.6 การวิเคราะห์ข้อมูลและการเรียบเรียงผลการวิจัย การวิเคราะห์ข้อมูล จะพิจารณาจากผลการตอบแบบสอบถามรอบสุดท้ายของการวิจัย ด้วยสถิติที่เกี่ยวกับการวัด แนวโน้มเข้าสู่ส่วนกลาง ได้แก่ ฐานนิยม มัธยฐานหรือค่าเฉลี่ย โดยผู้วิจัยต้องเลือกประเภทของ สถิติให้เหมาะสมกับเรื่องที่ศึกษาและใช้ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์มาพิจารณาการกระจายของความ คิดเห็น ข้อความใดมีพิสัยกว้างแสดงว่าผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นที่ต่างกัน ข้อความใดมีพิสัยแคบ แสดงถึงความสอดคล้องกันของความคิดเห็น ซึ่งอาจนำข้อความนั้นมาเป็นข้อสรุปของการวิจัยได้ การเรียบเรียงผลการวิจัย ผู้วิจัยอาจเขียนบรรยาย 3 ภาพ คือ ภาพทางบวก ภาพทางลบและภาพที่ เป็นไปได้มากที่สุด หรืออาจเขียนเฉพาะภาพสุดท้ายภาพเดียวก็ได้ ทั้งนี้ควรระบุด้วยว่า ภาพที่ เป็นไปได้มากที่สุดแต่ละภาพนั้นภาพใดเป็นภาพอนาคตทางบวก ภาพใดเป็นภาพอนาคตทางลบ หรืออาจเขียนแยกเป็นข้อๆ ได้ และแนวโน้มที่นำมาเขียนนั้นควรมีฉันทามติตามเกณฑ์ที่ผู้วิจัยตั้งไว้

4.2 ลักษณะเด่นและลักษณะด้วยของเทคนิค EDFR

ลักษณะเด่นของเทคนิค EDFR อยู่ที่ว่าเทคนิคนี้ช่วยลดจุดอ่อนของการวิจัย อนาคตได้มากที่สุดและมีระเบียบวิธีที่ตอบสนองต่อปรัชญาและแนวคิดพื้นฐานของอนาคตนิยมได้ เป็นอย่างดี กล่าวคือ

4.2.1 มีรูปแบบที่ยืดหยุ่น ภายใต้ระบบที่เป็นระบบมากกว่าเทคนิค Delphi เพราะไม่มีการกำหนดกรอบที่แน่นอนให้ผู้เชี่ยวชาญตอบ เปิดโอกาสให้ผู้เชี่ยวชาญแสดงความ คิดเห็นได้ทุกด้านที่คิดว่าจะมีความเป็นไปได้สำหรับการวิจัยเรื่องนั้น สามารถเพิ่มเติมกรอบหรือโครง ร้างสำหรับสัมภาษณ์รวมทั้งข้อกระทงในแบบสอบถามทุกรอบ ตลอดระยะเวลาของการเก็บ รวบรวมข้อมูล ทั้งนี้เพื่อให้สอดคล้องกับแนวคิดพื้นฐานของการวิจัยอนาคตที่ว่าพยายามหา แนวโน้มของทางเลือกทุกทางที่เป็นไปได้

4.2.2 สามารถอธิบายอนาคตที่เป็นไปได้มากที่สุดอย่างชัดเจนด้วยการใช้ สถิติอย่างง่ายกับข้อมูลรอบที่ 2, 3...ตามกระบวนการของเทคนิค Delphi จึงสามารถแก้ไขจุดอ่อน ของเทคนิค EDFR ได้เป็นอย่างดี นอกจากนี้ยังสามารถทำได้ครอบคลุมกว่า เพราะในการสร้าง แบบสอบถามทุกข้อปัญหาและความคิดจะถูกเสนอไปยังผู้เชี่ยวชาญโดยไม่มีการคัดแนวโน้มใด ออกผู้เชี่ยวชาญทุกคนจึงได้รับทราบและประเมินแนวโน้มทุกแนวโน้มได้เท่าเทียมกัน

4.2.3 เทคนิค EDFR ซึ่งรวมไปถึงเทคนิค Delphi ด้วยเป็นเทคนิคที่เป็นทั้ง ระเบียบวิธีวิจัยในการคาดการณ์อนาคต เป็นเทคนิคการสื่อสารระหว่างผู้เชี่ยวชาญ เป็นเทคนิคใน การแลกเปลี่ยนความรู้ ความเชี่ยวชาญระหว่างผู้เชี่ยวชาญ ผู้ซึ่งไม่ค่อยมีเวลามาแลกเปลี่ยน ประสบการณ์กันโดยตรง เป็นการเพิ่มความเชี่ยวชาญให้กับผู้เชี่ยวชาญ ทำให้เขาเชื่อในเรื่องใด

เรื่องหนึ่งเพิ่มขึ้น ดังนั้นแนวโน้มที่จะทำให้เขาตัดสินใจหรือกำหนดนโยบายที่จะทำอย่างไรอย่างหนึ่งก็จะทำได้เร็วขึ้น

ลักษณะด้อยหรือจุดอ่อนของเทคนิค EDFR นั้น ยังไม่มีเอกสารใดกล่าวถึงไว้อย่างเด่นชัด แต่มักจะพบว่าเทคนิคนี้มีลักษณะเช่นเดียวกับการวิจัยที่ใช้วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์ และการตอบแบบสอบถามโดยทั่วไป ประสบอยู่คือ อยู่ที่ผู้เชี่ยวชาญมากกว่าวิธีการกล่าวคือ ต้องใช้เวลาในการเก็บรวบรวมข้อมูลนาน และเทคนิคนี้มีแนวโน้มว่าจะใช้เวลานานมากกว่าเทคนิคอื่นๆ เพราะเก็บข้อมูลหลายรอบ และจะเสียเวลาไปกับการสัมภาษณ์รอบแรกค่อนข้างมาก โดยเฉพาะอย่างยิ่งกรณีผู้เชี่ยวชาญเป็นบุคคลที่มีชื่อเสียง มีภาระหน้าที่การงานค่อนข้างมาก นอกจากนี้แบบสอบถามที่ใช้ในการเก็บข้อมูลจะประกอบไปด้วยทางเลือกทุกทางที่เป็นไปได้ทั้งทางบวก ทางลบ และทางที่เป็นไปได้มากที่สุด ซึ่งต้องใช้เวลาในการตอบแบบสอบถามนาน เพราะต้องมีการพิจารณาอย่างละเอียดกว่าแบบสอบถามอื่น

4.3 ความแตกต่างระหว่างเทคนิค EDFR และ Delphi

ความแตกต่างระหว่างเทคนิค EDFR และ Delphi ได้แก่ ในขอบเขตของการเก็บรวบรวมข้อมูลนั้น เทคนิค EDFR คือ การสัมภาษณ์แบบเปิดและไม่ชี้นำ ซึ่งวิธีการนี้จะช่วยให้ผู้วิจัยได้แนวโน้มที่มีความเป็นไปได้มากที่สุดและทุกแนวโน้มจะนำไปศึกษาในรอบที่ 2 และ 3 การทำเช่นนี้ เป็นการเคารพผู้เชี่ยวชาญอย่างแท้จริง ส่วนในรอบแรกของการเก็บข้อมูลของเทคนิค Delphi โดยทั่วไปจะใช้แบบสอบถามและ/หรือแบบสัมภาษณ์ที่มีโครงสร้าง การเก็บข้อมูลลักษณะนี้อาจเป็นการจำกัดข้อมูล ที่จะได้จากผู้เชี่ยวชาญ ทั้งนี้เนื่องจากผู้วิจัยอาจสร้างแบบสอบถามที่ครอบคลุมเฉพาะประเด็นที่ผู้วิจัยคิดว่าเป็นแนวโน้มที่สำคัญ ตามความคิดเห็นของผู้วิจัย ซึ่งเป็นการจำกัดกรอบความคิดของผู้เชี่ยวชาญ

4.4 ความแตกต่างระหว่าง เทคนิค EDFR และ EFR

ความแตกต่างระหว่าง เทคนิค EDFR และ EFR คือ เทคนิค EFR ใช้การสัมภาษณ์รอบเดียว ส่วนเทคนิค EDFR โดยทั่วไปจะทำการสัมภาษณ์ในรอบแรก เสนอข้อมูลมาวิเคราะห์ – สังเคราะห์สรุป เพื่อนำมาป้อนกลับให้ผู้เชี่ยวชาญมาพิจารณาในรอบที่สองและรอบที่สามตามกระบวนการเทคนิคเดลฟาย ข้อมูลที่ได้จึงมีความครอบคลุมและความน่าเชื่อถือมากกว่า ข้อมูลที่ได้จากเทคนิค EFR

4.5 ความตรงและความเที่ยงของเทคนิค EDFR

ความตรงของเนื้อหา (Content validity) และ ความเที่ยง (Reliability) ของเครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูลเนื่องจากในการเก็บข้อมูลของผู้เชี่ยวชาญที่มีความเชี่ยวชาญเรื่องนั้นๆ โดยตรงอีกทั้งผู้เชี่ยวชาญยังมีจำนวนมาก นอกจากนี้แล้วผู้เชี่ยวชาญจะทำการปรับแก้สำนวนภาษาในแบบสอบถาม ขณะที่ตอบแบบสอบถามซึ่งเหมือนหนึ่งผู้เชี่ยวชาญได้ตรวจความตรงของเนื้อหาของแบบสอบถามไปด้วย ส่วนความเที่ยงของเครื่องมืออยู่ที่การให้ผู้เชี่ยวชาญตอบแบบสอบถามซ้ำ 2 – 3 รอบ รวมทั้งพิจารณาเลือกผู้เชี่ยวชาญโดยใช้เกณฑ์ที่เหมาะสม เพื่อให้ได้ผู้เชี่ยวชาญที่เชี่ยวชาญ มีความรู้และประสบการณ์ในเรื่องที่ศึกษา (จุมพล พูลภัทรชีวิน, 2530)

จากสาระของเทคนิคการวิจัยอนาคตที่ได้นำเสนอนั้นผู้วิจัยเลือกใช้เทคนิค EDFR ในการเก็บข้อมูลเนื่องจากเป็นเทคนิคที่จะทำให้ผู้วิจัยได้ตัวชี้วัดที่มีความสมบูรณ์และมีความน่าเชื่อถือ

5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ตัวแบบที่สามารถอธิบายผลการดำเนินงานของบริษัทส่งออก (Export performance) ได้ดีที่สุดประการหนึ่ง คือ การสร้างนวัตกรรมทางการตลาด (มุสดี พลสารัมย์, 2541)

การนำคอมพิวเตอร์ช่วยสอนเรื่องการดูแลตนเองของเด็กธาลัสซีเมีย ที่จัดเป็นนวัตกรรมด้านผลิตภัณฑ์ มาใช้ในการสอนผู้ป่วย ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติการพยาบาลนั้น ส่งผลให้ความรู้และพฤติกรรมการดูแลตนเองของผู้ป่วยดีกว่าผู้ป่วยที่ได้รับการสอนตามปกติอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 (อมรรัตน์ ลิ้มจิตสมบุญศรี, 2542)

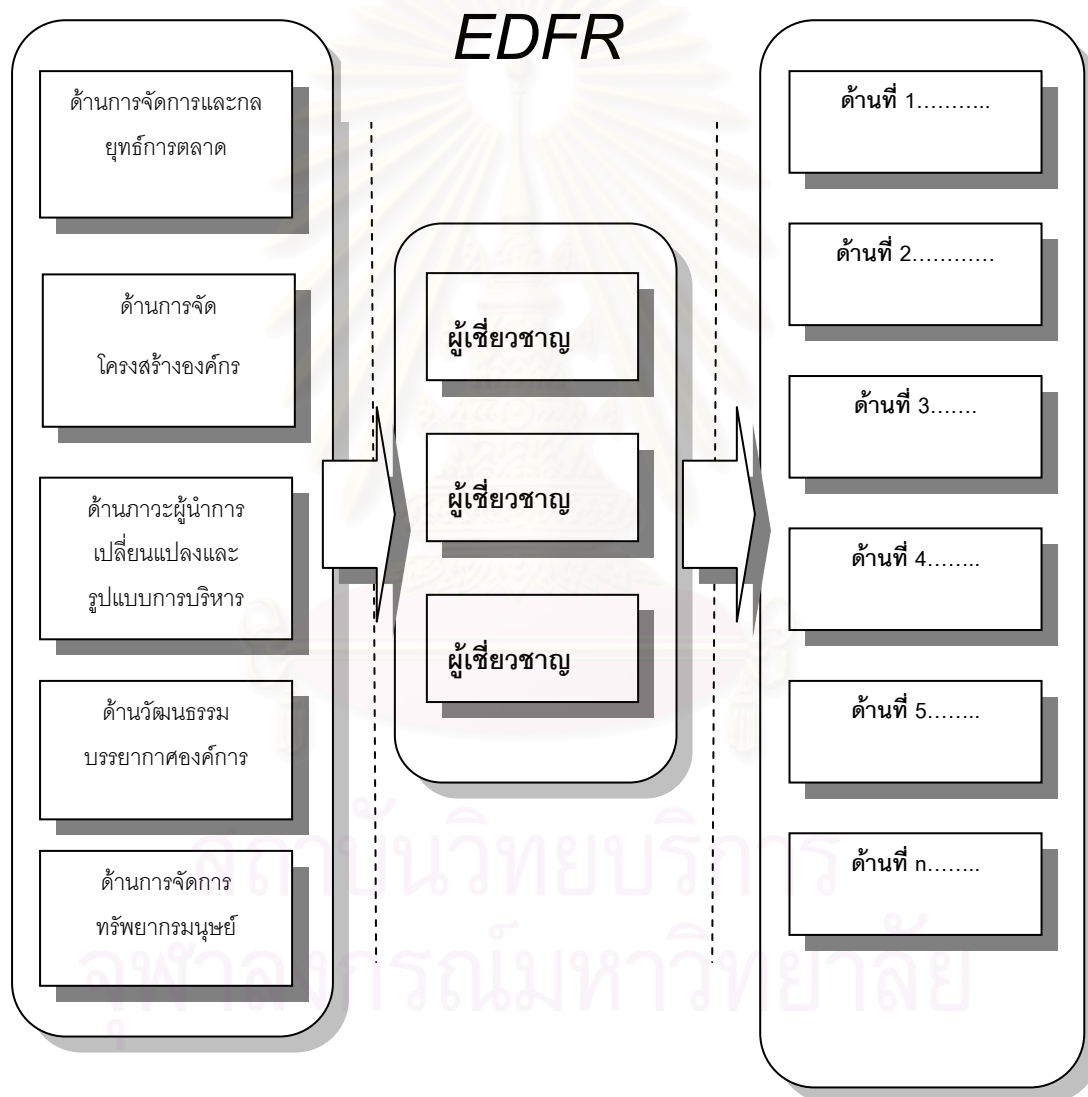
การปฏิบัติการพยาบาลตามมาตรฐานการพยาบาล ก่อนการผ่าตัดของพยาบาลที่ใช้โปรแกรมการบริการพยาบาลก่อนผ่าตัด ซึ่งเป็นนวัตกรรมด้านกระบวนการสูงกว่าพยาบาลที่ให้การบริการก่อนผ่าตัดตามปกติอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 (ดุชนี ยศทอง, 2542)

ศึกษาคุณภาพชีวิตและการปฏิบัติงานของนักผสมพันธุ์สัตว์ในอเมริกา ร่วมกับการวิเคราะห์ปัจจัยคัดสรรที่เกี่ยวข้อง พบว่า การสร้างนวัตกรรมในองค์กรมีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ (Felstehausen, 1983)

แผนภาพที่ 3 แสดงกรอบแนวคิดการศึกษาตัวชี้วัดความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม
ของกลุ่มการพยาบาล โรงพยาบาลศูนย์ ด้วยเทคนิค EDFR

กรอบแนวคิดองค์ประกอบ
ความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม
จากการทบทวนวรรณกรรม

องค์ประกอบความเป็นองค์กร
แห่งนวัตกรรม
จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ



บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยนี้เป็นการศึกษาตัวชี้วัดความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของกลุ่มการพยาบาล โรงพยาบาลศูนย์ มีขั้นตอนการวิจัยจำแนกเป็น 5 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นที่ 1 ศึกษาลักษณะและกรอบแนวคิดของความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม
จากเอกสารวิชาการ บทความ วารสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สื่อข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ ทั้งในและต่างประเทศ นำข้อมูลที่ได้มารวบรวม วิเคราะห์สรุปเป็นกรอบแนวคิดของความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม และสร้างแนวคำถามสำหรับประกอบการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ

ขั้นที่ 2 รวบรวมความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 16 ท่าน (รายชื่อผู้เชี่ยวชาญอยู่ในภาคผนวก) ด้วยเทคนิค EDFR รอบที่ 1 มีจุดมุ่งหมายสำคัญ คือ เพื่อรวบรวมความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์ประกอบและตัวชี้วัดความเป็นองค์กรนวัตกรรมของกลุ่มการพยาบาล โรงพยาบาลศูนย์ โดยการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 16 ท่าน มีขั้นตอนดังนี้

2.1 นัดหมายผู้เชี่ยวชาญทั้ง 16 ท่าน เพื่อนำเอกสารที่ผ่านการตรวจสอบความเหมาะสมจากอาจารย์ที่ปรึกษาแล้วไปให้ผู้เชี่ยวชาญได้ศึกษาก่อนสัมภาษณ์ เอกสารที่นำไปให้ผู้เชี่ยวชาญมี 2 ชุด คือ 1) คำโครงวิทยานิพนธ์ฉบับย่อ 2) แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างชนิดปลายเปิดจำนวน 3 ข้อ

2.2 นัดหมาย วัน เวลาและสถานที่ สำหรับสัมภาษณ์ตามความสะดวกของผู้เชี่ยวชาญ

2.3 สัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญตามวัน เวลาและสถานที่ตามที่ผู้เชี่ยวชาญได้นัดหมายไว้ โดยมีการจดบันทึกขณะสัมภาษณ์และขออนุญาตผู้เชี่ยวชาญในการบันทึกเทป การสัมภาษณ์จะไม่ถามชี้นำ ใช้การสัมภาษณ์แบบมีปฏิสัมพันธ์ (Interactive interviewing) และใช้ Cumulative summarization technique สัมภาษณ์ตามข้อคำถามที่กำหนดไว้ในแบบสัมภาษณ์ ใช้เวลาโดยเฉลี่ยท่านละประมาณ 1 ชั่วโมง

2.4 รวบรวมความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่ได้จากการสัมภาษณ์ในข้อที่ 2.3 มาวิเคราะห์เนื้อหา มีวิธีการดังนี้

2.4.1 พิจารณาเนื้อหาที่รวบรวมไว้และนำมาจำแนกตามแต่ละองค์ประกอบของความเป็นองค์กรนวัตกรรม

2.4.2 กำหนดเกณฑ์พิจารณาตัวชี้วัดเข้าในหมวดหมู่องค์ประกอบของความเป็นองค์กรนวัตกรรม เกณฑ์ที่ใช้พิจารณาเป็นเกณฑ์ที่ผู้วิจัยกำหนดขึ้นโดยยึดความสอดคล้องกับคำนิยามองค์ประกอบที่กำหนดไว้

2.4.3 พิจารณาตัวชี้วัดให้จำแนกตามองค์ประกอบ

2.4.4 วิเคราะห์สรุปเนื้อหาตัวชี้วัดเพื่อสรุปเป็นตัวชี้วัดความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของกลุ่มการพยาบาล โรงพยาบาลศูนย์ของแต่ละองค์ประกอบ

2.5 นำสาระเกี่ยวกับตัวชี้วัดความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของกลุ่มการพยาบาล โรงพยาบาลศูนย์ จำแนกตามแต่ละองค์ประกอบที่ได้จากข้อที่ 2.4 ส่งให้อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ตรวจสอบความเหมาะสมและปรับแก้ตามคำแนะนำ

ขั้นที่ 3 รวบรวมความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 16 ท่าน ด้วยเทคนิค EDFR รอบที่ 2 มีจุดมุ่งหมายสำคัญ คือ เพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญพิจารณาความเหมาะสม (Appropriateness) ของตัวชี้วัด ซึ่งเป็นมาตรฐานประมาณค่า 5 ระดับ พร้อมด้วยข้อเสนอแนะเพิ่มเติมโดยใช้แบบสอบถาม มีขั้นตอนดังนี้

3.1 นำตัวชี้วัดที่ได้ในขั้นที่ 2 มาสร้างแบบสอบถาม เพื่อเก็บข้อมูลด้วยเทคนิค EDFR รอบที่ 2 และนำเสนอให้อาจารย์ที่ปรึกษาพิจารณาความเหมาะสม ความถูกต้อง และชัดเจนของสำนวนภาษา

3.2 นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้วและผ่านการตรวจสอบจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ไปให้ผู้เชี่ยวชาญด้วยตนเอง ตามวันเวลาและสถานที่ ซึ่งผู้เชี่ยวชาญได้นัดหมายไว้ สำหรับผู้เชี่ยวชาญที่อยู่ต่างจังหวัด ใช้โทรศัพท์ระบบทางไกลเพื่อเรียนขออนุญาตส่งทางไปรษณีย์หรือส่งผ่านระบบไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์

แบบสอบถามรอบที่ 2 ประกอบด้วยตัวชี้วัดความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของกลุ่มการพยาบาล โรงพยาบาลศูนย์ จำนวน 28 ตัวชี้วัด จำแนกตามองค์ประกอบ ดังนี้

1. ด้านการจัดองค์กร	7	ตัวชี้วัด
2. ด้านบุคลากร	3	ตัวชี้วัด
3. ด้านการตลาด	3	ตัวชี้วัด
4. ด้านผู้รับบริการ	5	ตัวชี้วัด
5. ด้านกระบวนการทำงาน	5	ตัวชี้วัด
6. ด้านสินค้า/ บริการ	5	ตัวชี้วัด

ขั้นที่ 4 รวบรวมความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 15 ท่าน ด้วยเทคนิค EDFR รอบที่ 3 (เนื่องจากในการตอบแบบสอบถามในรอบที่ 2 ได้รับแบบสอบถามคืนจำนวน 16 ฉบับ แต่มีผู้เชี่ยวชาญ 1 ท่านไม่ได้ลงความเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมเป็นระดับคะแนน เนื่องจากไม่มีความเชี่ยวชาญทางด้านการพยาบาล แต่มีข้อเสนอแนะเพิ่มเติม) การเก็บรวบรวมข้อมูลรอบที่ 3 มีจุดมุ่งหมายสำคัญ คือ

ประการที่ 1 เพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญพิจารณายืนยันระดับความเหมาะสมที่ได้ตอบไว้ในแบบสอบถามรอบที่ 2 หรือเปลี่ยนแปลงคำตอบของตนเองที่ให้ไว้ในแบบสอบถามรอบที่ 2 เพื่อให้สอดคล้องกับความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญส่วนใหญ่

ประการที่ 2 เพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญให้ความคิดเห็นเพิ่มเติมด้านความเหมาะสม หลังจากนั้นนำมา สร้างเป็นแบบสอบถาม เพื่อใช้ในการรวบรวมความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญจำนวน 15 ท่านด้วยเทคนิค EDFR รอบที่ 3 โดยมีขั้นตอนดังนี้

4.1 ทำการคัดเลือกตัวชี้วัดความเป็นองค์กรนวัตกรรมของกลุ่มการพยาบาลที่ตรงตามเกณฑ์เพื่อมาใช้ในการสร้างแบบสอบถามในเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยเทคนิค EDFR รอบที่ ดังนี้

4.1.1 คัดเลือกตัวชี้วัดที่มีค่ามัธยฐาน (Median) ด้านความเหมาะสมมีค่า 3.50 ขึ้นไป

4.1.2 คัดเลือกตัวชี้วัดที่มีค่าความแตกต่างระหว่าง ฐานนิยม (Mode) และมัธยฐาน (Median) ของตัวชี้วัดด้านความเหมาะสมมีค่าไม่เกิน 1.00

4.1.3 คัดเลือกตัวชี้วัดที่มีค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile range) ด้านความเหมาะสมมีค่าไม่เกิน 1.50

4.2 นำตัวชี้วัดความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของกลุ่มการพยาบาลที่ผ่านเกณฑ์ในข้อ 4.1 มาปรับปรุงและเพิ่มเติมตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ

4.3 นำตัวชี้วัดความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของกลุ่มการพยาบาลที่ได้ในข้อ 4.2 มาสร้างเป็นแบบสอบถามรอบที่ 3 ซึ่งเป็นมาตรฐานประมาณค่า 5 ระดับ โดยแสดงตำแหน่งของมัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ที่วิเคราะห์ได้ของแต่ละข้อคำถาม นำเสนอให้ผู้เชี่ยวชาญพิจารณายืนยันการคงไว้ซึ่งคำตอบเดิมหรือเปลี่ยนแปลงคำตอบให้สอดคล้องกับคำตอบของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ

4.4 นำแบบสอบถามที่สร้างเสร็จแล้วในข้อ 4.3 ส่งให้อาจารย์ที่ปรึกษาพิจารณา ความเหมาะสม ความถูกต้องและความชัดเจนของภาษา ทำการปรับแก้ตามคำแนะนำ เพื่อให้แบบสอบถามมีความสมบูรณ์ที่สุด

4.5 นำแบบสอบถามที่ได้ปรับปรุงแก้ไขแล้ว ส่งให้ผู้เชี่ยวชาญ ตามวัน เวลาและสถานที่ที่ผู้เชี่ยวชาญได้นัดหมายไว้ สำหรับผู้เชี่ยวชาญที่อยู่ต่างจังหวัด ใช้โทรศัพท์ระบบ ทางไกลเพื่อเรียนขออนุญาตส่งทางไปรษณีย์หรือส่งผ่านระบบไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์

แบบสอบถามรอบที่ 3 ประกอบด้วยตัวชี้วัดความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของกลุ่มการพยาบาล โรงพยาบาลศูนย์จำนวน 28 ตัวชี้วัด จำแนกตามองค์ประกอบ ดังนี้

1. ด้านการจัดองค์กร	7	ตัวชี้วัด
2. ด้านบุคลากร	3	ตัวชี้วัด
3. ด้านการตลาด	3	ตัวชี้วัด
4. ด้านผู้รับบริการ	5	ตัวชี้วัด
5. ด้านกระบวนการทำงาน	5	ตัวชี้วัด
6. ด้านสินค้า/ บริการ	5	ตัวชี้วัด

ขั้นที่ 5 รวบรวมข้อมูลด้วยเทคนิค EDJR รอบที่ 4 มีจุดมุ่งหมายสำคัญ 2 ประการ คือ

5.1 ทำการคัดเลือกตัวชี้วัดความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของกลุ่มการพยาบาลที่ตรงตามเกณฑ์ ดังนี้

5.1.1 คัดเลือกตัวชี้วัดที่มีค่ามัธยฐาน 3.50 ขึ้นไป

5.1.2 คัดเลือกตัวชี้วัดที่มีค่าความแตกต่างระหว่างค่าฐานนิยม และค่ามัธยฐานมีค่าไม่เกิน 1.00

5.1.3 คัดเลือกตัวชี้วัดที่มีค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ไม่เกิน 1.50

5.2 ตัวชี้วัดความเป็นองค์กรนวัตกรรมของกลุ่มการพยาบาลที่ผ่านเกณฑ์ในข้อ 5.1 ถือว่าผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นว่าคุณค่าความนั้นเป็นตัวชี้วัดความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของกลุ่มการพยาบาล โรงพยาบาลศูนย์

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างประกอบด้วย กลุ่มผู้เชี่ยวชาญ ทั้งหมด 16 ท่าน จำแนกเป็น 3 กลุ่มโดยมีการจำแนกตามเกณฑ์คุณสมบัติ ดังนี้

1. กลุ่มผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารองค์กรธุรกิจที่ประสบความสำเร็จ เป็นที่รู้จักทั่วไป และมีชื่อเสียงในแวดวงธุรกิจ จำนวน 3 ท่าน กำหนดคุณสมบัติดังนี้

- 1.1 มีคุณวุฒิการศึกษาตั้งแต่ระดับปริญญาโทขึ้นไปและ/ หรือ
- 1.2 มีประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งผู้บริหารองค์กรธุรกิจไม่น้อยกว่า 10 ปี
- 1.3 ยินดีให้ความร่วมมือในการร่วมวิจัย

2. กลุ่มผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารกลุ่มการพยาบาล /หัวหน้าโครงการนวัตกรรมต่าง ในโรงพยาบาล จำนวน 9 ท่าน กำหนดคุณสมบัติดังนี้

- 2.1 มีคุณวุฒิการศึกษาตั้งแต่ระดับปริญญาโทขึ้นไปและ/ หรือ
- 2.2 มีประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งผู้บริหารระดับต่างๆในกลุ่มการพยาบาล หรือเกี่ยวข้องกับการบริหารองค์กรพยาบาลไม่น้อยกว่า 5 ปี

2.3 ยินดีให้ความร่วมมือในการวิจัย

2.4 ปฏิบัติงานอยู่ในโรงพยาบาลที่เคยมีการนำเสนอและเผยแพร่ผลงานนวัตกรรมขององค์กร ผู้สธารณชน / เคยมีผลงานนวัตกรรมขององค์กรที่ได้รับรางวัลต่างๆ

3. กลุ่มผู้เชี่ยวชาญที่เป็นนักวิชาการในสถาบันการศึกษาในด้านการบริหารธุรกิจ นวัตกรรมและเทคโนโลยีต่างๆ จำนวน 4 ท่าน กำหนดคุณสมบัติดังนี้

3.1 มีคุณวุฒิการศึกษาตั้งแต่ระดับปริญญาเอกขึ้นไป

3.2 มีประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งนักวิชาการในสถาบันการศึกษา ด้านการบริหารธุรกิจ นวัตกรรมและเทคโนโลยีต่าง ๆ ไม่น้อยกว่า 5 ปี

3.3 ยินดีให้ความร่วมมือในการวิจัย

3.4 เคยมีผลงานวิชาการ / งานวิจัย / หรือบทความเกี่ยวกับเรื่องนวัตกรรมได้รับการตีพิมพ์เผยแพร่ในวารสารหรือเอกสารวิชาการต่างๆ อย่างน้อย 3-5 เรื่อง / หรือการให้คำปรึกษาวิทยานิพนธ์

การคัดเลือกผู้เชี่ยวชาญ

นอกจากจะคัดเลือกโดยใช้วิธีการกำหนดคุณสมบัติของผู้เชี่ยวชาญแล้ว ข้อมูลของงานวิจัยเชิงอนาคตซึ่งใช้เทคนิคเดลฟาย เป็นข้อมูลที่รวบรวมมาจากความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ การสรุปผลการวิจัยจึงเป็นการสรุปจากความคิดเห็นที่สอดคล้องกันของผู้เชี่ยวชาญ เพื่อให้ผลการวิจัยมีความตรงและมีความน่าเชื่อถือสูง ในการคัดเลือกพิจารณาผู้เชี่ยวชาญนั้นจึงต้องพิจารณาอย่างถ่วงถือนในการคัดเลือกผู้ที่มีความรู้และประสบการณ์ในประเด็นปัญหาที่ศึกษา การวิจัยในครั้งนี้จึงใช้วิธี Snowball Technique หรือ Networking Technique คัดเลือกกลุ่มตัวอย่างผู้เชี่ยวชาญร่วมด้วย เพื่อให้ได้ผู้เชี่ยวชาญที่มีความเชี่ยวชาญในเรื่องที่ต้องการศึกษามากที่สุด ซึ่งเป็นวิธีที่เหมาะสมสำหรับนำมาใช้กับประชากรของงานวิจัยในครั้งนี้

โดยดำเนินการคัดเลือกตามขั้นตอน ดังนี้

ขั้นที่ 1 ผู้วิจัยและอาจารย์ที่ปรึกษาร่วมกันพิจารณาสัดส่วนระหว่างผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารองค์กรธุรกิจ: ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารองค์การพยาบาลโรงพยาบาลศูนย์: ผู้เชี่ยวชาญที่เป็นนักวิชาการในสถาบันการศึกษาด้านการบริหารธุรกิจ

ขั้นที่ 2 ผู้วิจัยและอาจารย์ที่ปรึกษาร่วมกันพิจารณาคัดเลือกผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 16 ท่าน จำแนกเป็นผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารองค์กรธุรกิจที่ประสบความสำเร็จ เป็นที่รู้จักทั่วไป และมีชื่อเสียงในแวดวงธุรกิจ จำนวน 3 ท่าน ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารกลุ่มการพยาบาล / หัวหน้าโครงการนวัตกรรมต่าง ในโรงพยาบาล จำนวน 9 ท่านและผู้เชี่ยวชาญที่เป็นนักวิชาการในสถาบันการศึกษาในด้านการบริหารธุรกิจ นวัตกรรมและเทคโนโลยีต่างๆ จำนวน 4 ท่าน

ขั้นที่ 3 ผู้วิจัยติดต่อขอพบผู้เชี่ยวชาญในแต่ละกลุ่ม กลุ่มละ 2 ท่าน เพื่อเรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญของการทำวิจัยครั้งนี้

ขั้นที่ 4 ผู้วิจัยขอคำแนะนำจากทั้ง 6 ท่าน ให้เสนอชื่อผู้เชี่ยวชาญที่มีคุณสมบัติตรงตามเกณฑ์ที่กำหนด จำแนกเป็นผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารองค์กรธุรกิจ ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารกลุ่มการพยาบาล และผู้เชี่ยวชาญที่เป็นนักวิชาการในสถาบันการศึกษาในด้านการบริหารธุรกิจ/ด้านเทคโนโลยีต่างๆ

ขั้นที่ 5 นำรายชื่อที่ได้รับการแนะนำจากผู้เชี่ยวชาญ ให้อาจารย์ที่ปรึกษาพิจารณาตามความเหมาะสม

ขั้นที่ 6 ผู้วิจัยติดต่อขอพบผู้เชี่ยวชาญที่ได้รับการแนะนำจากผู้เชี่ยวชาญในรอบที่ 1 เพื่อเรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญของการทำวิจัยครั้งนี้

ขั้นที่ 7 ผู้วิจัยขอคำแนะนำจากผู้เชี่ยวชาญในขั้นที่ 6 ให้เสนอชื่อผู้เชี่ยวชาญที่มีคุณสมบัติตรงตามเกณฑ์ที่กำหนด

ขั้นที่ 8 นำรายชื่อผู้เชี่ยวชาญที่ได้รับการแนะนำจากผู้เชี่ยวชาญในขั้นที่ 7 เสนอให้อาจารย์ที่ปรึกษาพิจารณาความเหมาะสมเพื่อคัดเลือก

ขั้นที่ 9 ผู้วิจัยติดต่อขอพบผู้เชี่ยวชาญที่ผ่านการคัดเลือกในขั้นที่ 8 เพื่อเรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญของการทำวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลตลอดทุกขั้นตอนการวิจัย ประกอบด้วย เครื่องมือจำนวน 3 ชุด ดังนี้

ชุดที่ 1 เป็นแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง คำถามปลายเปิด ประกอบไปด้วยข้อคำถามจำนวน 3 ข้อ มีจุดมุ่งหมายเพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวคิดกระบวนการ องค์ประกอบของความเป็นองค์การนวัตกรรม (เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยวิธี EDFR รอบที่ 1)

ชุดที่ 2 เป็นแบบสอบถามเพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญพิจารณาความเหมาะสมของตัวชี้วัด (Appropriateness) ลักษณะข้อคำถาม เป็นแบบมาตราประมาณค่า Rating scale 5 ระดับ จาก 5 – 1 (มากที่สุด-น้อยที่สุด) พร้อมกับให้ผู้เชี่ยวชาญได้แสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม (เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยเทคนิค EDFR รอบที่ 2)

ชุดที่ 3 เป็นแบบสอบถามเพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญพิจารณา ยืนยันความเหมาะสมของตัวชี้วัดความเป็นองค์การนวัตกรรมของกลุ่มการพยาบาล โรงพยาบาลศูนย์ ลักษณะของข้อคำถาม เป็นแบบมาตราประมาณค่า Rating scale 5 ระดับ จาก 5 – 1 (มากที่สุด-น้อยที่สุด) ทั้งนี้ได้แสดงค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ ที่วิเคราะห์ได้จากข้อมูลระดับความเหมาะสมของตัวชี้วัดที่เป็นคำตอบของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญทั้งหมดและของผู้เชี่ยวชาญแต่ละท่านในรอบที่ 2 เพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญยืนยันการคงไว้ซึ่งคำตอบเดิมหรือเปลี่ยนแปลงคำตอบให้สอดคล้องกับคำตอบของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ (เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยเทคนิค EDFR รอบที่ 3)

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยเทคนิค EDFR เพื่อรวบรวมความคิดเห็นที่สอดคล้องกับผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับการศึกษาตัวชี้วัดความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของกลุ่มการพยาบาล โรงพยาบาลศูนย์ มีขั้นตอนดำเนินการรวบรวมข้อมูลดังนี้

1. ขอนหนังสือจากคณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยถึงผู้เชี่ยวชาญที่เป็นผู้ให้ข้อมูล
2. นำหนังสือที่ได้จากข้อ 1 พร้อมด้วยวิทยานิพนธ์ฉบับย่อไปให้ผู้เชี่ยวชาญ พร้อมนัดหมายวันสัมภาษณ์ตามวัน เวลาและสถานที่ที่ผู้เชี่ยวชาญสะดวก
3. ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลตามช่วงเวลาที่ได้นัดหมายไว้

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ด้วยวิธีการดังนี้

1. นำข้อมูลที่รวบรวมได้จากผู้เชี่ยวชาญโดยการสัมภาษณ์ในขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยเทคนิค EDFR รอบที่ 1 นำมาวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) โดยการถอดเทปบันทึกเสียงขณะสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญแต่ละท่าน นำเนื้อหาที่ได้มาจัดหมวดหมู่ตามรายด้าน เพื่อให้ได้เป็นลักษณะของความเป็นองค์กรนวัตกรรมของกลุ่มการพยาบาล โรงพยาบาลศูนย์ในแต่ละด้าน

2. ข้อมูลที่รวบรวมได้จากผู้เชี่ยวชาญ ในขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยเทคนิค EDFR รอบที่ 2 และ รอบที่ 3 นำมาวิเคราะห์หาค่ามัธยฐาน (Median) ค่าฐานนิยม (Mode) ค่าความแตกต่างระหว่างฐานนิยมและค่ามัธยฐาน (Mode – Median) และพิสัยระหว่างควอไทล์ (Inter quartile Range: IR) ผู้วิจัยจึงทำการวัดแนวโน้มเข้าสู่ส่วนกลางและการกระจายของชุดข้อมูล โดยใช้โปรแกรม Microsoft Excel สร้างตารางแจกแจงความถี่สะสมรายข้อ เป็นการนำค่าคะแนนทั้งหมดของแต่ละข้อคำถามที่ผู้เชี่ยวชาญได้ลงความเห็นไว้ มาแจกแจงความถี่สะสม (วินัสพีชวินิชย์, 2547 หน้า 36 - 49)

ข้อมูลที่เป็นในการใช้คำนวณหาค่ามัธยฐานในโปรแกรม Microsoft Excel มีดังนี้

1. ตำแหน่งมัธยฐานมีค่าเท่ากับ $N/2$ (N คือ จำนวนข้อมูลทั้งหมด)
2. ซีดบนของชั้นล่างที่มีมัธยฐาน

3. ความถี่สะสมของชั้นที่มีมัธยฐาน
4. ความถี่สะสมของชั้นล่างที่มีมัธยฐาน
5. ความกว้างของชั้นข้อมูล

2.1 การแปลความหมายค่ามัธยฐาน

ค่ามัธยฐาน 4.50 – 5.00 = ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นว่าตัวชี้วัดความเป็นองค์กรนวัตกรรมของกลุ่มการพยาบาลมีความเหมาะสมระดับมากที่สุด

ค่ามัธยฐาน 3.50 – 4.49 = ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นว่าตัวชี้วัดความเป็นองค์กรนวัตกรรมของกลุ่มการพยาบาลมีความเหมาะสมระดับมาก

ค่ามัธยฐาน 2.50 – 3.49 = ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นว่าตัวชี้วัดความเป็นองค์กรนวัตกรรมของกลุ่มการพยาบาลมีความเหมาะสมระดับปานกลาง

ค่ามัธยฐาน 1.50 – 2.49 = ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นว่าตัวชี้วัดความเป็นองค์กรนวัตกรรมของกลุ่มการพยาบาลมีความเหมาะสมระดับปานกลาง

ค่ามัธยฐาน 1.00 – 1.49 = ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นว่าตัวชี้วัดความเป็นองค์กรนวัตกรรมของกลุ่มการพยาบาลมีความเหมาะสมระดับน้อยที่สุด

2.2 คำนวณหาค่าฐานนิยมโดยใช้ตารางแจกแจงความถี่ที่สร้างขึ้น

2.3 นำค่าฐานนิยมและค่ามัธยฐาน มาคำนวณหาค่าความแตกต่างของแต่ละข้อความ ในกรณีที่ค่าความแตกต่างระหว่างค่าฐานนิยมและค่ามัธยฐานไม่เกิน 1.00 หมายความว่า ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นที่สอดคล้องกัน

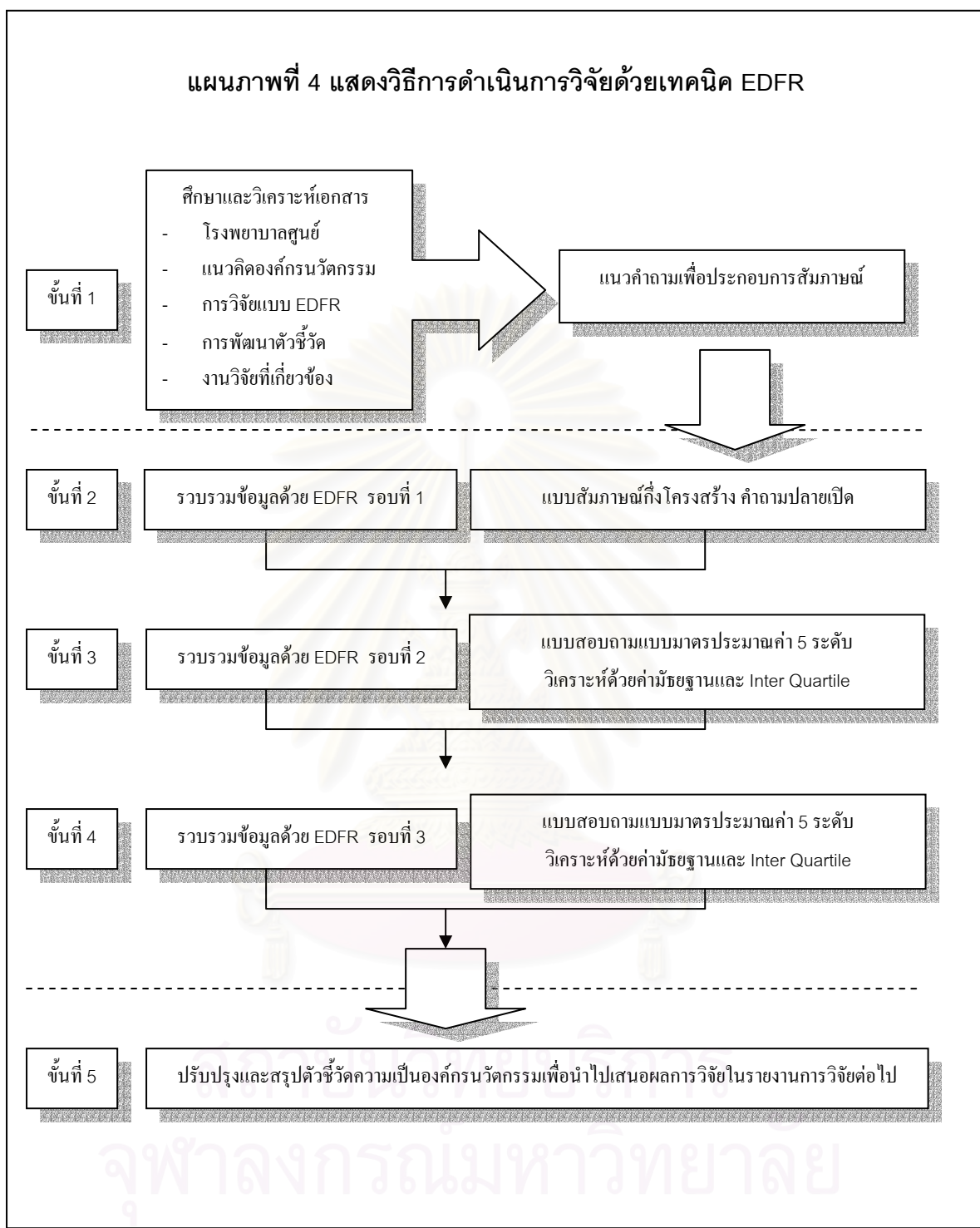
2.4 คำนวณหาค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ เป็นการคำนวณหาค่าความแตกต่างของข้อมูลจำนวน 50% ที่อยู่ตรงกลางของข้อมูลทั้งหมด จะใช้ในกรณีที่ข้อมูลชุดนั้นมีการวัดแนวโน้มเข้าสู่ส่วนกลางโดยการหาค่ามัธยฐาน โดยใช้ตารางแจกแจงความถี่ที่สร้างขึ้นจากโปรแกรม Microsoft Excel ในข้อ 2

การแปลความหมายค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Inter-quartile Range: IR)

IR ที่มีค่าเท่ากับหรือมากกว่า 1.50 หมายถึง ความคิดเห็นไม่มีความสอดคล้อง

IR ที่มีค่าน้อยกว่า 1.50 หมายถึง ความคิดเห็นมีความสอดคล้อง

แผนภาพที่ 4 แสดงวิธีการดำเนินการวิจัยด้วยเทคนิค EDFR



บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

จากการที่ผู้วิจัยได้รวบรวมข้อมูลจากตำรา บทความวิชาการและเอกสารงานวิจัย รวมทั้งจากความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญจำนวน 16 ท่าน ผู้วิจัยได้นำข้อมูลมาวิเคราะห์และนำเสนอ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลในรูปแบบของตารางประกอบความเรียง จำแนกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 องค์ประกอบและตัวชี้วัดความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม ของกลุ่มการพยาบาล โรงพยาบาลศูนย์ที่รวบรวมได้จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ 16 ท่าน

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความเหมาะสมของตัวชี้วัดที่ได้จากความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญในรอบที่ 2 และ 3

- 2.1 ด้านการจัดองค์กร
- 2.2 ด้านบุคลากร
- 2.3 ด้านการตลาด
- 2.4 ด้านผู้รับบริการ
- 2.5 ด้านกระบวนการทำงาน
- 2.6 ด้านสินค้า/ บริการ

ตอนที่ 1 องค์ประกอบและตัวชี้วัดความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของกลุ่มการพยาบาล โรงพยาบาลศูนย์ ที่รวบรวมได้จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญรอบที่ 1

จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 16 ท่าน จำแนกเป็นกลุ่มผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารองค์กรธุรกิจที่ประสบความสำเร็จ เป็นที่รู้จักทั่วไปและมีชื่อเสียงในแวดวงธุรกิจ จำนวน 3 ท่าน กลุ่มผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารกลุ่มการพยาบาล /หัวหน้าโครงการนวัตกรรมต่างๆ ในโรงพยาบาล จำนวน 9 ท่าน และกลุ่มผู้เชี่ยวชาญที่เป็นนักวิชาการในสถาบันการศึกษาในด้านการบริหารธุรกิจ นวัตกรรมและเทคโนโลยีต่างๆ จำนวน 4 ท่าน ผู้วิจัยได้นำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาวิเคราะห์เนื้อหาได้ผลสรุปดังนี้

จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญพบว่า ลักษณะของความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของกลุ่มการพยาบาล โรงพยาบาลศูนย์ หมายถึง การที่กลุ่มการพยาบาล โรงพยาบาลศูนย์ สามารถนวัตกรรมกิจกรรมการดำเนินงานหลักของกลุ่มการพยาบาล เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กลุ่ม

การพยาบาลตั้งไว้ นอกจากนี้ยังหมายถึง การที่กลุ่มการพยาบาลค้นพบโอกาสจากการดำเนินภารกิจหลักเป็นช่องทางในการสร้างสรรค์นวัตกรรมให้กับองค์กร เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

องค์ประกอบของความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของกลุ่มการพยาบาลโรงพยาบาลศูนย์ ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบหลัก ที่มีความสอดคล้องกับการดำเนินภารกิจหลักของกลุ่มการพยาบาล ดังนี้ 1) ด้านการจัดองค์กร 2) ด้านบุคลากร 3) ด้านการตลาด 4) ด้านผู้รับบริการ 5) ด้านกระบวนการทำงาน 6) ด้านสินค้า/บริการ โดยแต่ละองค์ประกอบมีรายละเอียดดังนี้

1. ด้านการจัดองค์กร ประกอบด้วย 7 ตัวชี้วัด ได้แก่ 1) ลักษณะของการจัดองค์กร 2) การจัดอุปกรณ์สำนักงาน 3) การจัดการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ 4) การจัดการส่วนผสมระหว่างบุคลากรและผู้รับงานภายนอก 5) ขั้นตอนการตัดสินใจ 6) การเพิ่มประสิทธิภาพของกระบวนการ 7) ประสิทธิภาพการใช้อุปกรณ์การปฏิบัติงาน

2. ด้านบุคลากร ประกอบด้วย 3 ตัวชี้วัด ได้แก่ 1) การจัดการประสบการณ์ของบุคลากร 2) การสร้างวิถีรักษาประสบการณ์ 3) การสร้างมูลค่าเพิ่มประสบการณ์

3. ด้านการตลาด ประกอบด้วย 3 ตัวชี้วัด ได้แก่ 1) พันธมิตรทางธุรกิจ 2) รูปแบบการระดมทุน 3) ช่องทางการจัดจำหน่ายใหม่

4. ด้านผู้รับบริการ ประกอบด้วย 5 ตัวชี้วัด ได้แก่ 1) ขั้นตอนการสื่อสารกับผู้รับบริการ 2) ลูกค้ำสัมพันธ์ 3) ภาพพจน์องค์กร 4) การโฆษณา 5) การวัดผลตอบกลับ

5. ด้านกระบวนการทำงาน ประกอบด้วย 5 ตัวชี้วัด ได้แก่ 1) การจัดการระบบข้อมูล 2) การจัดการ In source/ Out source 3) การติดตั้งระบบอัตโนมัติ 4) กระบวนการให้บริการ 5) การสื่อสาร

6. ด้านสินค้า/บริการ ประกอบด้วย 5 ตัวชี้วัด ได้แก่ 1) การนำเสนอสินค้า/บริการ 2) ความหลากหลายของสินค้า/บริการ 3) การวิจัยและพัฒนา 4) ส่วนเชื่อมโยงกับผู้ใช้ 5) บริการหลังการขาย

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความเหมาะสมของตัวชี้วัดของความเป็นองค์กร
นวัตกรรมของกลุ่มการพยาบาล โรงพยาบาลศูนย์ที่รวบรวมได้จากผู้เชี่ยวชาญ
ในรอบที่ 2 และ 3

จากการที่ผู้วิจัยได้นำเสนอแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสม
ของตัวชี้วัด เพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญพิจารณาพร้อมให้ข้อเสนอแนะ ผู้วิจัยได้รวบรวมข้อมูลจาก
แบบสอบถามรอบที่ 2 และ รอบที่ 3 มาวิเคราะห์หาค่ามัธยฐาน ค่าความแตกต่างระหว่างฐาน
นิยมและมัธยฐาน ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ของความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมของตัวชี้วัด
และนำเสนอผลการวิเคราะห์โดยจำแนกตามองค์ประกอบ 6 องค์ประกอบดังนี้

- 2.1 ด้านการจัดองค์กร
- 2.2 ด้านบุคลากร
- 2.3 ด้านการตลาด
- 2.4 ด้านผู้รับบริการ
- 2.5 ด้านกระบวนการทำงาน
- 2.6 ด้านสินค้า/ บริการ

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

2.1 องค์ประกอบด้านการจัดองค์กร

ตารางที่ 2 ค่ามัธยฐาน (Median) ค่าความแตกต่างระหว่างฐานนิยมและมัธยฐาน (Mo – Md) ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (IR) ของความคิดเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ จำแนกตามข้อมูลรอบที่ 2 (เหนือเส้น) รอบที่ 3 (ใต้เส้น)

ข้อ	กรอบตัวชี้วัดความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของกลุ่มการพยาบาล โรงพยาบาลศูนย์	Md	Mo - Md	IR
1	กลุ่มการพยาบาลนวัตกรรมการจัดองค์กรเพื่อให้กระบวนการทำงานมีความสะดวกรวดเร็วขึ้น	4.03	0.18	1.46
		4.92	-0.62	1.45
2	กลุ่มการพยาบาลนวัตกรรมการจัดอุปกรณ์สำนักงานเพื่อให้ส่งเสริมบรรยากาศในการทำงาน	3.78	0.12	0.19
		4.56	0.14	0.81
3	กลุ่มการพยาบาลนวัตกรรมการจัดการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อความสะดวกในการปฏิบัติงาน	3.78	0.12	0.19
		4.43	0.34	0.55
4	กลุ่มการพยาบาลนวัตกรรมการจัดการจำนวนบุคลากรระหว่างบุคลากรภายในและผู้รับงานภายนอกให้มีความเหมาะสม	3.59	-0.24	1.36
		4.92	-0.14	0.81
5	กลุ่มการพยาบาลนวัตกรรมการขั้นตอนการตัดสินใจให้มีลำดับชั้นลดลง เพื่อตอบสนองต่อเหตุการณ์ต่างๆ ได้รวดเร็ว	3.69	0.06	0.74
		4.28	0.60	0.04
6	กลุ่มการพยาบาลนวัตกรรมการเพิ่มประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานสม่ำเสมอ เพื่อการปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง	3.69	0.06	0.74
		3.78	0.12	0.19
7	กลุ่มการพยาบาลนวัตกรรมการประสิทธิภาพอุปกรณ์การปฏิบัติงานให้มีความทันสมัย เกิดประสิทธิภาพสูงสุดจากความสามารถของอุปกรณ์นั้น	4.03	0.18	1.46
		3.92	0.31	1.45

จากตารางที่ 2 แสดงให้เห็นว่า จากการสอบถามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ รอบที่ 2 และ 3 ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นที่สอดคล้องกันว่า องค์ประกอบด้านนวัตกรรมการจัดองค์กรมีความจำเป็นและความสำคัญต่อความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมในระดับสูง

2.2 องค์ประกอบด้านบุคลากร

ตารางที่ 3 ค่ามัธยฐาน (Median) ค่าความแตกต่างระหว่างฐานนิยมและมัธยฐาน (Mo – Md) ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (IR) ของความคิดเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ จำแนกตามข้อมูลรอบที่ 2 (เหนือเส้น) รอบที่ 3 (ใต้เส้น)

ข้อ	กรอบตัวชี้วัดความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของกลุ่มการพยาบาล โรงพยาบาลศูนย์	Md	Mo – Md	IR
8	กลุ่มการพยาบาลมีนวัตกรรมการจัดการประสบการณ์ของบุคลากร เพื่อให้เกิดอรรถประโยชน์สูงสุดจากประสบการณ์ของบุคลากร	3.85	0.13	0.50
		3.78	0.12	0.19
9	กลุ่มการพยาบาลมีนวัตกรรมการกักเก็บประสบการณ์ของบุคลากร เพื่อการรักษาประสบการณ์ของบุคลากรให้คงอยู่กับองค์กร	3.82	0.08	0.38
		3.75	0.15	0.04
10	กลุ่มการพยาบาลมีนวัตกรรมการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับประสบการณ์ของบุคลากร	3.78	0.12	0.19
		3.73	0.24	0.10

จากตารางที่ 3 แสดงให้เห็นว่า จากการสอบถามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ รอบที่ 2 และ 3 ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นที่สอดคล้องกันว่า องค์ประกอบด้านนวัตกรรมจัดการทรัพยากรมนุษย์มีความจำเป็นและความสำคัญต่อความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมในระดับสูง

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

2.3 องค์ประกอบด้านการตลาด

ตารางที่ 4 ค่ามัธยฐาน (Median) ค่าความแตกต่างระหว่างฐานนิยมและมัธยฐาน (Mo – Md) ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (IR) ของความคิดเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ จำแนกตามข้อมูลรอบที่ 2 (เหนือเส้น) รอบที่ 3 (ใต้เส้น)

ข้อ	กรอบตัวชี้วัดความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของกลุ่มการพยาบาล โรงพยาบาลศูนย์	Md	Mo - Md	IR
11	กลุ่มการพยาบาลมีนวัตกรรมการหาพันธมิตรทางธุรกิจ เพื่อการหาช่องทางการทำการค้าใหม่ๆ เพิ่มขึ้น	3.75	0.15	0.04
		3.82	0.08	0.38
12	กลุ่มการพยาบาลนวัตกรรมรูปแบบการระดมทุนในรูปแบบต่างๆ เพื่อเป็นแหล่งสนับสนุนการดำเนินภารกิจขององค์กร	3.82	0.08	0.38
		3.69	0.06	0.74
13	กลุ่มการพยาบาลมีนวัตกรรมช่องทางการจัดจำหน่ายใหม่ เพื่อขยายจำนวนผู้รับบริการให้มากขึ้น	3.79	0.12	0.19
		4.56	0.22.	0.55

จากตารางที่ 4 แสดงให้เห็นว่า จากการสอบถามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ รอบที่ 2 และ 3 ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นที่สอดคล้องกันว่า องค์ประกอบด้านนวัตกรรมด้านการตลาดมีความจำเป็นและความสำคัญต่อความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมในระดับสูง

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

2.4 องค์ประกอบด้านผู้รับบริการ

ตารางที่ 5 ค่ามัธยฐาน (Median) ค่าความแตกต่างระหว่างฐานนิยมและมัธยฐาน (Mo – Md) ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (IR) ของความคิดเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ จำแนกตามข้อมูลรอบที่ 2 (เหนือเส้น) รอบที่ 3 (ใต้เส้น)

ข้อ	กรอบตัวชี้วัดความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของกลุ่มการพยาบาล โรงพยาบาลศูนย์	Md	Mo - Md	IR
14	กลุ่มการพยาบาลมีนวัตกรรมในการสื่อสารกับผู้รับบริการ เพื่อสร้างการติดตามสินค้า/ บริการของผู้รับบริการให้มีความต่อเนื่อง ตัดสินใจซื้อสินค้าและบริการขององค์กร	3.75	0.15	0.04
		3.85	0.13	0.50
15	กลุ่มการพยาบาลมีนวัตกรรมระบบลูกค้าสัมพันธ์ เพื่อสร้างความแตกต่างจากคู่แข่งชั้นในธุรกิจเดียวกัน	4.21	0.14	1.26
		4.55	0.14	0.80
16	กลุ่มการพยาบาลมีนวัตกรรมการสร้างภาพพจน์ขององค์กร เพื่อให้ผู้รับบริการสามารถจดจำภาพพจน์ขององค์กรได้ชัดเจน	3.72	-0.13	1.00
		3.85	0.13	0.50
17	กลุ่มการพยาบาลมีนวัตกรรมในการโฆษณาองค์กร เพื่อให้ผู้รับบริการรู้จักและจดจำองค์กรได้	3.72	0.24	0.1
		4.92	-0.14	0.81
18	กลุ่มการพยาบาลมีนวัตกรรมการวัดผลตอบกลับ เพื่อนำความต้องการและความคาดหวังของผู้รับบริการมาเป็นข้อมูลในการตัดสินใจวางแผนธุรกิจต่อไป	3.82	0.08	0.38
		3.78	0.12	0.20

จากตารางที่ 5 แสดงให้เห็นว่า จากการสอบถามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ รอบที่ 2 และ 3 ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นที่สอดคล้องกันว่า องค์ประกอบด้านนวัตกรรมประสบการณ์ผู้รับบริการมีความจำเป็นและความสำคัญต่อความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมในระดับสูง

2.5 องค์ประกอบด้านกระบวนการทำงาน

ตารางที่ 6 ค่ามัธยฐาน (Median) ค่าความแตกต่างระหว่างฐานนิยมและมัธยฐาน (Mo – Md) ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (IR) ของความคิดเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ จำแนกตามข้อมูลรอบที่ 2 (ค่าเหนือเส้น) และข้อมูลรอบที่ 3 (ค่าใต้เส้น)

ข้อ	กรอบตัวชี้วัดความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของกลุ่มการพยาบาล โรงพยาบาลศูนย์	Md	Mo - Md	IR
19	กลุ่มการพยาบาลมีนวัตกรรมการจัดการระบบข้อมูล เพื่อให้ได้สารสนเทศที่ตอบสนองต่อความต้องการขององค์กร	3.67	0.13	0.55
		3.78	0.12	0.19
20	กลุ่มการพยาบาล นวัตกรรมกระบวนการทำงานด้วย In source/Out source เพื่อถ่ายโอนงานที่ไม่ใช่ภารกิจหลักขององค์กรให้กับผู้เกี่ยวข้อง	3.59	-0.24	1.36
		3.45	0.15	0.04
21	กลุ่มการพยาบาลมีนวัตกรรมการติดตั้งระบบอัตโนมัติ เพื่อช่วยอำนวยความสะดวกในกระบวนการทำงาน	3.92	0.38	1.45
		3.88	0.54	0.74
22	กลุ่มการพยาบาลมีนวัตกรรมกระบวนการให้บริการเพื่อเพิ่มมูลค่าให้กับงานที่ปฏิบัติ	4.03	0.18	1.46
		3.92	0.32	1.45
23	กลุ่มการพยาบาลมีนวัตกรรมการสื่อสาร เพื่อสร้างชื่อเสียงให้เป็นที่รู้จัก	3.78	0.12	0.19
		3.75	0.15	0.04

จากตารางที่ 6 แสดงให้เห็นว่า จากการสอบถามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ รอบที่ 2 และ 3 ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นที่สอดคล้องกันว่า องค์ประกอบด้านนวัตกรรมกระบวนการทำงานมีความจำเป็นและความสำคัญต่อความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมในระดับสูง

2.6 องค์ประกอบด้านสินค้า/ บริการ

ตารางที่ 7 ค่ามัธยฐาน (Median) ค่าความแตกต่างระหว่างฐานนิยมและมัธยฐาน (Mo – Md) ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (IR) ของความคิดเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ จำแนกตามข้อมูลรอบที่ 2 (ค่าเหนือเส้น) และข้อมูลรอบที่ 3 (ค่าใต้เส้น)

ข้อ	กรอบตัวชี้วัดความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของกลุ่มการพยาบาล โรงพยาบาลศูนย์	Md	Mo - Md	IR
24	กลุ่มการพยาบาลมีนวัตกรรมการนำเสนอบริการ ที่มีความแตกต่างจากองค์กรอื่น	3.82	0.08	0.38
		4.43	0.34	0.55
25	กลุ่มการพยาบาลมีนวัตกรรมด้านความหลากหลายของบริการ เพื่อสร้างทางเลือกที่แตกต่างกับบริการขององค์กรอื่นให้กับผู้รับบริการ	4.95	-0.55	1.19
		4.79	-0.06	1.10
26	กลุ่มการพยาบาลมีนวัตกรรมการวิจัยและพัฒนา เพื่อสร้างและพัฒนาองค์ความรู้ของบุคลากรในองค์กร	3.69	0.06	0.74
		4.44	0.34	0.55
27	กลุ่มการพยาบาลมีนวัตกรรมในสวนการเชื่อมโยงกับผู้รับบริการ เพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีกับกลุ่มผู้รับบริการ	4.55	0.14	0.81
		3.66	0.13	0.55
28	กลุ่มการพยาบาลมีนวัตกรรมการบริการหลังการขายสินค้า/ บริการ นอกเหนือจากการให้คำแนะนำตามปกติ	4.55	0.15	0.74
		4.56	0.22	0.55

จากตารางที่ 7 แสดงให้เห็นว่า จากการสอบถามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ รอบที่ 2 และ 3 ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นที่สอดคล้องกันว่า องค์ประกอบด้านนวัตกรรมสินค้า/ บริการมีความจำเป็นและความสำคัญต่อความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมในระดับสูง



ต้นฉบับไม่มีหน้านี้

NO THIS PAGE IN ORIGINAL

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ ศึกษาตัวชี้วัดความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของกลุ่ม การพยาบาล โรงพยาบาลศูนย์ วิธีการดำเนินการวิจัย ประกอบด้วย 2 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนที่ 1 เป็น การศึกษาและวิเคราะห์เอกสาร เพื่อนำสาระที่ได้มากำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย ขั้นตอนที่ 2 เป็นการรวบรวมความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม ของกลุ่มการ พยาบาล โรงพยาบาลศูนย์ โดยใช้เทคนิค Ethnographic Delphi Futures Research (EDFR)

ผู้เชี่ยวชาญมีจำนวน 16 ท่าน จำแนกเป็น 3 กลุ่ม ดังนี้ กลุ่มที่ 1 คือกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ เกี่ยวกับแนวคิดขององค์กรแห่งนวัตกรรม จำนวน 4 ท่าน กลุ่มที่ 2 คือกลุ่มผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับการ บริหารองค์กรภาคธุรกิจที่มีนวัตกรรม จำนวน 3 ท่าน กลุ่มที่ 3 คือหัวหน้ากลุ่มการพยาบาล/ หัวหน้าโครงการนวัตกรรม โรงพยาบาลที่มีนวัตกรรมจำนวน 9 ท่าน

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลมีจำนวน 3 ชุด ดังนี้ ชุดที่ 1 แบบสัมภาษณ์กึ่ง โครงสร้าง ชนิดปลายเปิด ประกอบด้วยข้อคำถาม 3 ข้อ เพื่อรวบรวมความคิดเห็นเกี่ยวกับลักษณะ ความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม ชุดที่ 2 แบบสอบถามแบบมาตราประมาณค่า 5 ระดับ เพื่อให้ ผู้เชี่ยวชาญแสดงระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมของตัวชี้วัด ประกอบด้วย องค์กรประกอบความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม 6 องค์ประกอบและตัวชี้วัด 28 ตัวชี้วัด ชุดที่ 3 เพื่อให้ ผู้เชี่ยวชาญพิจารณายืนยันการคงไว้ซึ่งคำตอบเดิมหรือเปลี่ยนแปลงคำตอบ เพื่อให้สอดคล้องกับ คำตอบของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับความเหมาะสมของตัวชี้วัด สำหรับบ่งชี้ความเป็นองค์กรแห่ง นวัตกรรมของกลุ่มการพยาบาล โรงพยาบาลศูนย์ พร้อมทั้งแสดงค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่าง ควอไทล์ ที่วิเคราะห์ได้จากข้อมูลระดับความเหมาะสมของตัวชี้วัดที่เป็นคำตอบของกลุ่ม ผู้เชี่ยวชาญทั้ง 15 ท่าน และของผู้เชี่ยวชาญแต่ละท่านที่ได้ให้ความคิดเห็นในแบบสอบถามรอบที่ 2 แบบสอบถามประกอบด้วยองค์ประกอบความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม 6 องค์ประกอบและ ตัวชี้วัด 28 ตัวชี้วัด

ระยะเวลาการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ใช้ระยะเวลาในการเก็บรวบรวมข้อมูลจาก กลุ่มตัวอย่างแต่ละกลุ่ม รอบที่ 1 – 3 เก็บข้อมูลตั้งแต่วันที่ 1 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2549 ถึงวันที่ 15 กันยายน พ.ศ. 2549 เป็นระยะเวลา 227 วัน

การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้ในรอบที่ 1 จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญมาวิเคราะห์เนื้อหา ส่วนข้อมูลในรอบที่ 2 และรอบที่ 3 รวบรวมได้จากผู้เชี่ยวชาญจากการใช้แบบสอบถามมาตรฐานค่า ผู้วิจัยนำมาวิเคราะห์หาค่ามัธยฐาน (Median) ค่าฐานนิยม (Mode) ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Inter quartile Range: IR) ค่าความแตกต่างระหว่างค่าฐานนิยมและค่ามัธยฐาน คัดเลือกตัวชี้วัดความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของกลุ่มการพยาบาล โรงพยาบาลศูนย์ ที่ผ่านเกณฑ์ตามที่กำหนด คือ มีค่ามัธยฐาน 3.50 ขึ้นไป ค่าผลต่างระหว่างฐานนิยมและค่ามัธยฐานไม่เกิน 1.00 และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ไม่เกิน 1.50

สรุปผลการวิจัย

องค์ประกอบของความเป็นองค์กรนวัตกรรมของกลุ่มการพยาบาล โรงพยาบาลศูนย์ ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบได้แก่ 1) ด้านการจัดองค์กร 2) ด้านบุคลากร 3) ด้านการตลาด 4) ด้านผู้รับบริการ 5) ด้านกระบวนการทำงาน 6) ด้านสินค้า/บริการ โดยแต่ละองค์ประกอบมีรายละเอียดดังนี้

1. **ด้านการจัดองค์กร** ประกอบด้วย 7 ตัวชี้วัด ได้แก่ 1) ลักษณะของการจัดองค์กร 2) การจัดอุปกรณ์สำนักงาน 3) การจัดการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ 4) การจัดการส่วนผสมระหว่างบุคลากรและผู้รับงานภายนอก 5) ขั้นตอนการตัดสินใจ 6) การเพิ่มประสิทธิภาพของกระบวนการ 7) ประสิทธิภาพการใช้อุปกรณ์การปฏิบัติงาน

2. **ด้านบุคลากร** ประกอบด้วย 3 ตัวชี้วัด ได้แก่ 1) การจัดการประสบการณ์ของบุคลากร 2) การสร้างวิถีรักษาประสบการณ์ 3) การสร้างมูลค่าเพิ่มประสบการณ์

3. **ด้านการตลาด** ประกอบด้วย 3 ตัวชี้วัด ได้แก่ 1) พันธมิตรทางธุรกิจ 2) รูปแบบการระดมทุน 3) ช่องทางการจัดจำหน่ายใหม่

4. **ด้านผู้รับบริการ** ประกอบด้วย 5 ตัวชี้วัด ได้แก่ 1) ขั้นตอนการสื่อสารกับผู้รับบริการ 2) ลูกค้ำสัมพันธ์ 3) ภาพพจน์องค์กร 4) การโฆษณา 5) การวัดผลตอบกลับ

5. **ด้านกระบวนการทำงาน** ประกอบด้วย 5 ตัวชี้วัด ได้แก่ 1) การจัดการระบบข้อมูล 2) การจัดการ In source/ Out source 3) การติดตั้งระบบอัตโนมัติ 4) กระบวนการให้บริการ 5) การสื่อสาร

6. **ด้านสินค้า/บริการ** ประกอบด้วย 5 ตัวชี้วัด ได้แก่ 1) การนำเสนอสินค้า/บริการ 2) ความหลากหลายของสินค้า/บริการ 3) การวิจัยและพัฒนา 4) ส่วนเชื่อมโยงกับผู้ใช้ 5) บริการหลังการขาย

อภิปรายผลการวิจัย

ผู้วิจัยอภิปรายผลการวิจัย ตามลำดับ ดังนี้

ตอนที่ 1 ตัวชี้วัดความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมที่ได้จากการวิจัย เปรียบเทียบกับตัวชี้วัดความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมที่นำมาเป็นกรอบแนวคิด

ตอนที่ 2 ตัวชี้วัดความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมที่ได้จากการวิจัย ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบหลัก ดังนี้

- 2.1 ด้านการจัดองค์กร
- 2.2 ด้านบุคลากร
- 2.3 ด้านการตลาด
- 2.4 ด้านผู้รับบริการ
- 2.5 ด้านกระบวนการทำงาน
- 2.6 ด้านสินค้า/ บริการ

แสดงรายละเอียดดังต่อไปนี้

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตอนที่ 1 ตัวชี้วัดความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมที่ได้จากการวิจัย เปรียบเทียบกับตัวชี้วัดความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมที่นำมาเป็นกรอบแนวคิด

ตารางที่ 8 แสดงการเปรียบเทียบองค์ประกอบความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมที่ได้จากการวิจัยและองค์ประกอบเป็นองค์กรนวัตกรรมที่นำมาเป็นกรอบแนวคิด

องค์ประกอบความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมที่ได้จากการวิจัย	องค์ประกอบความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมที่นำมาเป็นกรอบแนวคิด
ด้านการจัดองค์กร	ด้านโครงสร้างองค์กรที่มีความเหมาะสม
ด้านบุคลากร	ด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์
ด้านการตลาด	ด้านกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์และการตลาด
ด้านผู้รับบริการ	
ด้านกระบวนการทำงาน	ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและรูปแบบการบริหาร
ด้านสินค้า/บริการ	-
-	ด้านวัฒนธรรมและบรรยากาศองค์การ

จากตารางที่ 8 พบว่า องค์ประกอบหลักที่ได้จากการวิจัยมีความคล้ายคลึงกับองค์ประกอบหลักที่ได้จากกรอบแนวคิด ส่วนในรายละเอียดของตัวชี้วัดที่ได้จากการวิจัยมีความเป็นรูปธรรม ชัดเจนกว่าตัวชี้วัดที่นำมาเป็นกรอบแนวคิด ผลที่ได้จากการวิจัย เป็นลักษณะของตัวอย่างนวัตกรรมที่เกิดขึ้นจริงในธุรกิจโรงพยาบาล สร้างจากตัวชี้วัดที่นำมาเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย

สถาบันนวัตกรรมการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตอนที่ 2 ตัวชี้วัดความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมที่ได้จากการวิจัย ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบและ 28 ตัวชี้วัด

จากนิยามความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม ที่นิยามไว้ในบทที่ 1 ทำให้กิจกรรมหลักของธุรกิจมีการสร้างสรรค์นวัตกรรมได้ใน 6 องค์ประกอบ 28 ตัวชี้วัดที่บ่งบอกถึงลักษณะของความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม มีรายละเอียดดังนี้

1. ด้านการจัดองค์กร มี 7 ตัวชี้วัด ดังนี้

1.1 นวัตกรรมลักษณะการจัดองค์กร

จากการผลการวิจัย ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นสอดคล้องกันว่า ลักษณะการจัดองค์กรในรูปแบบเดิมไม่สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วได้ เพราะในปัจจุบันมีอุปกรณ์เทคโนโลยีสูงที่สามารถช่วยให้คนทำงานนอกองค์กรได้ นวัตกรรมลักษณะการจัดองค์กรมีความสำคัญและความจำเป็นต่อความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมในระดับสูง

ผู้วิจัยอภิปรายดังนี้ แนวโน้มการจัดองค์กรแบบใหม่ จะเป็นไปได้ในลักษณะที่มีความไม่เป็นทางการมากขึ้น มีลำดับชั้นในการบังคับบัญชาน้อยลง โดยใช้เทคโนโลยีเชื่อมโยงให้มีกิจกรรมร่วมกันบางอย่าง ไม่จำเป็นที่พนักงานจะต้องอยู่ในที่ทำงานก็สามารถให้บริการได้ เช่น ระบบการเข้าถึงข้อมูลผู้ป่วยโดยแพทย์เจ้าของไข้ ปัจจุบันในโรงพยาบาลเอกชนบางแห่งแพทย์เจ้าของไข้สามารถตรวจสอบข้อมูลผู้ป่วยจากที่บ้าน ส่งแผนการรักษาผ่านระบบออนไลน์ได้ การคัดลอกแผนการรักษาผ่านเครื่องโทรสาร ลดความผิดพลาดการคัดลอกแผนการรักษา โรงพยาบาลสามารถส่งแผนการรักษาไปยังงานเภสัช เพื่อจัดยาให้กับผู้รับบริการ ทำให้ผู้รับบริการได้รับยาตามแผนการรักษารวดเร็ว ถูกต้องและครบถ้วน ทั้งนี้การใช้เทคโนโลยีดังกล่าว องค์กรต้องพิจารณาให้เหมาะสมกับภารกิจหลักขององค์กร แม้ว่าทำให้บริการผ่านอุปกรณ์เทคโนโลยีสูงจะทำให้การบริการสะดวกรวดเร็วขึ้น แต่ผู้รับบริการยังต้องการได้รับการดูแลเอาใจใส่อย่างใกล้ชิดจากผู้ให้บริการเช่นเดิม

1.2 นวัตกรรมการจัดอุปกรณ์สำนักงาน

จากการผลการวิจัย ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นสอดคล้องกันว่า นวัตกรรมด้านการจัดอุปกรณ์ สำนักงาน มีส่วนส่งเสริมบรรยากาศในการทำงานให้กับพนักงานและผู้รับบริการในระดับสูง

ผู้วิจัยอภิปรายดังนี้ ในปัจจุบันโรงพยาบาลมีแนวคิดที่น่าสนใจในการจัดสำนักงานในรูปแบบของ “ Home office” แนวโน้มการจัดสำนักงานและพื้นที่ส่วนที่ให้บริการในรูปแบบสไตลิ่งโรงแรมหรือรีสอร์ทมากขึ้น ด้วยแนวคิดที่ต้องการให้พนักงานมีความรู้สึกผ่อนคลายจากความเหน็ดเหนื่อยในการทำงาน เหมือนได้นั่งทำงานอยู่ที่บ้าน ในส่วนพื้นที่ให้บริการทำให้ผู้รับบริการรู้สึกเหมือนกับอยู่ที่บ้านของตนเอง มีสิ่งอำนวยความสะดวกครบครัน ลักษณะที่พบเห็นได้ในหลายโรงพยาบาล คือ การจัดสวนหย่อมในโรงพยาบาล เป็นจุดที่ผู้รับบริการสามารถมานั่งพักระหว่างรอรับบริการ การจัดห้องพักรูปแบบการตกแต่งในแบบของโรงแรมหรือรีสอร์ท ผู้รับบริการมีความเป็นส่วนตัว ได้พักผ่อนอย่างเต็มที่

1.3 นวัตกรรมจัดการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

จากการผลการวิจัย ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นสอดคล้องกันว่า นวัตกรรมจัดการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ มีความจำเป็นต่อองค์กรในระดับสูง ความสำคัญของระบบเทคโนโลยีสารสนเทศไม่ได้เป็นเพียงส่วนสนับสนุนงานขององค์กรเท่านั้น แต่กลายเป็นบทบาทหลักขององค์กรที่ต้องมีแผนยุทธศาสตร์ในการจัดการเช่นเดียวกับหน่วยงานด้านอื่นๆ ขององค์กร

ผู้วิจัยอภิปรายดังนี้ ในอนาคตแนวโน้มของการจัดการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศของโรงพยาบาล จะเป็นไปในลักษณะของการเข้าเครื่องคอมพิวเตอร์ เพราะระบบปฏิบัติการต่างๆ ของคอมพิวเตอร์มีการเปลี่ยนแปลงให้ทันสมัยอยู่ตลอดเวลา ลักษณะการเข้าเครื่องคอมพิวเตอร์จากบริษัท เมื่อถึงระยะเวลาหนึ่ง องค์กรสามารถนำเครื่องคอมพิวเตอร์ที่ใช้อยู่ในปัจจุบัน ไปเปลี่ยนเป็นเครื่องรุ่นใหม่ ลดค่าใช้จ่ายในการลงทุนซื้อเครื่องคอมพิวเตอร์รุ่นใหม่ได้ ในส่วนของการใช้ Software สำเร็จรูปในการประยุกต์ใช้กับระบบงานต่างๆ ได้รับความนิยมนอย่างมากในธุรกิจโรงพยาบาล เนื่องจากสามารถจัดเก็บข้อมูลได้อย่างเป็นระบบ สามารถนำสารสนเทศจากการจัดเก็บอย่างเป็นระบบมาใช้ได้สะดวก และปรับใช้ได้กับบุคลากรทุกระดับในองค์กรตั้งแต่บุคลากรระดับปฏิบัติการสามารถใช้การจัดการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศในการปฏิบัติงานทำให้มีความสะดวกรวดเร็วในการให้บริการ และทุ่มเทเวลาให้กับการปฏิบัติการพยาบาลสร้างความพึงพอใจให้กับผู้รับบริการได้มากขึ้น ในระดับผู้บริหาร การจัดการระบบเทคโนโลยีสารสนเทศส่งผลต่อกระบวนการตัดสินใจทางการบริหารได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.4 นวัตกรรมจัดการส่วนสมระหว่างพนักงานและผู้รับงานภายนอก

จากการผลการวิจัย ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นสอดคล้องกันว่า นวัตกรรมจัดการส่วนสมระหว่างพนักงานและผู้รับงานภายนอก มีความสำคัญและมีความจำเป็นต่อความเป็นองค์กรนวัตกรรมในระดับสูง

ผู้วิจัยอภิปรายดังนี้ ในปัจจุบันพบว่า มีกิจกรรมหลายอย่างในองค์กร ที่สามารถให้ผู้อื่นเข้ามา มีบทบาทแทนสมาชิกในองค์กรได้ เป็นการลดภาระและลดจำนวนพนักงานที่ไม่ได้ปฏิบัติงานตามยุทธศาสตร์ที่แท้จริงขององค์กร ตัวอย่างเช่น ธนาคารกสิกรไทยว่าจ้างบริษัท ไอพีเอ็ม ทำหน้าที่ในการดูแลจัดการเกี่ยวกับระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ทำให้พนักงานของธนาคารหันไปทุ่มเทให้กับภารกิจหลักขององค์กร คือการทำธุรกรรมทางการเงินได้อย่างเต็มที่ เป็นนวัตกรรมที่สามารถทำให้องค์กรลดปัญหาการว่าจ้างพนักงานจำนวนมาก สามารถปฏิบัติงานตามหน้าที่ได้อย่างดีที่สุดในที่สุด

1.5 นวัตกรรมขั้นตอนการตัดสินใจ

จากการผลการวิจัย ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นสอดคล้องกันว่า นวัตกรรมขั้นตอนการตัดสินใจ มีความจำเป็นและมีความสำคัญต่อความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมในระดับสูง

ผู้วิจัยอภิปรายดังนี้ ในลำดับขั้นของการบังคับบัญชา โดยทั่วไปอำนาจในการตัดสินใจ มักขึ้นอยู่กับผู้บริหารโดยตรง แต่ในลักษณะงานบางอย่าง เช่น การประชาสัมพันธ์ ในโรงแรม หากพนักงานพบปัญหาในขณะที่ปฏิบัติงาน การตัดสินใจแก้ปัญหาไม่ควรล่าช้า โดยการส่งเรื่องให้ผู้บังคับบัญชาตัดสินใจ ทำให้ปัญหาอาจลุกลามเพิ่มมากขึ้น องค์กรจำเป็นต้องมีนวัตกรรมขั้นตอนการตัดสินใจในรูปแบบต่างๆ ที่เหมาะสมกับบริบทขององค์กร เพื่อพัฒนาการแก้ปัญหาของพนักงานให้มีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น

1.6 นวัตกรรมเพิ่มประสิทธิภาพของกระบวนการ

จากการผลการวิจัย ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นสอดคล้องกันว่า นวัตกรรมเพิ่มประสิทธิภาพของกระบวนการ มีความจำเป็นและมีความสำคัญต่อความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมในระดับสูง

ผู้วิจัยอภิปรายดังนี้ การขยายธุรกิจและสามารถแข่งกับคู่แข่งได้ เพิ่มความรวดเร็วในการบริการ ใช้ต้นทุนในการบริหารงานที่ต่ำสุด ขึ้นอยู่กับกระบวนการแสวงหานวัตกรรมในการ

พัฒนาประสิทธิภาพของผู้ประกอบการ ตัวอย่างเช่น ธุรกิจซื้อ-ขายทั่วไป ได้ทำการซื้อขายสินค้าและบริการผ่านทางอินเทอร์เน็ต สามารถช่วยลดเวลาในการเดินทาง ให้บริการได้อย่างรวดเร็ว ปัจจุบันธุรกิจโรงพยาบาลหลายแห่งก็ได้นำระบบสารสนเทศมาช่วยในการจัดอัตรากำลัง ซึ่งสามารถช่วยลดต้นทุนในการบริหารงานได้เป็นอย่างดี

1.7 นวัตกรรมประสิทธิภาพในการใช้อุปกรณ์สำนักงาน

จากการผลการวิจัย ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นสอดคล้องกันว่า นวัตกรรมประสิทธิภาพในการใช้อุปกรณ์สำนักงาน ความจำเป็นและมีความสำคัญต่อความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมในระดับสูง

ผู้วิจัยอภิปรายดังนี้ ปัจจุบันโรงพยาบาลเอกชนส่วนใหญ่ได้นำระบบคอมพิวเตอร์การสื่อสารระบบชุมสายโทรศัพท์เข้ากับโรงพยาบาลเครือข่าย ใช้สำหรับสื่อสารกันระหว่างบุคลากรสุขภาพ การใช้โทรศัพท์ช่วยในการติดต่อสื่อสารแบบ Home call เพื่อให้ความรู้ให้คำปรึกษาแก่ผู้รับบริการ การทำ วิดีโอ สุขภาพ เกี่ยวกับโรคต่างๆ จัดให้กับผู้รับบริการ เป็นการช่วยให้พยาบาลลดภาระงาน และสามารถตอบสนองของความต้องการของผู้รับบริการได้อย่างครบถ้วน

2. ด้านบุคลากร มี 3 ตัวชี้วัด ดังนี้

2.1 นวัตกรรมเกี่ยวกับการจัดการประสบการณ์ของพนักงาน

จากการผลการวิจัย ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นสอดคล้องกันว่า นวัตกรรมการจัดการประสบการณ์ของบุคลากร มีความสำคัญต่อความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมในระดับสูง

ผู้วิจัยอภิปรายดังนี้ การลงทุนในการพัฒนาประสบการณ์ของบุคลากร เกิดจากการลงทุนขององค์กร เป็นที่แน่นอนว่าทรัพยากรเชิงปัญญาเหล่านี้เป็นสิ่งที่ติดตัวไปกับบุคลากร องค์กรจะมีวิธีการอย่างไรที่จะรักษาฐานความรู้ ที่เกิดจากการลงทุนลงแรงขององค์กรให้คงอยู่และสามารถจัดการนำเอาความรู้นั้นมาใช้ให้เกิดประโยชน์ได้ นวัตกรรมที่เป็นที่รู้จักในการเพิ่มพูนทรัพยากรเชิงปัญญาเหล่านี้ให้กับบุคลากร คือ เรื่องการจัดการความรู้ (Knowledge Management) และองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ในปัจจุบันมีแนวคิดที่เรียกว่า Idea Future (พงษ์ ผาวิจิตร, 2548) เป็นแนวทางในการจัดการกับประสบการณ์ของ

บุคลากร ตัวอย่างของบริษัทที่นำแนวคิดนี้ไปใช้ คือบริษัท Hewlett Packard โดยให้พนักงานที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการขาย มีประสบการณ์ มีข้อมูล คาดการณ์ว่ายอดขายที่จะบรรลุได้ในเวลาที่กำหนดเป็นเท่าไร โดยมีรางวัลตอบแทนสะสมสำหรับบุคลากรที่คาดการณ์ได้ใกล้เคียง แรงจูงใจ เช่นนี้ ทำให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกคนพยายามที่จะใช้ประสบการณ์ในการที่จะคาดการณ์ให้ใกล้เคียงที่สุด เป็นรูปแบบหนึ่งในการจัดการกับประสบการณ์ของบุคลากรได้เป็นอย่างดี สอดคล้องกับ Dundon, 2002; Higgins, 1995 และ Higgins 1998 ที่กล่าวว่า องค์การมีการกระตุ้นและสนับสนุนให้บุคลากรได้ใช้ความคิดและประสบการณ์ในการสร้างสรรค์นวัตกรรม โดยใช้รางวัลเป็นแรงจูงใจ นอกเหนือจากค่าตอบแทนที่ได้รับเป็นประจำ จากตัวอย่างดังกล่าว ธุรกิจโรงพยาบาลควรพิจารณานำนวัตกรรมการจัดการประสบการณ์ของบุคลากร มาปรับใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรสูงสุด

2.2 นวัตกรรมการกักเก็บประสบการณ์

จากการผลการวิจัย ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นสอดคล้องกันว่า นวัตกรรมการรักษาประสบการณ์ขององค์กรเป็นการจัดการความรู้ของบุคลากรและดำรงรักษาความรู้นั้นไว้ มีความจำเป็นต่อองค์กรในระดับสูง

ผู้วิจัยอภิปรายดังนี้ การรักษาประสบการณ์ขององค์กร คือการรักษาประสบการณ์ของพนักงานในองค์กรนั่นเอง ประสบการณ์ที่พัฒนาขึ้นในตัวบุคลากรเกิดจากการลงทุนขององค์กร จำเป็นอย่างยิ่งที่องค์กรจะต้องมีการจัดการความรู้และดำรงรักษาไว้ซึ่งบุคลากรเหล่านั้น ตัวอย่างเช่น มูลค่าความสำเร็จกว่าครึ่งหนึ่งของบริษัทสร้างภาพยนตร์ “Dreamworks” เกิดจากประสบการณ์ของบุคลากร 3 คน ที่มีชื่อเสียงในวงการ Hollywood ในกฎระเบียบของบริษัท กำหนดไว้ว่า ห้ามผู้บริหารทั้งสามคนนี้ เดินทางไปในเครื่องบินลำเดียวกัน เพราะหากมีอุบัติเหตุเกิดขึ้น จะส่งผลกระทบต่อผลประโยชน์ของบริษัท (พงษ์ ภาวิจิตร, 2548) เช่นเดียวกับธุรกิจโรงพยาบาล บุคลากรที่มีประสบการณ์ มีความสามารถจนเป็นที่ยอมรับ และเพราะประสบการณ์จากบุคคลนี้ส่งผลให้องค์กรเป็นที่รู้จักและได้รับการยอมรับ องค์กรจำเป็นต้องมีนวัตกรรมการรักษาประสบการณ์ของบุคลากรให้คงอยู่กับองค์กรยาวนาน

2.3 นวัตกรรมการสร้างมูลค่าเพิ่มประสบการณ์

จากการผลการวิจัย ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นสอดคล้องกันว่า นวัตกรรมการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับประสบการณ์ขององค์กร เป็นนวัตกรรมที่สามารถทำให้ผลกำไรขององค์กรเพิ่มขึ้นได้ในระดับสูง

ผู้วิจัยอภิปรายดังนี้ การที่องค์กรจะสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับประสบการณ์ขององค์กรได้นั้น ก็ต่อเมื่อองค์กรมีการดำเนินภารกิจ พัฒนาและควบคุมคุณภาพการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ จนเป็นที่ยอมรับ สามารถสร้างความสำเร็จให้กับองค์กรซ้ำแล้วซ้ำเล่า ทั้งในด้านของชื่อเสียง ผลกำไร ความสำเร็จนี้เองที่องค์กรสามารถเพิ่มมูลค่าให้กับประสบการณ์ขององค์กรได้ ผ่านกระบวนการวิธีการต่างๆ เช่น การจัดสัมมนาเกี่ยวกับทิศทางการบริหารงานตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบันของโรงพยาบาล บันไดสู่ความสำเร็จขององค์กร ให้ผู้ที่สนใจเข้าร่วมสัมมนา ลงทะเบียนเข้าร่วมการประชุมเพื่อนำไปเป็นแนวทางในการบริหารองค์กรของตนเอง หรือการจัดทำเป็น พ็อกเก็ตบุ๊คส์ นำเสนอประสบการณ์ ความสำเร็จ รางวัลคุณภาพต่างๆ ขององค์กรในรูปแบบที่หลากหลายน่าสนใจ โรงพยาบาลเอกชนบางแห่งที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน มีการรวบรวมประสบการณ์ต่างๆ ในการให้บริการรักษาพยาบาล ทั้งประสบการณ์จากผู้ให้บริการและผู้รับบริการในรูปแบบของนิตยสารรายเดือน มีการรวมเล่มเมื่อครบรอบ 1 ปี เป็นต้น อีกแนวทางหนึ่งที่ที่น่าสนใจในนวัตกรรมการเพิ่มมูลค่าประสบการณ์ขององค์กร คือ การสื่อสารผ่านทาง Website เป็นการนำเอาประสบการณ์ขององค์กรมาจำหน่ายให้กับผู้ที่สนใจได้สะดวกรวดเร็วขึ้น นอกจากการสร้างมูลค่าเพิ่มจากประสบการณ์ขององค์กรแล้ว การสร้างมูลค่าเพิ่มจากประสบการณ์ของบุคลากรที่ร่วมงานกับองค์กรยังสามารถเพิ่มความเชื่อมั่นในการให้บริการขององค์กรให้มากขึ้นได้อีกด้วย ความเชื่อมั่นและการเป็นที่ยอมรับเหล่านี้วัดได้จาก การที่มีบุคคลให้ความสนใจ ยินดีที่จะจ่ายเงินเพื่อซื้อประสบการณ์ขององค์กร มองเห็นประสบการณ์ต่างๆ ที่ผ่านมามาในอดีต มีค่าควรแก่การลงทุน

3. ด้านการตลาด มี 3 ตัวชี้วัด ดังนี้

3.1 นวัตกรรมทางการหาพันธมิตร

จากการผลการวิจัย ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นสอดคล้องกันว่า ในสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว องค์กรจำเป็นต้องมีพันธมิตรทางธุรกิจ โดยองค์กรนั้นมีการสร้างนวัตกรรมทางการหาพันธมิตรทางธุรกิจหรือเลือกสรรนวัตกรรมทางการหาพันธมิตรทางธุรกิจมาปรับใช้ในการดำเนินงานขององค์กร การหาพันธมิตรทางธุรกิจ เป็นการเกื้อประโยชน์ซึ่งกันและกัน ในแต่ละช่วงของการทำธุรกิจก็อาจมีพันธมิตรที่แตกต่างกันไป แนวคิดนวัตกรรมทางการหาพันธมิตรทางธุรกิจในรูปแบบต่างๆ จึงส่งผลให้องค์กรมีผลกำไรจากการทำธุรกิจที่สูงขึ้น

ผู้วิจัยอภิปรายดังนี้ การหาพันธมิตรทางธุรกิจ ไม่ได้หมายความว่าถึงเฉพาะหุ้นส่วนที่นำเงินมาลงทุนทำธุรกิจร่วมกันตามสัดส่วนของแต่ละฝ่าย แต่หมายถึง ความสัมพันธ์ที่ต่างฝ่าย

ต่างอาศัยจุดแข็งซึ่งกันและกันร่วมกันทำธุรกิจเพื่อให้เกิดผลประโยชน์ร่วมกัน พันธมิตรทางธุรกิจ อาจเป็นด้านที่องค์กรของเราไม่มีความชำนาญ เช่น โรงพยาบาลไม่มีความชำนาญเรื่องการจัดการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ จึงเลือกนวัตกรรมการหาพันธมิตรทางธุรกิจเข้ามาปรับใช้ในการดำเนินงานขององค์กร โดยให้บริษัทคอมพิวเตอร์ที่จัดทำโปรแกรมประยุกต์ต่างๆ เข้ามามีบทบาทในการจัดการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศของโรงพยาบาล การหาพันธมิตรในรูปแบบอื่นๆ เช่น ในโรงพยาบาลเอกชนบางแห่ง มีร้านอาหารและเครื่องดื่มที่มีชื่อเสียงเป็นที่รู้จัก เปิดให้บริการในโรงพยาบาล เป็นการดึงดูดใจผู้รับบริการให้มีความรู้สึกคุ้นเคย สะดวกสบาย ผ่อนคลายความตึงเครียด ในปัจจุบันธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนให้ความสนใจกับการหาพันธมิตรทางธุรกิจโดยสร้างความร่วมมือกับบริษัทที่เกี่ยวข้องต่างๆ ในการดูแลรักษาพยาบาล เป็นสิ่งอำนวยความสะดวกเพิ่มเติมในแพคเกจท่องเที่ยว สร้างความอุ่นใจให้กับนักท่องเที่ยว ส่งผลให้โรงพยาบาลมีการปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพการบริการให้เป็นที่ยอมรับในระดับสากล นับเป็นนวัตกรรมการหาพันธมิตรทางธุรกิจรูปแบบใหม่ๆ ที่ทำให้ผู้รับบริการเกิดความพึงพอใจมากขึ้นและส่งผลให้เกิดผลกำไรจากการทำธุรกิจเพิ่มสูงขึ้น

3.2 นวัตกรรมรูปแบบการระดมทุน

จากการผลการวิจัย ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นสอดคล้องกันว่า การหารูปแบบการระดมทุนในรูปแบบใหม่ ส่งผลให้องค์กรสามารถดำเนินธุรกิจต่อไปได้และยังเป็นการประกันคุณภาพได้ว่า องค์กรนั้นได้รับความเชื่อถือจากผู้รับบริการอย่างแท้จริง

ผู้วิจัยอภิปรายดังนี้ ในการดำเนินธุรกิจทุกประเภท ต้องอาศัยเงินทุนจากแหล่งเงินทุนต่างๆ แนวคิดนวัตกรรมรูปแบบการระดมทุนแบบใหม่ จึงเป็นแนวคิดในการจัดการโครงสร้างธุรกิจที่กำลังได้รับความนิยมในหลายอุตสาหกรรม ในธุรกิจโรงพยาบาลก็เช่นเดียวกัน สามารถใช้วิธีการระดมทุนในรูปแบบต่างๆ กันไป เช่น การให้บริการรักษาพยาบาลในรูปแบบของการเป็นสมาชิก ด้วยการจัดเป็นคอร์สของการให้บริการ โดยให้สมาชิกชำระค่าบริการในครั้งแรกที่รับบริการ หรือการจัดสปอร์ตคลับของโรงพยาบาลที่เป็นสวัสดิการให้กับพนักงานแต่เปิดโอกาสให้บุคคลภายนอกเข้ามาใช้บริการได้ โดยเก็บค่าบริการในรูปแบบของสมาชิกเป็นรายเดือนหรือรายปี เป็นต้น ในอนาคตที่ธุรกิจโรงพยาบาลในภาครัฐ อาจต้องเปลี่ยนรูปแบบการดำเนินการเป็นการดำเนินการภายใต้การกำกับของรัฐ ความจำเป็นในการหาแหล่งเงินทุนเพื่อการดำเนินงานจึงมีมากขึ้น โรงพยาบาลในภาครัฐ ต้องมีนวัตกรรมรูปแบบการระดมทุน เพื่อดำเนินกิจการขององค์กรต่อไป

3.3 นวัตกรรมช่องทางการจัดจำหน่ายใหม่

จากการผลการวิจัย ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นสอดคล้องกันว่า นวัตกรรมช่องทางการจัดจำหน่ายใหม่ มีความสำคัญและความจำเป็นต่อความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมในระดับสูง

ผู้วิจัยอภิปรายดังนี้ การเข้าสู่ช่องทางการจัดจำหน่ายที่คู่แข่งในธุรกิจเดียวกันไม่เคยให้ความสนใจ จะทำให้สินค้าและบริการขององค์กรมีโอกาสที่จะได้รับความสนใจมากขึ้น ดังที่กล่าวในช่วงต้นแล้วว่า ปัจจุบันธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนชั้นนำ มีการเข้าสู่ช่องทางการจัดจำหน่ายใหม่ โดยที่องค์กรนั้นมีการประมวลข้อมูลความต้องการบริการทางการแพทย์ ในประเทศที่อยู่ภาคพื้นเดียวกัน โดยการขยายเครือข่ายในต่างประเทศ มีสำนักงานติดต่อสาขาในต่างประเทศ ทำให้องค์กรมีเครือข่ายที่แข็งแกร่ง เต็มโตมีชื่อเสียงเป็นที่รู้จักของประเทศต่างๆ นอกจากนี้ธุรกิจโรงพยาบาลยังมีแนวคิดในการเป็นผู้บุกเบิกการรักษาพยาบาล ในรูปแบบใหม่ ด้วยการให้การรักษาพยาบาลกับชาวต่างชาติ ด้วยมาตรฐานระดับสากล นับเป็นตัวอย่างของการจัดการทางการตลาดด้วยนวัตกรรมช่องทางการจัดจำหน่ายใหม่ที่ประสบความสำเร็จอย่างสูง

4. ด้านประสบการณ์ผู้รับบริการ มี 5 ตัวชี้วัด ดังนี้

4.1 นวัตกรรมขั้นตอนการสื่อสารกับลูกค้า

จากการผลการวิจัย ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นสอดคล้องกันว่า นวัตกรรมขั้นตอนการสื่อสารกับลูกค้า มีความสำคัญและความจำเป็นต่อความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมในระดับสูง

ผู้วิจัยอภิปรายดังนี้ องค์กรที่สามารถสื่อสารกับลูกค้าและเข้าถึงกลุ่มลูกค้าได้ก่อน โดยใช้กลยุทธ์ในการสื่อสาร ใช้โฆษณาผ่านสื่อ การสร้างกระแสความสนใจ ก่อนจัดบริการสินค้า เพื่อให้เกิดการยอมรับ ความมั่นใจ และดึงดูดความสนใจของผู้รับบริการกลุ่มเป้าหมาย และมาใช้บริการมากขึ้น ตัวอย่างเช่น ในธุรกิจโรงพยาบาลมีการสร้างกระแสความสนใจผ่านสื่อโฆษณาทางวิทยุ โทรทัศน์ จัดทำป้ายโฆษณาตามสถานที่ต่างๆ หรือเชิญบุคคลที่มีชื่อเสียง (ดารา นักแสดง นักร้อง) โฆษณาให้กับโรงพยาบาลหรือการใช้วิธีการโฆษณาผ่านปากต่อปาก ของผู้รับบริการเอง ซึ่งจะช่วยสร้างความมั่นใจให้กับผู้รับบริการมากขึ้น

4.2 นวัตกรรมลูกค้าสัมพันธ์

จากการผลการวิจัย ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นสอดคล้องกันว่า นวัตกรรมลูกค้าสัมพันธ์ มีความสำคัญและความจำเป็นต่อความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมในระดับสูง

ผู้วิจัยอภิปรายดังนี้ กิจกรรมลูกค้าสัมพันธ์กลายเป็นส่วนหนึ่งของกลยุทธ์ทางการตลาดที่สำคัญมาก เนื่องจากเป็นกิจกรรมที่ได้มีโอกาสติดต่อกับลูกค้าโดยตรง องค์กรโรงพยาบาลอาจจัดงานเลี้ยงขอบคุณผู้รับบริการประจำปี การจับฉลาก การจัดชมรมของกลุ่มผู้รับบริการ เชิญผู้รับบริการมาทดลองใช้บริการฟรี แจกสิ่งของบัตรกำนัลของขวัญขอบคุณแก่ผู้รับบริการ ซึ่งเป็นการบริการเชิงรุก สร้างความประทับใจให้แก่ผู้รับบริการ

4.3 นวัตกรรมตราสินค้า/ ภาพพจน์องค์กร

จากการผลการวิจัย ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นสอดคล้องกันว่า การแนะนำสินค้าเข้าสู่ตลาด การสร้างการรับรู้ในตราสินค้าเพื่อไม่ให้เกิดลูกค้าลี้ภัย มีความสำคัญและความจำเป็นต่อความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมในระดับสูง

ผู้วิจัยอภิปรายดังนี้ การสร้างภาพพจน์ขององค์กรจำเป็นต้องใช้กลยุทธ์ที่เหนือชั้นกว่าองค์กรอื่น ตัวอย่าง เช่น โรงพยาบาลบางแห่งได้มีการสร้างภาพพจน์ขององค์กรโดยร่วมมือกับบริษัทซอฟต์แวร์ชั้นนำที่มีการโฆษณาในหลายประเทศ โดยโฆษณาตราโรงพยาบาลพร้อมกับโฆษณาของบริษัทซอฟต์แวร์นั้น

4.4 นวัตกรรมการโฆษณา

จากการผลการวิจัย ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นสอดคล้องกันว่า นวัตกรรมการโฆษณา มีความสำคัญและความจำเป็นต่อความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมในระดับสูง

ผู้วิจัยอภิปรายดังนี้ งานโฆษณาถือว่าต้องใช้เทคนิคของความคิดสร้างสรรค์มาก ไม่มีรูปแบบที่ตายตัว ขึ้นอยู่กับการใช้ช่องทางในการโฆษณา การโฆษณา ณ จุดขาย ตัวอย่างเช่น การออกโฆษณาสินค้าและการบริการ ตามย่านชุมชนต่างๆ

4.5 นวัตกรรมการวัดผลตอบกลับ

จากการผลการวิจัย ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นสอดคล้องกันว่า นวัตกรรมการวัดผลตอบกลับ มีความสำคัญและความจำเป็นต่อความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมในระดับสูง

ผู้วิจัยอภิปรายดังนี้ การใช้บริการจากศูนย์ Call center ช่วยให้ผู้ใช้บริการได้รับข้อมูล และคำปรึกษาเกี่ยวกับการให้บริการขององค์กร ในขณะที่เดียวกันองค์กรได้รับทราบถึงผลตอบกลับเกี่ยวกับความพึงพอใจในการให้บริการ

5. ด้านกระบวนการทำงาน มี 5 ตัวชี้วัด ดังนี้

5.1 นวัตกรรมจัดการระบบข้อมูล

จากการผลการวิจัย ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นสอดคล้องกันว่า องค์กรจำเป็นต้องมีการจัดการข้อมูลที่เป็นระบบ ด้วยเหตุที่ว่า ข้อมูลที่มีคุณภาพส่งผลต่อกระบวนการตัดสินใจในการดำเนินธุรกิจและการสร้างสรรค์นวัตกรรมได้อย่างถูกต้อง

ผู้วิจัยอภิปรายดังนี้ การจัดการระบบข้อมูลขององค์กร ส่งผลโดยตรงต่อการสร้างสรรค์นวัตกรรมขององค์กร เนื่องจากการกำหนดทิศทางในการสร้างสรรค์นวัตกรรมจำเป็นต้องมีข้อมูลพื้นฐานที่ผ่านกระบวนการจัดสรรอย่างเป็นระบบ ทำให้สามารถคาดการณ์และวางแผนล่วงหน้า เกี่ยวกับแนวโน้มของธุรกิจในอนาคตได้ นวัตกรรมด้านการจัดการระบบข้อมูลจึงเป็นทั้งพื้นฐานในการสร้างนวัตกรรมและเป็นนวัตกรรมในตัวเองที่ทุกองค์กรต้องให้ความสำคัญ ตัวอย่างเช่น บริษัทที่สามารถคาดการณ์และวางแผนการผลิตสินค้าเพื่อรองรับกับความต้องการของตลาดในช่วงเทศกาลต่างๆ จากการประมวลผลยอดขายในช่วงเดียวกันของปีที่ผ่านมา ทำให้ผู้ผลิตสามารถประเมินความต้องการได้ว่า ในช่วงเวลาดังกล่าวควรมีการผลิตสินค้าเป็นจำนวนเท่าใด เพื่อให้เพียงพอกับความต้องการของผู้บริโภค โดยที่ผู้บริโภคจะไม่เลือกซื้อสินค้าของบริษัทอื่นแทน ธุรกิจโรงพยาบาลก็เช่นเดียวกัน นวัตกรรมเทคโนโลยีทางการแพทย์ มีต้นทุนการผลิตสูง การที่องค์กรจะลงทุนเพื่อเลือกนวัตกรรมเข้ามาในองค์กรเพื่อให้บริการ จำเป็นต้องมีการจัดการข้อมูลต่างๆ เกี่ยวกับความคุ้มค่าของเทคโนโลยีเหล่านั้น เช่น จำนวนผู้ป่วยที่เข้ารับการรักษาผ่าตัดหัวใจในประเทศไทยมีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้น โรงพยาบาลที่มีการจัดการระบบข้อมูลเกี่ยวกับจำนวนผู้ป่วยที่เข้ารับการรักษาผ่าตัดหัวใจ จะสามารถคาดการณ์และวางแผนล่วงหน้าได้ว่า หากโรงพยาบาลลงทุนซื้อเทคโนโลยีทางการแพทย์เหล่านั้นแล้ว จะทำให้องค์กรมีผลกำไรที่เพิ่มสูงขึ้น นอกจากนี้ยังสามารถเปิดให้บริการเป็นศูนย์เครือข่ายการผ่าตัดหัวใจ โดยการหาพันธมิตรทางธุรกิจ ดังที่กล่าวในข้อ 2.1.1 ส่งผลให้โรงพยาบาลแห่งนั้นเป็นโรงพยาบาลที่มีความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมในด้านของการเลือกสรรนวัตกรรมที่เหมาะสมกับองค์กรและในด้านการสร้างนวัตกรรมการหาพันธมิตรทางธุรกิจในรูปแบบใหม่อีกด้วย

5.2 นวัตกรรมการจัดตั้งระบบอัตโนมัติ

จากการผลการวิจัย ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นสอดคล้องกันว่า การติดตั้งระบบอัตโนมัติ ช่วยลดขั้นตอนของกระบวนการบริการ ให้มีความสะดวกรวดเร็วเพิ่มมากขึ้น ผู้รับบริการมีความพึงพอใจมากขึ้น

ผู้วิจัยอภิปรายดังนี้ การติดตั้งระบบอัตโนมัติ มีความจำเป็นต่อกระบวนการให้บริการ ทำให้ลดต้นทุนในด้านกำลังคน ตัวอย่างเช่น นวัตกรรมบอร์ดแสดงหมายเลขรรับยา ซึ่งจากเดิมเจ้าหน้าที่ใช้วิธีเรียกชื่อผู้รับบริการเพื่อมารับยา แต่ในปัจจุบัน ผู้รับบริการสามารถดูหมายเลขลำดับในการรรับยาที่ใบสั่งยา หมายเลขดังกล่าวจะแสดงบนบอร์ดอัตโนมัติ ผู้รับบริการทราบว่าตนเองรรับยาอยู่ในลำดับที่เท่าใด ทำให้ผู้รับบริการได้รับความพึงพอใจมากขึ้น นอกจากนี้อุปกรณ์ที่มีเทคโนโลยีสูง ได้ช่วยให้การพัฒนาระบบอัตโนมัติเป็นไปอย่างง่ายดาย เช่น การติดตั้งวงจรวัด ทำให้ไม่ต้องจ้างพนักงานมากเกินไป อย่างไรก็ตามนวัตกรรมด้านการติดตั้งระบบอัตโนมัติ ยังอยู่ในระยะเริ่มต้นสำหรับธุรกิจขนาดเล็ก เพราะต้นทุนของเทคโนโลยีเพิ่งจะต่ำลง โรงพยาบาลในภาครัฐ สามารถเลือกใช้นวัตกรรมดังกล่าวให้เหมาะสมกับบริบทขององค์กร เพื่อให้การปฏิบัติงานมีความสะดวกรวดเร็วยิ่งขึ้น

5.3 นวัตกรรม Insource/Outsource

จากการผลการวิจัย ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นสอดคล้องกันว่า ระบบการจัดการแบบ In source/Out source เป็นนวัตกรรมการจัดการที่มีความสำคัญ เนื่องจากองค์กรต้องมีความรวดเร็วตอบสนองต่อความต้องการของธุรกิจหลัก งานบางอย่างสามารถให้บริษัทหรือบุคคลภายนอกมารับไปทำแทน เพื่อที่องค์กรจะสามารถทุ่มเทให้กับภารกิจหลักขององค์กรได้มากขึ้น

ผู้วิจัยอภิปรายดังนี้ ด้วยเหตุที่ความรวดเร็วในการตอบสนองต่อภารกิจของธุรกิจหลักมีความสำคัญต่อองค์กร กิจกรรมบางอย่างองค์กรสามารถปล่อยให้บริษัทหรือบุคคลภายนอกเข้ามาทำแทนได้ เป็นการลดภาระงานที่ไม่จำเป็น ลดจำนวนบุคลากรขององค์กร ทำให้องค์กรมีความคล่องตัวในการปฏิบัติหน้าที่ตามภารกิจหลักมากขึ้น สอดคล้องกับตัวอย่างการหาพันธมิตรทางธุรกิจ โรงพยาบาลเอกชนบางแห่ง Outsource ภาระงานด้านสารสนเทศให้กับบริษัทภายนอก เพื่อที่โรงพยาบาลจะได้ทุ่มเททรัพยากรทั้งหมดให้กับภารกิจหลัก คือ การพัฒนาคุณภาพการบริการรักษาพยาบาลให้กับผู้รับบริการมากขึ้น ตัวอย่างที่เห็นได้ชัดในปัจจุบัน เช่น บริการ Call center สามารถให้ข้อมูลการบริการต่างๆ ได้ตลอด 24 ชั่วโมง ลดปัญหาการรับโทรศัพท์ของ

พนักงานและยังสามารถบันทึกข้อมูลเกี่ยวกับความพึงพอใจของผู้รับบริการ บริการที่ผู้รับบริการให้ความสนใจสอบถามผ่านทาง Call center ได้อีกด้วย

5.4 นวัตกรรมกระบวนการให้บริการ

จากการผลการวิจัย ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นสอดคล้องกันว่า นวัตกรรมกระบวนการให้บริการ มีความสำคัญและความจำเป็นต่อความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมในระดับสูง

ผู้วิจัยอภิปรายดังนี้ นวัตกรรมในการให้บริการแก่ผู้รับบริการเป็นสิ่งจำเป็น ในปัจจุบันการประเมินธุรกิจมีความเกี่ยวเนื่องกับกระบวนการบริการ เพราะกระบวนการบริการเป็นปัจจัยสำคัญที่บ่งบอกถึงผลกำไรที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ผู้บริหารองค์กรทุกแห่งจึงให้ความสำคัญกับการพัฒนากระบวนการให้บริการที่แตกต่างจากคู่แข่งเพราะนอกจากจะสร้างความได้เปรียบในทางการตลาดแล้ว ยังลดต้นทุนในการให้บริการได้ด้วย

5.5 นวัตกรรมการสื่อสาร

จากการผลการวิจัย ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นสอดคล้องกันว่า นวัตกรรมการสื่อสาร มีความสำคัญและความจำเป็นต่อความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมในระดับสูง

ผู้วิจัยอภิปรายดังนี้ ธุรกิจจำเป็นต้องหาแนวทางใหม่ๆ มาใช้ในการสื่อสารกับผู้รับบริการอย่างสม่ำเสมอ นอกเหนือจากการโทรศัพท์ การเยี่ยมเยียน การโฆษณา ซึ่งธุรกิจโรงพยาบาลบางแห่งใช้วิธีการทำกิจกรรมครอบครัวสัมพันธ์ เป็นการสื่อสารระหว่างองค์กรและผู้รับบริการ นวัตกรรมการสื่อสารในปัจจุบันมีหลากหลายรูปแบบ ผ่านสื่อหลายช่องทาง องค์กรต้องเลือกวิธีการสื่อสารที่มีความเหมาะสมกับงานขององค์กร แต่ขณะเดียวกันก็ต้องสร้างความแตกต่างจากคู่แข่ง เพื่อให้ผู้รับบริการได้จดจำ รู้จัก ประทับใจในผลงานขององค์กร

6. ด้านสินค้า/บริการ มี 5 ตัวชี้วัด ดังนี้

6.1 นวัตกรรมการนำเสนอสินค้า

จากการผลการวิจัย ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นสอดคล้องกันว่า นวัตกรรมการนำเสนอสินค้า มีความสำคัญและความจำเป็นต่อความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมในระดับสูง

ผู้วิจัยอภิปรายดังนี้ ธุรกิจโรงพยาบาลมีการนำนวัตกรรมการนำเสนอสินค้าในรูปแบบที่หลากหลาย ตัวอย่างเช่น โรงพยาบาลที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง นำเสนอโปรแกรมการบริการ ในรูปแบบของการจัดประกวดสุขภาพต่างๆและมีการให้สิทธิพิเศษสำหรับผู้มารับบริการ รูปแบบการนำเสนอสินค้ามีความเกี่ยวข้องกับการทำให้ผู้รับบริการจดจำภาพลักษณ์ขององค์กร สร้างความเชื่อถือและประทับใจองค์กร ดังนั้น รูปแบบนวัตกรรมการนำเสนอสินค้าและบริการ ที่องค์กรเลือกใช้ต้องมีความโดดเด่น จึงจะสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ของการนำเสนอสินค้า/ บริการ

6.2 นวัตกรรมความหลากหลายของสินค้า

จากการผลการวิจัย ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นสอดคล้องกันว่า นวัตกรรมความหลากหลายของสินค้า มีความสำคัญและความจำเป็นต่อความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมในระดับสูง

ผู้วิจัยอภิปรายดังนี้ ธุรกิจโรงพยาบาลพยายามนำเสนอบริการในรูปแบบใหม่ๆ เพื่อสร้างความหลากหลายในตลาดการแข่งขัน รูปแบบการนำเสนอที่มีความแตกต่างจากองค์กรอื่นมากจะเป็นการสร้างความคุ้นเคยต่อภาพพจน์และตราสินค้าขององค์กร และยังเป็นการย้าถึงความสามารถขององค์กรในการให้บริการให้ผู้รับบริการเพิ่มความเชื่อมั่นที่มีต่อองค์กรให้มากขึ้น

6.3 นวัตกรรมการวิจัยและพัฒนา

จากการผลการวิจัย ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นสอดคล้องกันว่า การวิจัยและการพัฒนามีความสำคัญและความจำเป็นต่อความเป็นองค์กรนวัตกรรมในระดับสูง

ผู้วิจัยอภิปรายดังนี้ ผลจากการวิจัยและการพัฒนาเป็นข้อมูลสำคัญที่จะทำให้เกิดนวัตกรรมที่สามารถแข่งขันกับองค์กรอื่นๆ ได้ ในปัจจุบันรูปแบบการวิจัยและพัฒนาในธุรกิจทั่วไป ไม่จำเป็นต้องอยู่ในห้องทดลอง หรือจ้างบริษัทวิจัย ตัวอย่างหนึ่งที่ได้ชัดเจน ด้วยรูปแบบที่เห็นผลของการวิจัยได้รวดเร็ว คือ การตั้งกระทู้ต่างๆ ผ่านสื่อ แล้วให้ผู้ชม ส่ง SMS แสดงความคิดเห็น นวัตกรรมการวิจัยและพัฒนาในรูปแบบนี้นอกจากจะได้ผลที่รวดเร็ว ยังมีเรื่องของผลกำไรจากการส่ง SMS ในแต่ละครั้ง เป็นการใช้นวัตกรรมหาพันธมิตรทางธุรกิจและช่องทางการจัดจำหน่ายใหม่ที่ประสบผลสำเร็จอย่างสูงด้วย ในธุรกิจโรงพยาบาลที่มีลักษณะความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม ส่วนใหญ่จะมีแหล่งข้อมูลทางวิชาการทั้งที่เป็นของตนเองและจากความร่วมมือของเครือข่าย เช่น โรงพยาบาลที่มีศูนย์การแพทย์หลากหลายสาขา สามารถทำการวิจัยและพัฒนา

รูปแบบการรักษาและการให้การพยาบาลได้อย่างมีประสิทธิภาพสูง เนื่องจากมีแหล่งข้อมูลเป็นของตนเอง มีบุคลากรผู้เชี่ยวชาญในหลายสาขาวิชาชีพ มีการจัดการระบบสารสนเทศที่ทันสมัย ทำให้ผลการวิจัยและพัฒนาที่มีความน่าเชื่อถือ ได้รับการยอมรับจากองค์กรธุรกิจ

6.4 นวัตกรรมส่วนเชื่อมโยงกับผู้รับบริการ

จากการผลการวิจัย ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นสอดคล้องกันว่า นวัตกรรมการเชื่อมโยงกับผู้รับบริการ มีความสำคัญและความจำเป็นต่อความเป็นองค์กรนวัตกรรมในระดับสูง

ผู้วิจัยอภิปรายดังนี้ นวัตกรรมการเชื่อมโยงกับผู้รับบริการ เป็นกลยุทธ์ที่องค์กรผู้ให้บริการ จัดกิจกรรมเพื่อเชื่อมโยงความสัมพันธ์อันดีกับผู้รับบริการ มีจุดประสงค์เพื่อให้ผู้รับบริการใกล้ชิดกับองค์กร ในขณะที่เดียวกันองค์กรก็ใช้โอกาสนี้เรียนรู้ถึงความต้องการของผู้รับบริการ เพื่อมาเป็นข้อมูลในการพัฒนาสินค้าและบริการต่อไป

6.5 นวัตกรรมบริการหลังการขาย

จากการผลการวิจัย ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นสอดคล้องกันว่า นวัตกรรมบริการหลังการขายมีความสำคัญและความจำเป็นต่อองค์กรในระดับสูง

ผู้วิจัยอภิปรายดังนี้ การบริการหลังการขายเป็นสิ่งที่ดึงดูดใจผู้เข้ารับบริการได้เป็นอย่างดี ทำให้ผู้รับบริการรับรู้ถึงการบริการที่มีการดูแลเอาใจใส่อย่างต่อเนื่อง ในปัจจุบันธุรกิจโรงพยาบาลมีการติดตามผู้รับบริการในด้านของผลการรักษาพยาบาล ประสิทธิภาพของการให้คำแนะนำของผู้รับบริการ มีระบบการแจ้งเตือนเกี่ยวกับการนัดหมายพบแพทย์ในครั้งต่อไป ทำให้ผู้รับบริการไม่ต้องจดจำหรือพลาดการรักษาในครั้งต่อไป

สถาบันนวัตกรรมการบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ข้อเสนอแนะ

1. การศึกษาวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาเพื่อหากรอบแนวคิดตัวบ่งชี้ลักษณะของความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของกลุ่มการพยาบาล โรงพยาบาลศูนย์ ในบริบทขององค์กรพยาบาลไทยเฉพาะกลุ่ม ยังมีได้เข้าสู่ลำดับขั้นการพัฒนาตัวชี้วัด ที่จะสามารถนำไปใช้วัดความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมได้ ควรทำการศึกษาเพิ่มเติมในบริบทอื่นๆ ที่แตกต่าง เช่น องค์กรพยาบาลในสังกัดทบวงมหาวิทยาลัย องค์กรพยาบาลในกลุ่มโรงพยาบาลเอกชน เป็นต้น

2. ผู้ที่มีความสนใจในเรื่องขององค์กรแห่งนวัตกรรม ควรศึกษาเพิ่มเติมเกี่ยวกับความสามารถในการเลือกใช้นวัตกรรมจากภายนอกอย่างไร ให้เหมาะสมกับองค์กรของตน เพราะนวัตกรรมมิได้หมายถึงการสร้างสิ่งใหม่เพียงอย่างเดียว แต่ยังรวมไปถึงการนำนวัตกรรมจากภายนอกมาปรับใช้กับองค์กรให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานเพิ่มขึ้นด้วย

3. การสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญในรอบที่ 1 ควรทำความเข้าใจในความหมายของคำว่าองค์กรแห่งนวัตกรรมให้ตรงกันระหว่างผู้สัมภาษณ์และผู้ให้สัมภาษณ์ แต่ยังคงไว้ในรูปแบบของคำถามปลายเปิด

4. การใช้ Snowball technique ในการให้ผู้เชี่ยวชาญแนะนำผู้เชี่ยวชาญที่รู้จัก ผู้วิจัยอาจจะได้ผู้เชี่ยวชาญที่ขาดความหลากหลาย ควรนำเสนอเกณฑ์ที่ผู้วิจัยตั้งไว้ทุกครั้งก่อนขอคำแนะนำจากผู้เชี่ยวชาญ

รายการอ้างอิง

ภาษาไทย

- กฤตวรรณ โอปนพันธุ์. 2537. การพัฒนาตัวบ่งชี้รวมคุณลักษณะของนิสิตใหม่ระดับปริญญาตรี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- กิดานันท์ มลิทอง. 2543. เทคโนโลยีการศึกษาและนวัตกรรม. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: อรุณการพิมพ์.
- กฤษณชาติ เวชสาร. 2538. การวางแผนตลาดเชิงกลยุทธ์. ในการประชุมวิชาการเรื่อง กลยุทธ์การบริการพยาบาลเพื่อคุณภาพและความพึงพอใจในยุคแข่งขัน, หน้า 16 – 25. 21 – 23 สิงหาคม 2538 ณ ห้องประชุมอาคารสถาบัน 3 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย กรุงเทพมหานคร.
- กฤษณา ตันติผลลาชีวะ. 2525. การบริหารหอผู้ป่วย. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์เจริญกิจ.
- เกษม บุญอ่อน. 2522. เดลฟาย: เทคนิคในการวิจัย. คุรุปริทัศน์. ตุลาคม: 26-28.
- เกียรติศักดิ์ วจิศิริ. 2542. การพัฒนาตัวบ่งชี้รวมค่านิยมความอาวุโสของข้าราชการไทย. ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการวัดและการประเมินผลการศึกษา ภาควิชาวิจัยการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ สำนักงาน. 2530. รายงานการศึกษาสารสนเทศเพื่อการวางแผนและพัฒนาการศึกษาขั้นต้นและข้อมูลพื้นฐาน. กรุงเทพฯ: ฟันนี่พับลิชชิง.
- จิรัฐม์ ศรีรัตนบัลล์และคณะ. 2543. การพัฒนาเครื่องชี้วัดคุณภาพบริการของโรงพยาบาลในโครงการ Hospital Accreditation ระยะที่ 1. สถาบันวิจัยระบบสาธารณสุขและสถาบันพัฒนาและรับรองคุณภาพโรงพยาบาล.
- จุมพล พูลภัทรชีวิน. 2539. เทคนิคการวิจัยอนาคตแบบ EDFR ใน ทศพร ศิริสัมพันธ์(บรรณานุกรม), เทคนิควิธีการวิเคราะห์นโยบาย. หน้า 74-86. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- จุมพล พูลภัทรชีวิน. 2530. เทคนิคการวิจัยอนาคตแบบ EDFR. ข่าวสารวิจัยการศึกษา 10(มิถุนายน-กรกฎาคม): 23-30.
- ชาติศรี ศรีไพพรรณ, สุธรรม วาณิชเสนีและญาติ มุกดาพิทักษ์. 2541. กลยุทธ์นวัตกรรมทางเทคโนโลยีของประเทศไทย. ในสำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ, นวัตกรรม: กุญแจสู่ความสำเร็จของประเทศไทยในศตวรรษที่ 21. 41 - 85. (ม.ป.ท.). (สรุปผลการประชุมประจำปี 2540 ณ อาคารศศปาสตรา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 15 – 16 มค.2541.
- ดรัคเกอร์, ปีเตอร์. 2546. สุดยอดของดรัคเกอร์. แปลโดย ชื่นจิตต์ แจ้เจนกิจ. กรุงเทพฯ: เอ.อาร์. บีซีเนิส เพรส จำกัด.

- ดรัคเกอร์, ปีเตอร์ เอฟ. 2547. สุดยอดผลงานของดรัคเกอร์. แปลโดย นรินทร์ อังคอินทรี. กรุงเทพฯ: เอ็กซ์เปอร์เน็ท จำกัด.
- คุณณี ยศทอง. 2542. ผลการใช้โปรแกรมการบริการพยาบาลก่อนการผ่าตัดต่อคุณภาพบริการ. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ต่อศักดิ์ กิจชัยนุกูล. 2547. นวัตกรรมจากภายนอกองค์กรเลือกใช้อย่างไรให้เหมาะสมกับองค์กรของคุณ. Industrial Technology Review 124 (พฤษภาคม) : 143 - 148.
- ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์. 2546. ทฤษฎีองค์การสมัยใหม่. พิมพ์ครั้งที่ 2 กรุงเทพฯ: ห้างหุ้นส่วนจำกัด พิมพ์อักษร.
- ธงชัย สันติวงษ์ 2536. องค์การและการบริหาร. พิมพ์ครั้งที่ 8 กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช จำกัด
- ธีรกร กิตติโสภากร. 2539. การดำเนินงานการตลาดของโรงพยาบาลเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2537. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิตสาขาการบริหารโรงพยาบาล บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล.
- นฤมิตร ดิษบรรจง. 2544. อนาคตภาพของค์กรพยาบาล โรงพยาบาลศูนย์สังกัดกระทรวงสาธารณสุขในปี 2553. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- นิตยา ศรีญาณลักษณ์ .2545. การบริหารการพยาบาล. กรุงเทพฯ: ประชุมช่าง จำกัด.
- บุญใจ ศรีสถิตยน์รากูร. 2533. การจัดการทางการพยาบาล. ภาควิชาวิจัยประเมินผลและการบริหารทางการพยาบาล คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ บางแสน.
- บุญใจ ศรีสถิตยน์รากูร. 2543. การพัฒนาดัชนีรวมของคุณภาพการจัดการศึกษาสำหรับหลักสูตรพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทการศึกษาดุสิตบัณฑิต สาขาการวิจัยและพัฒนาหลักสูตรมหาวิทยลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.
- บุญใจ ศรีสถิตยน์รากูร. 2545. ระเบียบวิธีการวิจัยทางพยาบาลศาสตร์. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- บุญใจ ศรีสถิตยน์รากูร. 2547. ระเบียบวิธีการวิจัยทางพยาบาลศาสตร์. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ประพนธ์ ผาสุขยืด. 2545. ปฏิรูปการศึกษา ถึงเวลานวัตกรรม. กรุงเทพมหานคร: กุศลการพิมพ์.
- ประนอม เดชชัย. 2531. นวัตกรรมการเรียนการสอนและแนวปฏิบัติสังคมศึกษา. เชียงใหม่: ภาควิชามัธยมศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

- ปราณี จิตกรณกิจศิลป์. 2543. การจัดการองค์การสำหรับนวัตกรรม: สำหรับบริษัทข้ามชาติในศตวรรษที่ 21. บทความเสวนาคณะกรรมการส่งเสริมงานวิจัย สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ลำดับที่ 3314. ม.ป.ท.
- เป็รื่อง กุมุท. (ม.ป.ป.). อย่างไร? คือนวัตกรรม[Online]. Available from : <http://www.senarak.tripod.com/inno2.htm>[2004, May 31]
- ผุสดี พลสารมย์. 2541. การศึกษาเชิงประจักษ์ของตัวแบบนวัตกรรมทางการตลาดที่มีผลต่อการดำเนินงานของธุรกิจส่งออกในประเทศไทย. วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต สาขาบริหารธุรกิจ บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พรทิพย์ เกษุรานนท์. 2539. รูปแบบการดำเนินงานการดูแลรักษาสุขภาพที่บ้านของโรงพยาบาลในสังกัดของโรงพยาบาลภูมิภาค กระทรวงสาธารณสุข ภายในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2539-2549). วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหิดล.
- พวงรัตน์ บุญญานุรักษ์. 2541. แนวคิดทางธุรกิจในงานบริการพยาบาล. ในเอกสารเพื่อการอบรมเชิงปฏิบัติการเรื่องกลยุทธ์การสร้างงานบริการพยาบาลเชิงธุรกิจ, หน้า 1 – 2. 30 มีนาคม – 4 เมษายน 2541 ณ มหาวิทยาลัยบูรพา คณะพยาบาลศาสตร์ จังหวัดชลบุรี.
- พสุ เดชะรินทร์. 2546. กลยุทธ์ใหม่ในการจัดการ. กรุงเทพฯ : บริษัท ฮาซัน พรินต์ติ้ง จำกัด.
- พัชมน อ้นโต. 2546. ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในงาน ระดับในการสร้างนวัตกรรมขององค์การกับการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลของรัฐ เขตกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พิทยา บวรวัฒนา. 2543. การจัดการปกครอง. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ไพรัช รัชยพงษ์, จิตตภัทร เครือวรรณและกิตติวัฒน์ อุชุपालะนันท์. 2541. นวัตกรรมในภาคบริการ. ในสำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ, นวัตกรรม: กุญแจสู่ความสำเร็จของประเทศไทยในศตวรรษที่ 21, 152 - 172. (ม.ป.ท.). (สรุปผลการประชุมประจำปี 2540 ณ อาคารศสพาสตรา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 15 – 16 มค. 2541).
- ฟาริดา อิบราฮิม. 2541. สาระการบริหารการพยาบาล. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ: สามเจริญพาณิชย์.
- ภาณุ ลิ้มมานนท์. 2546. กลยุทธ์การจัดการนวัตกรรมทางธุรกิจ. กรุงเทพฯ : ควอลิตี้ ครีเอชั่น จำกัด.

- มนัสวีร์ โนนหัวรอ. 2545. การประเมินตัวบ่งชี้ที่รวมมาตรฐานการศึกษาของสถานการศึกษาระดับ
พื้นฐาน: การประยุกต์ใช้เทคนิคการวิเคราะห์เชิงกระบวนการลำดับลดหลั่น. วิทยานิพนธ์
ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิจัยการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย.
- เรมวอล นันทศุภวัฒน์. 2542. ภาวะผู้นำทางการพยาบาลในองค์กร. เชียงใหม่ : นพบุรีการพิมพ์.
- วรรณภา โอสถียัมพราย. 2545. ความสัมพันธ์ระหว่างการสนับสนุนจากองค์กรพยาบาล การรับรู้
คุณค่าของงานกับการสร้างสรรค์งานในองค์กรพยาบาล ตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพ
โรงพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุข เขตกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ปริญญา
มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย.
- วรรณณี แกมเกตุ. 2540. การพัฒนาตัวบ่งชี้ประสิทธิภาพการใช้ครูการประยุกต์ใช้โมเดลสมการ
โครงสร้างกลุ่มพหุและโมเดลเอ็มทีเอ็มเอ็ม. วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชา
การวัดและการประเมินผลการศึกษา ภาควิชาวิจัยการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วิโรจน์ สารรัตน์. 2545. การบริหาร. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพมหานคร: ทิพย์วิสุทธิ์.
- วิทยา ด่านธำรงกุล. 2546. การบริหาร. กรุงเทพมหานคร: เจริญเทพ เอ็ดดูเคชั่น.
- วินัส พิษวณิชย์, สมจิต วัฒนาศยากุลและเบญจมาศ ตุลยนิติกุล. 2547. สถิติพื้นฐาน: พร้อม
การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ไมโครซอฟท์เอ็กเซล. กรุงเทพฯ: ประกายพริก.
- ศศิธร เทศน์อรรถภาคย์, ไสธร เจริญไทยและอาศยา เอาทารย์. 2545. กองทุนพัฒนานวัตกรรม.
กรุงเทพมหานคร : สำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ.
- ศุภย์ประสานงานและปฏิบัติการของระบบสารสนเทศเพื่อการศึกษา (ศสข). 2535. ดัชนีและข้อมูล
พื้นฐาน. กรุงเทพมหานคร: สำนักนายกรัฐมนตรี.
- ศิริชัย กาญจนวาสี. 2537. ทฤษฎีการประเมิน. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหา
วิทยาลัย.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ. 2545. องค์กรและการจัดการฉบับสมบูรณ์. กรุงเทพมหานคร: ธรรมสาร.
- เศรษฐพร คูศรีพิทักษ์และไพรัช รัชชพงษ์. 2541. นวัตกรรมกุญแจสู่ความสำเร็จของประเทศไทย
ในศตวรรษที่ 21. ในสรุปผลการประชุมประจำปี 2540 สำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และ
เทคโนโลยีแห่งชาติ. ณ ศศปาสตรา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 15 – 16 มกราคม 2541.
- สาธารณสุข, กระทรวง. สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข. 2528. แนวทางการปฏิบัติงาน
โรงพยาบาลศูนย์และโรงพยาบาลทั่วไป. มปท.

- สาธารณสุข, กระทรวง. สำนักการพยาบาล, กรมการแพทย์. 2547. แผนยุทธศาสตร์การบริการ
 พยาบาล (พ.ศ. 2547 – 2549). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์.
- สุพัตรา มะปรางหวาน. 2546. อนาคตภาพองค์การพยาบาล โรงพยาบาลเอกชนในช่วงพุทธศักราช
 2550-2554. วิทยานิพนธ์ปริญญาามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล คณะ
 พยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุลักษณ์ มีชูทรัพย์. 2539. การบริหารการพยาบาล. กรุงเทพฯ: จีวีซีการพิมพ์.
 สำนักงานปลัดกระทรวง, กองการพยาบาล. 2539. บทบาทความรับผิดชอบของเจ้าหน้าที่ทางการ
 พยาบาลที่ปฏิบัติกรพยาบาลในโรงพยาบาล. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์
 มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- เสน่ห์ จัยโต. 2548. การบริหารนวัตกรรมแนวใหม่. นนทบุรี: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัย
 สุโขทัยธรรมมาธิราช.
- อนุวัฒน์ ทรัพย์พีชผล. 2540. กลยุทธ์นวัตกรรม – Product innovations strategy pure & simple.
 กรุงเทพมหานคร : แมคกรอฮิลล์ อินเทอร์เน็ตเนชั่นแนล เอ็นเตอร์ไพรส์.
- อมรรัตน์ ลิ้มจิตสมบุญ. 2542. ผลการใช้คอมพิวเตอร์ช่วยสอนเรื่อง การดูแลตนเองของ
 เด็กธาลัสซีเมียต่อความรู้และพฤติกรรมการดูแลตนเองของเด็กวัยเรียนโรคธาลัสซีเมีย.
 วิทยานิพนธ์ปริญญาามหาบัณฑิต สาขาวิชาการพยาบาลศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย
 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อรุณ รักธรรม. 2536. การบริหารความขัดแย้งในองค์กร. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: สถาบัน
 บัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- อโนชา ทองกองทุน. 2544. ขอบเขตการปฏิบัติงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลศูนย์ในปี
 พุทธศักราช 2554. วิทยานิพนธ์ปริญญาามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล
 คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อาทิตยา ดวงมณี. 2540. การพัฒนาตัวบ่งชี้รวมสำหรับความเป็นเลิศทางวิชาการของสาขาการ
 วิจัยทางการศึกษาในมหาวิทยาลัยของรัฐ. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต จุฬาลงกรณ์
 มหาวิทยาลัย.

ภาษาอังกฤษ

- Adair, J. 1996. Effective innovation: How to stay ahead of the competition. London: Pan books.
- Bass, B. M. 1983. Organizational decision making. Homewood: Irwin.
- Bass, B. M. and Ryterband, E. C. 1979. Organizational psychology. 2nd ed. Boston: Allyn and Bacon.
- Chandler, R. C. and Plano, J. C. The public administration dictionary. New York: John Wiley & Sons.
- Daft, R. L. 1998. Essentials of organization theory and design. Cincinnati, Ohio: South-Western.
- Davies, P. 1972. The American heritage dictionary of the english language. New York: American Heritage Publishing.
- Denton, D. K. 1999 The toolbox for the mind: Finding and implementing creative solution in the workplace. Milwaukee: Quality Press.
- Dundon, E. 2002. The seed of innovation. New York : AMACOM.
- Felstehausen, V.C. 1983. Quality of life and job performance: An analysis of relationship between select measure. [Online] Available from: <http://www.thailis.uni.net...th/eaq/detail.html>.
- Greenberg, J. and Baron, R. A. 2002. Behavior in organizations: Understanding and managing the human side of work. New Jersey: Prentice Hall.
- Hellrigel, D., Slocum, J.W Jr. and Woodman, R. W. 2001. Decision making in Organizations. In Organization Behavior. 9th ed. Ohio: South-Western College.
- Higgins, J. M. 1995. Innovate or evaporate: Test & improve your organizations IQ – its innovation quotient. New York : New Management.
- Higgins, J. M. 1999. Eight S's of innovation management [Online]. Available from : <http://www.thinksmart.com/2/conference99/private/articlehiggins.html> [2004, Aug 26].
- Huges, L. 1990. Assessing organization culture: Strategies for external consultant. Nursing Forum, 25(1). January; 15 – 19.
- Johnstone, J. N. 1981. Indicators of education systems. London: Unesco.

- Katz, D. and Kahn, R. L. 1966. The social of organizations. New Delhi: Wiley Eastern.
- King, N. and Anderson, N. 2002. Managing innovation and change: A critical guide for organization. 2nd ed. Cornwall: Thomson.
- Moutan, J. A. 1971. Organizing for innovation. New York : McGrew Hill.
- O' Malley, J., Loveridge, C. E. and Cummings, S. H. 1989. The new nursing organization. Nursing Management. 20(2). February; 29 – 32.
- Robbins, S. P. 1983. Organization behavior. 2nd ed. Englewood: Prentice-Hall.
- Robbins, S. P. 2000 Managing today. 2nd ed. New Jersey. Prentice – Hall.
- Rogers, E. M. 1995. Diffusion of innovation. New York : The Free Press.
- Tidd, J., Bessant, J., and Pavitt, K. 2001. Managing innovation: Integrating technological, market and organizational change. Chichester : Wiley.
- Yamin, S., Gunasekaran, A., and Mavond, F.T. Innovation index and its implication on organization performance: A study of Australian manufacturing companies. International Journal of Technology Management 17(5): 495-503[Online]
Available from: <http://www.car.chula.ac.th/curuf-db/slist.htm>.



ภาคผนวก

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



ภาคผนวก ก

รายนามผู้เชี่ยวชาญ

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

รายนามผู้เชี่ยวชาญ

กลุ่มที่ 1 ผู้เชี่ยวชาญด้านแนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับนวัตกรรม ได้แก่

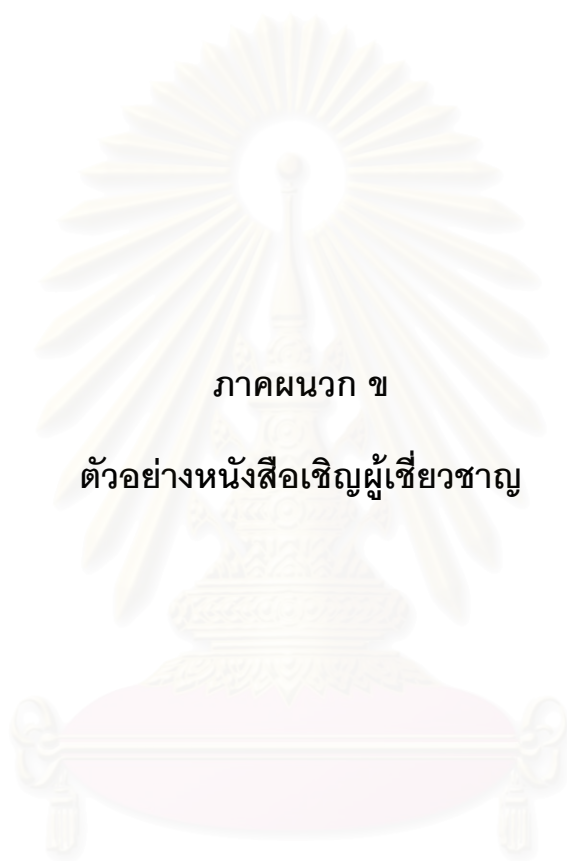
1. ดร. วันทนีย์ จองค์่า ผู้อำนวยการฝ่ายบริหารโครงการนวัตกรรม สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ
2. ดร. พันธุ์อาจ ชัยรัตน์ ประธานหลักสูตรการจัดการนวัตกรรมและเทคโนโลยีมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี
3. รศ. ดร. เสน่ห์ จัยโต อาจารย์ประจำสาขาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
4. อาจารย์วีศมี ธีนัยธร ผู้อำนวยการศูนย์ความคิดสร้างสรรค์

กลุ่มที่ 2 ผู้บริหารองค์กรธุรกิจ ได้แก่

1. ดร.เจน ศรีวัฒนะธรรมา DIRECTOR PROCUREMENT AND RESEARCH & DEVELOPMENT TRUE CORPORATION PUBLIC Co.,Ltd
2. คุณภาณุ ลิ้มมานนท์ ประธานกรรมการผู้จัดการ บริษัท ภาวิณาส จำกัด
3. คุณพงศ์พิศุทธิ์ เกียรติวรางกูร บริษัท น้ำมันมะพร้าวไทย จำกัด

กลุ่มที่ 3 ผู้บริหารกลุ่มการพยาบาล / หัวหน้าโครงการนวัตกรรมของกลุ่มการพยาบาล

1. คุณดวงจันทร์ ทิพย์ปรีชา รองผู้อำนวยการโรงพยาบาล ฝ่ายพยาบาล โรงพยาบาลเจ้าพระยา
2. คุณเพ็ญจันทร์ แสนประสาน ผู้จัดการฝ่ายการพยาบาลโรงพยาบาลเซนต์หลุยส์
3. คุณคุณชฎี ทองปุย ผู้อำนวยการสายการพยาบาลโรงพยาบาลพญาไท
4. คุณศัลยา ไผ่เข็มศิริมงคล หัวหน้าฝ่ายการพยาบาลโรงพยาบาลสมิติเวชศรีนครินทร์
5. คุณหญิงทยา ปรีชาสุข Director Special Project of Bumrungrad Hospital
6. คุณสมจิตร ชัยรัตน์ หัวหน้ากลุ่มการพยาบาล โรงพยาบาลพุทธชินราช
7. คุณศิริรัตน์ วีระกิตติ หัวหน้างานภารกิจบริการวิชาการโรงพยาบาลนพรัตน์วชิระ
8. อาจารย์จินตนา วราภาสกุล พยาบาลวิชาชีพ 8 วช . งานวิสัญญีวิทยา โรงพยาบาลนพรัตน์วชิระ
9. อาจารย์สมจิตร ประภากร สถาบันมะเร็งแห่งชาติ



ภาคผนวก ข

ตัวอย่างหนังสือเชิญผู้เชี่ยวชาญ

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

9 กุมภาพันธ์ 2549

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญให้สัมภาษณ์

เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย โครงร่างวิทยานิพนธ์และแนวคำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์ 1 ชุด

ดิฉันนางสาวจุฑาธิป นักสอน นิสิตชั้นปริญญาโทมหาบัณฑิต คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย กำลังดำเนินการวิจัยเพื่อเสนอเป็นวิทยานิพนธ์เรื่อง “การศึกษาตัวชี้วัดความเป็นองค์การนวัตกรรมของกลุ่มการพยาบาล โรงพยาบาลศูนย์” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์. ดร. บุญใจ ศรีสถิตยัณราภรณ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ในการนี้จึงขอเรียนเชิญ ดร. เจน ศรีวิพัฒนะธรรมา ผู้อำนวยการฝ่าย Research and Development บริษัท ทรูคอร์ปอเรชั่น จำกัด เป็นผู้เชี่ยวชาญในการให้สัมภาษณ์ เพื่อประโยชน์ทางวิชาการต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา เป็นผู้เชี่ยวชาญในการให้สัมภาษณ์เรื่องดังกล่าว ทั้งนี้ดิฉันจะดำเนินการจัดส่งหนังสือเชิญจากคณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามมาในภายหลัง หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านและขอขอบพระคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(นางสาวจุฑาธิป นักสอน)

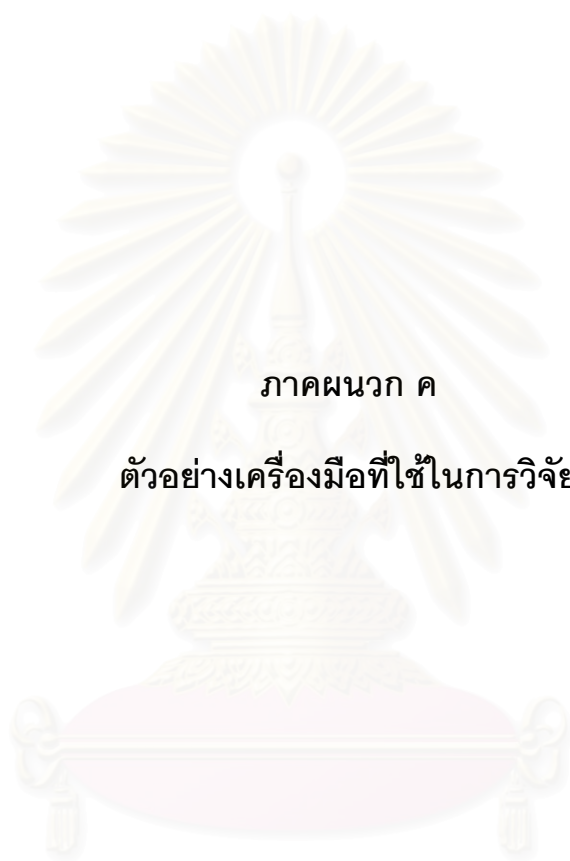
นิสิตชั้นปริญญาโทมหาบัณฑิต

คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

อาจารย์ที่ปรึกษา ผศ. ดร. บุญใจ ศรีสถิตยัณราภรณ์ โทร. 02-218-9814

ชื่อ นิสิต นางสาวจุฑาธิป นักสอน โทร. 06-302-9236

E-mail address: Jutathip.N@student.chula.ac.th



ภาคผนวก ค

ตัวอย่างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการให้สัมภาษณ์

เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์สำหรับเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยเทคนิค EDFR รอบที่ 1

ดิฉัน นางสาว จุฑาธิป อินทรเรืองศรี นิสิตหลักสูตรพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการพยาบาล คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย กำลังดำเนินการวิจัยเพื่อเสนอเป็นวิทยานิพนธ์เรื่อง “การศึกษาตัวชี้วัดความเป็นองค์กรนวัตกรรมของกลุ่มการพยาบาล โรงพยาบาลศูนย์” โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร. บุญใจ ศรีสถิตย์นรากร เป็นที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ในกรณีนี้จึงขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการให้สัมภาษณ์ความคิดเห็นเกี่ยวกับตัวชี้วัดความเป็นองค์กรนวัตกรรมของกลุ่มการพยาบาล โรงพยาบาลศูนย์ ซึ่งเป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยเทคนิค EDFR รอบที่ 1 ดังเอกสารที่แนบมาด้วยนี้ ความคิดเห็นที่ได้จากท่านนับเป็นความคิดเห็นที่มีคุณค่าและเป็นประโยชน์อย่างยิ่งในการนำมาจัดทำเป็นแบบสอบถาม สำหรับใช้รวบรวมข้อมูลด้วยเทคนิค EDFR รอบที่ 2

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความกรุณาจากท่าน พร้อมทั้งขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความเคารพอย่างสูง

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
(นางสาวจุฑาธิป อินทรเรืองศรี)

แบบสัมภาษณ์สำหรับเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยเทคนิค EDFR รอบที่ 1
เรื่อง “การศึกษาตัวชี้วัดความเป็นองค์กรนวัตกรรมของกลุ่มการพยาบาล
โรงพยาบาลศูนย์”

วัตถุประสงค์ของการสัมภาษณ์

1. เพื่อสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับแนวคิดความเป็นองค์กรนวัตกรรมของกลุ่มการพยาบาล โรงพยาบาลศูนย์
2. เพื่อสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับตัวชี้วัดความเป็นองค์กรนวัตกรรมของกลุ่มการพยาบาล โรงพยาบาลศูนย์
3. เพื่อนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญมาวิเคราะห์และสังเคราะห์หากรอบความคิดเกี่ยวกับเกี่ยวกับตัวชี้วัดความเป็นองค์กรนวัตกรรมของกลุ่มการพยาบาล โรงพยาบาลศูนย์และนำมาสร้างแบบสอบถามสำหรับใช้เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยเทคนิค EDFR รอบที่ 2

ลักษณะของแบบสัมภาษณ์

เป็นแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi – structure interview) ชนิดปลายเปิด เป็นการใช้คำถามแบบไม่ชี้แนะและใช้การสัมภาษณ์แบบมีปฏิสัมพันธ์ (Interactive interview) แบบสัมภาษณ์ประกอบด้วยคำถามปลายเปิด จำนวน 3 ข้อคำถาม ดังนี้

1. องค์กรนวัตกรรมในมุมมองของท่านมีลักษณะเป็นอย่างไร
2. จากลักษณะขององค์กรนวัตกรรมในมุมมองของท่าน ท่านคิดว่าองค์ประกอบสำคัญที่บ่งชี้ความเป็นองค์กรนวัตกรรมควรประกอบด้วยองค์ประกอบใดบ้าง
3. ท่านมีข้อเสนอแนะเพิ่มเติมใดบ้าง

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถาม

เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามสำหรับเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยเทคนิค EDFR รอบที่ 2

ดิฉัน นางสาว จุฑาธิป อินทรเรืองศรี นิสิตหลักสูตรพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการพยาบาล คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย กำลังดำเนินการวิจัยเพื่อเสนอเป็นวิทยานิพนธ์เรื่อง “การศึกษาตัวชี้วัดความเป็นองค์กรนวัตกรรมของกลุ่มการพยาบาล โรงพยาบาลศูนย์” โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร. บุญใจ ศรีสถิตย์นรากร เป็นที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ดิฉันใคร่ขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้ ที่ท่านได้กรุณาให้สัมภาษณ์ความคิดเห็นเกี่ยวกับตัวชี้วัดความเป็นองค์กรนวัตกรรมของกลุ่มการพยาบาล โรงพยาบาลศูนย์ ซึ่งเป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยเทคนิค EDFR รอบที่ 1 ความคิดเห็นที่ได้จากท่านนับเป็นความคิดเห็นที่มีคุณค่าและเป็นประโยชน์อย่างยิ่งในการนำมาจัดทำเป็นแบบสอบถามสำหรับใช้รวบรวมข้อมูลด้วยเทคนิค EDFR รอบที่ 2 ดังที่ได้แนบมาด้วย

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความกรุณาจากท่านในการตอบแบบสอบถามครบทั้ง 2 รอบ พร้อมทั้งขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความเคารพอย่างสูง

(นางสาวจุฑาธิป อินทรเรืองศรี)

แบบสอบถามสำหรับเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยเทคนิค EDFR รอบที่ 2
เรื่อง “การศึกษาตัวชี้วัดความเป็นองค์กรนวัตกรรม
ของกลุ่มการพยาบาล โรงพยาบาลศูนย์”

คำชี้แจงในการตอบแบบสอบถาม

1. แบบสอบถามฉบับนี้ เป็นแบบมาตราประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ
2. แบบสอบถามชุดนี้ ประกอบด้วยองค์ประกอบความเป็นองค์กรนวัตกรรมของกลุ่มการพยาบาล โรงพยาบาลศูนย์ 6 องค์ประกอบและตัวชี้วัดจำนวน 63 ตัวชี้วัด จำแนกตามองค์ประกอบความเป็นองค์กรนวัตกรรม 6 องค์ประกอบ ดังนี้

2.1 ด้านการจัดองค์กร	ข้อที่ 1 - 7
2.2 ด้านทรัพยากรมนุษย์	ข้อที่ 8 - 10
2.3 ด้านการตลาด	ข้อที่ 11 - 13
2.4 ด้านประสิทธิภาพผู้รับบริการ	ข้อที่ 14 - 18
2.5 ด้านกระบวนการทำงาน	ข้อที่ 19 - 23
2.6 ด้านสินค้า/ บริการ	ข้อที่ 24 - 28

3. การเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามฉบับนี้ มีจุดมุ่งหมายเพื่อรวบรวมความคิดเห็นเกี่ยวกับตัวชี้วัดความเป็นองค์กรนวัตกรรมของกลุ่มการพยาบาล โรงพยาบาลศูนย์ ใน 2 ประเด็น ดังนี้

3.1 ความเหมาะสม (Appropriateness) ของตัวชี้วัดในระดับมากน้อยเพียงใด จากมากที่สุด – น้อยที่สุด (จากระดับ 5 –1) หากท่านมีข้อเสนอแนะเพิ่มเติม โปรดให้ข้อเสนอแนะในช่องข้อเสนอแนะด้านขวามือของแบบสอบถาม

3.2 ตัวชี้วัดในแต่ละองค์ประกอบ ควรเพิ่มเติมตัวชี้วัดใดอีกบ้าง หากท่านมีข้อเสนอแนะเพิ่มเติม โปรดให้ข้อเสนอแนะในส่วนท้ายของแบบสอบถามของแต่ละองค์ประกอบ

4. ความเหมาะสมของตัวชี้วัด หมายถึง ตัวชี้วัดนั้นมีความสำคัญเหมาะสมที่จะนำมาใช้เป็นเกณฑ์สำหรับบ่งชี้ความเป็นองค์กรนวัตกรรมของกลุ่มการพยาบาลโรงพยาบาลศูนย์

5. ความหมายของระดับความเหมาะสมและการนำไปใช้ได้จริง กำหนดเป็น 5, 4, 3, 2, 1 ดังนี้

5 หมายถึง ตัวชี้วัดนั้นมีความเหมาะสม การนำไปใช้ได้จริงสำหรับชี้วัดความเป็นองค์กรนวัตกรรมของกลุ่มการพยาบาล โรงพยาบาลศูนย์ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง ตัวชี้วัดนั้นมีความเหมาะสม การนำไปใช้ได้จริงสำหรับชี้วัดความเป็นองค์กรนวัตกรรมของกลุ่มการพยาบาล โรงพยาบาลศูนย์ในระดับมาก

3 หมายถึง ตัวชี้วัดนั้นมีความเหมาะสม การนำไปใช้ได้จริงสำหรับชี้วัดความเป็น

องค์กรณวัตรกรรมของกลุ่มการพยาบาล โรงพยาบาลศูนย์ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง ตัวชี้วัดนั้นมีความเหมาะสม การนำไปใช้ได้จริงสำหรับชี้วัดความเป็น
องค์กรณวัตรกรรมของกลุ่มการพยาบาล โรงพยาบาลศูนย์ในระดับน้อย

1 หมายถึง ตัวชี้วัดนั้นมีความเหมาะสม การนำไปใช้ได้จริงสำหรับชี้วัดความเป็น
องค์กรณวัตรกรรมของกลุ่มการพยาบาล โรงพยาบาลศูนย์ในระดับน้อยที่สุด

6. การตอบแบบสอบถาม ขอให้ท่านกาเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็น
ของท่าน



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

แบบสอบถามสำหรับเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยเทคนิค EDFR รอบที่ 2
เรื่อง “การศึกษาตัวชี้วัดความเป็นองค์กรนวัตกรรม
ของกลุ่มการพยาบาล โรงพยาบาลศูนย์”

	ตัวชี้วัด	ความเหมาะสม					ข้อเสนอแนะ
		5	4	3	2	1	
1	กลุ่มการพยาบาลนวัตกรรมการจัดองค์กร เพื่อให้กระบวนการทำงานมีความสะดวก รวดเร็วขึ้น						
2	กลุ่มการพยาบาลนวัตกรรมการจัดอุปกรณ์ สำนักงาน เพื่อให้ส่งเสริมบรรยากาศในการ ทำงาน						
3	กลุ่มการพยาบาลนวัตกรรมจัดการด้าน เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่ออำนวยความสะดวก ในการปฏิบัติงาน						
4	กลุ่มการพยาบาลนวัตกรรมจัดการ ส่วนผสมระหว่างบุคลากรและผู้รับงาน ภายนอกให้มีความเหมาะสม						
5	กลุ่มการพยาบาลนวัตกรรมขั้นตอนการ ตัดสินใจให้มีลำดับขั้นลดลง						
6	กลุ่มการพยาบาลนวัตกรรมการเพิ่ม ประสิทธิภาพของการปฏิบัติงาน						
7	กลุ่มการพยาบาลนวัตกรรมประสิทธิภาพการ ใช้อุปกรณ์การปฏิบัติงาน						
8	กลุ่มการพยาบาลมีนวัตกรรมจัดการ ประสบการณ์ของบุคลากร						
9	กลุ่มการพยาบาลมีนวัตกรรมการกักเก็บ ประสบการณ์ของบุคลากร						
10	กลุ่มการพยาบาลมีนวัตกรรมการสร้าง มูลค่าเพิ่มให้กับประสบการณ์ของบุคลากร						

	ตัวชี้วัด	ความเหมาะสม					ข้อเสนอแนะ
		5	4	3	2	1	
11	กลุ่มการพยาบาลมีนวัตกรรมการหาพันธมิตรทางธุรกิจ						
12	กลุ่มการพยาบาลมีนวัตกรรมรูปแบบการระดมทุนในแบบต่างๆ						
13	กลุ่มการพยาบาลมีนวัตกรรมช่องทางการจัดจำหน่ายใหม่						
14	กลุ่มการพยาบาลมีนวัตกรรมในการสื่อสารกับผู้รับบริการ						
15	กลุ่มการพยาบาลมีนวัตกรรมระบบลูกค้าสัมพันธ์						
16	กลุ่มการพยาบาลมีนวัตกรรมการสร้างภาพพจน์ขององค์กร						
17	กลุ่มการพยาบาลมีนวัตกรรมในการโฆษณาองค์กร						
18	กลุ่มการพยาบาลมีนวัตกรรมการวัดผลตอบกลับของข้อมูลต่างๆ						
19	กลุ่มการพยาบาลมีนวัตกรรมการจัดการระบบข้อมูล						
20	กลุ่มการพยาบาลมีนวัตกรรมการจัดการด้วย In source/Out source						
21	กลุ่มการพยาบาลมีนวัตกรรมการติดตั้งระบบอัตโนมัติ						
22	กลุ่มการพยาบาลมีนวัตกรรมกระบวนการให้บริการ						
23	กลุ่มการพยาบาลมีนวัตกรรมการสื่อสาร						
24	กลุ่มการพยาบาลมีนวัตกรรมการนำเสนอบริการ						
25	กลุ่มการพยาบาลมีนวัตกรรมด้านความ						

	ตัวชี้วัด	ความเหมาะสม					ข้อเสนอแนะ
		5	4	3	2	1	
	หลากหลายของบริการ						
26	กลุ่มการพยาบาลมีนวัตกรรมการวิจัยและพัฒนา						
27	กลุ่มการพยาบาลมีนวัตกรรมในด้านการเชื่อมโยงกับผู้รับบริการ						
28	กลุ่มการพยาบาลมีนวัตกรรมการบริการหลังการขยาย						



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถาม

เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามสำหรับเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยเทคนิค EDFR รอบที่ 3

ดิฉัน นางสาว จุฑาธิป อินทรเรืองศรี นิสิตหลักสูตรพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการพยาบาล คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้ ที่ท่านได้กรุณาให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับตัวชี้วัดความเป็นองค์กรนวัตกรรมของกลุ่มการพยาบาล โรงพยาบาลศูนย์ ในแบบสอบถาม รอบที่ 2 ความคิดเห็นที่ได้จากท่านนับเป็นความคิดเห็นที่มีคุณค่าและเป็นประโยชน์อย่างยิ่งในการนำมาจัดทำเป็นแบบสอบถาม รอบที่ 3 ดังที่ได้แนบมาด้วย

ข้อมูลที่รวบรวมได้ในรอบนี้ ผู้วิจัยจะนำมาวิเคราะห์หาตัวชี้วัดที่เหมาะสมและมีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติสำหรับนำมาใช้บ่งชี้ความเป็นองค์กรนวัตกรรมของกลุ่มการพยาบาล โรงพยาบาลศูนย์ ซึ่งท่านและผู้เชี่ยวชาญท่านอื่นๆ รวมจำนวนทั้งสิ้น 15 ท่าน มีความเห็นพ้องกัน จากนั้น จะรวบรวมตัวชี้วัดเหล่านี้นำเสนอให้ท่านและผู้เชี่ยวชาญท่านอื่นๆ ได้พิจารณากำหนดน้ำหนักความสำคัญของตัวชี้วัดแต่ละตัวในรอบถัดไป ซึ่งเป็นรอบสุดท้ายของการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยเทคนิค EDFR

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ให้ความคิดเห็นและหวังเป็นอย่างยิ่งในความกรุณาที่จะได้รับจากท่าน พร้อมทั้งขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความเคารพอย่างสูง

(นางสาวจุฑาธิป อินทรเรืองศรี)

แบบสอบถามสำหรับเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยเทคนิค EDFR รอบที่ 3

**เรื่อง “การศึกษาตัวชี้วัดความเป็นองค์การนวัตกรรม
ของกลุ่มการพยาบาล โรงพยาบาลศูนย์”**

คำแนะนำในการตอบแบบสอบถาม

1. ในการเก็บรวบรวมข้อมูลรอบที่ 3 นี้ มีจุดมุ่งหมายหลัก 2 ประการ ดังนี้
 - ประการที่ 1 เพื่อให้ท่านผู้เชี่ยวชาญให้ความคิดเห็นของตัวชี้วัดที่ได้เพิ่มเติมจากแบบสอบถามรอบที่ 2 ซึ่งรวบรวมได้จากข้อเสนอแนะของท่านผู้เชี่ยวชาญในงานวิจัยนี้
 - ประการที่ 2 เพื่อให้ท่านผู้เชี่ยวชาญได้นำคำตอบที่ได้ให้ความคิดเห็นไว้ในแบบสอบถามรอบที่ 2 มาพิจารณาอีกครั้งว่า ตัวชี้วัดที่ผู้วิจัยได้นำเสนอต่อท่านในรอบนี้ ท่านยังคงมีความคิดเห็นเช่นเดิมหรือเปลี่ยนแปลงความคิดเห็น
2. เมื่อท่านได้พิจารณาแล้ว ขอความกรุณาให้ท่าน โปรดกาเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องความเหมาะสม ในกรณีที่ความคิดเห็นของท่านในรอบนี้ ไม่สอดคล้องกับความคิดเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญซึ่งมีจำนวนทั้งสิ้น 15 ท่าน ผู้วิจัยใคร่ขอรับทราบเหตุผลของท่านด้วย โดยขอความกรุณาให้ท่านโปรดเขียนลงในช่องเหตุผล เพื่อผู้วิจัยจะได้รวบรวมนำมาใช้ประโยชน์กับงานวิจัยนี้ต่อไป

คำชี้แจงที่นำเสนอในแบบสอบถาม

1. ค่าที่นำเสนอในแบบสอบถามนี้ ได้จากการนำข้อมูลจากแบบสอบถามรอบที่ 2 มาวิเคราะห์ ซึ่งประกอบด้วย
 - 1.1 ค่าที่เป็นคำตอบของท่านในด้านความเหมาะสมของตัวชี้วัด ใช้สัญลักษณ์จุดกลม ●
 - 1.2 ค่ามัธยฐาน (Median) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile range) หรือค่า $Q_3 - Q_1$ ในด้านความเหมาะสมของตัวชี้วัด ซึ่งเป็นความคิดเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญทั้ง 14 ท่าน โดยท่านซึ่งได้ให้เกียรติเป็นผู้เชี่ยวชาญในวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ได้นับเป็นหนึ่งในกลุ่มผู้เชี่ยวชาญจำนวน 14 ท่านนี้ด้วย
2. การตีค่ามัธยฐานของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญใช้สัญลักษณ์ ✕

ค่ามัธยฐานแต่ละระดับ หมายความว่า ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นว่าตัวชี้วัดนั้นมี ความเหมาะสมสำหรับใช้ชี้วัดความเป็นองค์การนวัตกรรมของกลุ่มการพยาบาล โรงพยาบาลศูนย์ ในระดับมากน้อยเพียงใด ดังนี้

ค่ามัธยฐาน 4.50 – 5.00 = ระดับมากที่สุด

ค่ามัธยฐาน 3.50 – 4.49 = ระดับมาก

ค่ามัธยฐาน 2.50 – 3.49 = ระดับปานกลาง

ค่ามัธยฐาน 1.50 – 2.49 = ระดับน้อย

ค่ามัธยฐาน 1.00 – 1.49 = ระดับน้อยที่สุด

3. การตีค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (ค่า $Q_3 - Q_1$)

ค่า $Q_3 - Q_1$ น้อยกว่าหรือเท่ากับ 1.50 หมายความว่า กลุ่มผู้เชี่ยวชาญทั้ง 15 ท่านมีความคิดเห็นที่สอดคล้องกัน

ค่า $Q_3 - Q_1$ มากกว่า 1.50 หมายความว่า กลุ่มผู้เชี่ยวชาญทั้ง 15 ท่านมีความคิดเห็นที่ไม่สอดคล้องกัน

4. การนำค่าที่เป็นคำตอบของท่าน ค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ที่วิเคราะห์จากคำตอบของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญในแบบสอบถามรอบที่ 2 มาเสนอในแบบสอบถามรอบที่ 3 มีจุดมุ่งหมายสำคัญคือ เพื่อให้ท่านได้ทราบว่าคุณภาพความคิดเห็นของท่านเกี่ยวกับความเหมาะสมของตัวชี้วัดแต่ละตัว ว่าความคิดเห็นของท่านมีความสอดคล้องหรือไม่สอดคล้องกับความคิดเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญจำนวน 14 ท่าน โดยการนำค่าที่เป็นคำตอบของท่านมาพิจารณาว่าอยู่ในขอบเขตหรือนอกขอบเขตค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ ซึ่งสัญลักษณ์ที่ใช้แทนขอบเขตค่าพิสัยระหว่างควอไทล์คือ \square

5. การแปลความหมายของค่าคำตอบที่อยู่ในขอบเขตและนอกขอบเขตค่า $Q_3 - Q_1$

5.1 ในกรณีค่าที่เป็นคำตอบของท่านอยู่ในขอบเขต \square หมายความว่า ความคิดเห็นของท่านสอดคล้องกับความคิดเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญทั้ง 14 ท่าน

5.2 ในกรณีค่าที่เป็นคำตอบของท่านอยู่นอกขอบเขต \square หมายความว่า ความคิดเห็นของท่านไม่สอดคล้องกับความคิดเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญทั้ง 14 ท่าน

ตัวอย่าง

ตัวชี้วัด	ความเหมาะสม					คำตอบกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ	
	5	4	3	2	1	Mdn	$Q_3 - Q_1$
จัดโครงสร้างขององค์กรให้มีความ คล่องตัวในการดำเนินภารกิจด้าน นวัตกรรม		×		●		4.00	4.5-3.0

5.3 การแปลความหมาย

จากตัวอย่าง ตัวชี้วัด “จัดโครงสร้างขององค์กรให้มีความคล่องตัวในการดำเนินภารกิจด้านนวัตกรรม” มีค่ามัธยฐาน = 4.00 ค่า $Q_3 - Q_1 = 4.5 - 3.0$ หมายความว่า

1. กลุ่มผู้เชี่ยวชาญให้ความคิดเห็นที่สอดคล้องกันว่า ($4.5 - 3.0 = 1.5$) “การจัดโครงสร้างองค์กรที่มีความเหมาะสมทำให้มีความคล่องตัวในการดำเนินภารกิจด้านนวัตกรรมของหน่วยงาน” เป็นตัวชี้วัดที่มีความเหมาะสมสำหรับบ่งชี้ความเป็นองค์กรนวัตกรรมของกลุ่มการพยาบาล โรงพยาบาลศูนย์ในระดับมาก ($Mdn = 4.00$)

2. คำตอบของท่านในแบบสอบถามรอบที่ 2 ท่านได้ให้ระดับความเหมาะสมเท่ากับ 2 (เครื่องหมาย●) เป็นคำตอบที่อยู่นอกขอบเขต $\underline{\quad}$

3. หลังจากท่านได้ทบทวนแบบสอบถามในรอบที่ 3 นี้แล้ว หากท่านต้องการเปลี่ยนคำตอบขอให้ท่านกาเครื่องหมาย ✓ ในช่องระดับความเหมาะสมที่ท่านต้องการ เช่น ระดับความเหมาะสมของตัวชี้วัดจากระดับ 2 (ในรอบที่ 2) ท่านต้องการเปลี่ยนเป็นระดับ 4 (ในรอบที่ 3) ซึ่งจะเป็นคำตอบที่อยู่ในขอบเขต $\underline{\quad}$ ในกรณีนี้ท่านไม่ต้องให้เหตุผลประกอบ เนื่องจากผลคำตอบของท่านในแบบสอบถามรอบที่ 3 นี้ ท่านมีความเห็นสอดคล้องกับกลุ่มผู้เชี่ยวชาญทั้ง 14 ท่าน

4. ในกรณีที่ท่านได้ทบทวนแบบสอบถามในรอบที่ 3 แล้ว หากท่านไม่ต้องการเปลี่ยนแปลงคำตอบ ยังคงไว้ซึ่งความเหมาะสมระดับเดิม (ในรอบที่ 2) ผู้วิจัยขอความกรุณาจากท่าน ให้เหตุผลประกอบด้วยว่า ท่านให้ความเหมาะสมในระดับเดิมเพราะเหตุใด

ขอกราบขอบพระคุณอย่างสูงในความกรุณาของท่าน

(นางสาวจุฑาทิพย์ อินทรเรืองศรี)

สถาบันวิทยาลัยการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตัวชี้วัด	ความเหมาะสม					คำตอบของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ		ข้อเสนอแนะ
	5	4	3	2	1	มัธยฐาน	Q_3-Q_1	
กลุ่มการพยาบาลมีนวัตกรรมในด้านการเชื่อมโยงกับผู้รับบริการ								
กลุ่มการพยาบาลมีนวัตกรรมการบริการหลังการขยาย								

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์

นางสาวจุฑาทิพย์ อินทรเรืองศรี เกิดเมื่อวันที่ 18 สิงหาคม พ.ศ. 2518 ที่จังหวัด กรุงเทพมหานคร สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรีพยาบาลศาสตรบัณฑิต จากวิทยาลัยพยาบาล พระจอมเกล้าจังหวัดเพชรบุรี เมื่อ พ.ศ. 2540 ได้รับวุฒิมัธยมศึกษาเฉพาะทางการพยาบาลผู้ป่วยผ่าตัด จากฝ่ายการพยาบาล โรงพยาบาลศิริราช คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล เมื่อ พ.ศ. 2547 และ เข้ารับการศึกษาระดับปริญญาพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารพยาบาล คณะพยาบาลศาสตร์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เมื่อปี พ.ศ. 2545 ปัจจุบันรับราชการตำแหน่งพยาบาล วิชาชีพ ระดับ 7 งานผู้ป่วยผ่าตัด โรงพยาบาลสมุทรสาคร



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย