

ศิริราช 4.0 กับการพัฒนานุคลากร

สุชาดา ผลวัฒนะ บธ.ม., สุชาดา สุวรรณนิคม ศต.ม.

ฝ่ายทรัพยากรบุคคล, สำนักงานคณบดี, คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล, มหาวิทยาลัยมหิดล, กรุงเทพมหานคร 10700.

บทคัดย่อ

จากนโยบายการปฏิรูปประเทศ “ประเทศไทย 4.0 หรือ Thailand 4.0” ที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนผ่านใน 4 องค์ประกอบ ได้แก่ รูปแบบของการทำเกษตรกรรม รูปแบบการทำธุรกิจ รูปแบบการบริการ และระดับทักษะของกลุ่มแรงงาน ศาสตราจารย์ ดร. นายแพทย์ ประสิทธิ์ วัฒนาภา คณบดี คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล จึงได้นำนโยบายดังกล่าวมาผสมผสานกับทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 ประชาราษฎร์กิจพอเพียงในพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวรัชกาลที่ 9 และวัฒนธรรมศิริราช จนเกิดเป็นนโยบาย “ศิริราช 4.0” ซึ่งประกอบด้วยเครื่องมือขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ 6 ด้าน (6S) ได้แก่ Speed, Smartness, Smoothness, Slimness, Sufficiency Economy และ SIRIRAJ Culture เป็นแนวทางให้นุคลากรสามารถปรับตัวให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของประเทศ และพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน ซึ่งการพัฒนานุคลากรให้มีความพร้อมและเกิดพฤติกรรมตามนโยบายศิริราช 4.0 นั้น สามารถใช้การพัฒนาคนแบบองค์รวม (WPD-Whole Person Development) เพื่อทำให้เกิดการพัฒนาและความสมดุลครบทั้ง 7 มิติ ได้แก่ ด้านปัญญา ด้านจิตวิญญาณ ด้านร่างกาย ด้านสังคม ด้านสุนทรียศาสตร์ ด้านอาชีพ และด้านอารมณ์ เตรียมความพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงและปรับตัว เมื่อร่างกาย จิตใจ และอารมณ์พร้อม ไม่ว่าจะเป็นการสื่อสาร การประสานงานของทุกหน่วยงาน ย่อมมีความราบรื่น นุคลากรมีความพร้อมที่จะได้เรียนรู้สิ่งใหม่ ไม่ว่ารูปแบบการทำงานเกิดการเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางใด ก็จะสามารถปรับตัวและพัฒนาต่อไปได้อย่างยั่งยืน

คำสำคัญ : ประเทศไทย 4.0, ศิริราช 4.0, การพัฒนานุคลากร

Abstract: Siriraj 4.0 on Human Resources Development

Suchada Pholwattana, M.B.A., Suchada Suwannikom, M.A.

Division of Human Resource Development, Department of Human Resource, Faculty of Medicine Siriraj Hospital, Mahidol University, Bangkok 10700, Thailand.

Siriraj Med Bull 2018;11(1): 65-71

According to the national reform policy called “Thailand 4.0” which encouraging the change of 4 dimensions such as farming, business managing, services, and the skills level of labors. Professor Dr. Prasit Watanapa, Dean of Faculty of Medicine Siriraj Hospital, applied this policy and synergized with the skill of 21st century called “Sufficiency Economy Philosophy” of King Rama IX along with the Siriraj culture to finally launch “Siriraj 4.0” policy. This policy consisted of six strategic drives (6S) – Speed, Smartness, Smoothness, Slimness, Sufficiency Economy, and Siriraj Culture – which can guide employees to be able to adapt themselves corresponding to the national reformation including efficiently improve their works. Employees development to be ready and behave according to Siriraj 4.0 by leveraging WPD-Whole Person Development, this can encourage the completed development of 7 dimensions; i.e., intelligence, spiritual, physique, social, aesthetics, career, and emotion to be ready for changes and adaptation. Not only the communication or coordination will be smooth, but the employees will also ready to learn a new things no matter how much changes occurs if their mind and emotion are well prepared. This help employees sustaining adapt and develop.

Keywords: Thailand 4.0; Siriraj 4.0; Human Resources Development

Correspondence to: สุชาดา ผลวัฒนะ, E-mail: suchada.pho@mahidol.edu

ในวันนี้คงจะได้ยินคำว่าประเทศไทย 4.0 หรือ Thailand 4.0 อยู่เป็นประจำ อาจมีคำถามว่า Thailand 4.0 คืออะไร ในบทความนี้จะทำให้ท่านได้รู้จัก Thailand 4.0 ทั้งความเป็นมา และภาพรวมของนโยบาย ที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนผ่านใน 4 องค์ประกอบ ได้แก่ รูปแบบของการทำเกษตรกรรม รูปแบบการทำธุรกิจ รูปแบบการบริการ และระดับทักษะของกลุ่มแรงงาน ซึ่งการเปลี่ยนผ่านนี้เองส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในระบบต่าง ๆ ของประเทศ ศาสตราจารย์ ดร. นายแพทย์ ประสิทธิ์ วัฒนาภา คณบดีคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล จึงได้นำนโยบาย Thailand 4.0 มาผสมผสานกับแนวคิดต่าง ๆ จนเกิดเป็นนโยบายศิริราช 4.0 ซึ่งประกอบด้วยเครื่องมือขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ 6 ด้าน (6S) ได้แก่ Speed, Smartness, Smoothness, Slimness, Sufficiency Economy และ SIRIRAJ Culture เพื่อเป็นแนวทางให้บุคลากรสามารถปรับตัวให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของประเทศ และพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน ซึ่งการพัฒนาบุคลากรให้มีความพร้อมและเกิดพฤติกรรมตามนโยบายศิริราช 4.0 นั้น สามารถใช้การพัฒนาคนแบบองค์รวม (WPD-Whole Person Development) เพื่อทำให้เกิดการพัฒนาและความสมดุลครบทั้ง 7 มิติ ได้แก่ ด้านปัญญา ด้านจิตวิญญาณ ด้านร่างกาย ด้านสังคม ด้านสุนทรียศาสตร์ ด้านอาชีพ และด้านอารมณ์

Thailand 4.0

Thailand 4.0 คือ โมเดลทางเศรษฐกิจรูปแบบใหม่ที่จะเปลี่ยนเศรษฐกิจแบบเดิมไปสู่เศรษฐกิจที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม โดยรัฐบาลหวังให้ประเทศไทยกลายเป็นกลุ่มประเทศที่มีรายได้สูง จึงเปลี่ยนจากโมเดลเศรษฐกิจแบบทำมาก-ได้น้อยเป็นทำน้อย-ได้มาก¹ ทั้งนี้ ประเทศไทยได้เปลี่ยนโมเดลทางเศรษฐกิจมาแล้วหลายครั้ง ทั้งยุคเกษตรกรรม (Thailand 1.0) ยุคอุตสาหกรรมเบา (Thailand 2.0) และยุคอุตสาหกรรมหนัก (Thailand 3.0)

จนมาถึงปัจจุบันประเทศไทยกลับมามีหลายสิบปีที่ผ่านมาเราได้ละทิ้งเกษตรกรรมที่เป็นจุดเด่นของประเทศไป จึงต้องการฟื้นฟูด้านเกษตรกรรมอีกครั้ง

โดยไม่ละทิ้งทั้งด้านอุตสาหกรรมทั้งหนัก และเบา หัวใจของ 4.0 คือ การเปลี่ยนวิธีคิด และวิธีการทำงาน เพื่อปฏิรูประบบเศรษฐกิจให้เกิดความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน ด้วยการใช้ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงสร้างความเข้มแข็งจากภายในด้วยการรวมพลังของทุกภาคส่วน ไม่ว่าจะเป็นภาคประชาชน ภาคธุรกิจ หรือภาครัฐ ในการปฏิรูปและพัฒนาประเทศทุกมิติ ให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างยั่งยืน

Thailand 4.0 จึงเป็นการเปลี่ยนผ่านทั้งระบบใน 4 องค์ประกอบสำคัญ¹ คือ *เปลี่ยนการเกษตรแบบดั้งเดิม (Traditional Farming)* ไปสู่เกษตรสมัยใหม่ เน้นการบริหารจัดการและเทคโนโลยี (Smart Farming) เกษตรกรต้องร่ำรวยขึ้นและเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneur) *เปลี่ยนการทำธุรกิจแบบดั้งเดิม (Traditional SMEs)* หรือ SMEs ที่รัฐต้องให้ความช่วยเหลืออยู่ตลอดเวลา ไปสู่ Smart Enterprises และ Startups ที่มีศักยภาพสูง คือ ธุรกิจขนาดเล็ก มีสินค้าดี แนวคิดดี บริหารจัดการคล่องตัว และมองตลาดโลกเป็นสำคัญ *เปลี่ยนการบริการแบบดั้งเดิม (Traditional Services)* มีการสร้างมูลค่าค่อนข้างต่ำ ไปสู่การบริการที่มีมูลค่าสูง (High Value Services) *เปลี่ยนแรงงานทักษะต่ำ* ไปสู่แรงงานที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญ และทักษะสูง

การขับเคลื่อนประเทศด้วย Thailand 4.0 จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างน้อยใน 3 มิติสำคัญ¹ คือ *เปลี่ยนการผลิตสินค้าโภคภัณฑ์* ไปสู่สินค้าเชิงนวัตกรรม คือ การนำสิ่งเดิมมาสร้างสรรค์รูปแบบใหม่ ซึ่งการเปลี่ยนแปลงก่อให้เกิดมูลค่าเพิ่ม ทั้งของลูกค้าและผู้ผลิต ผลผลิตเพิ่มขึ้น เป็นที่มาสำคัญของความมั่งคั่งทางเศรษฐกิจ *เปลี่ยนการขับเคลื่อนประเทศด้วยภาคอุตสาหกรรม* ไปสู่การขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยี ความคิดสร้างสรรค์ และนวัตกรรม *เปลี่ยนจากการเน้นภาคการผลิตสินค้า* ไปสู่การเน้นภาคบริการมากขึ้น

Thailand 4.0 จึงเป็นการพัฒนาเครื่องยนต์เพื่อขับเคลื่อนการเติบโตทางเศรษฐกิจชุดใหม่ (New Engines of Growth) ด้วยการแปลงความได้เปรียบของประเทศ 2 ด้าน คือ ความหลากหลายเชิงชีวภาพ ที่ประเทศไทยมี ไม่ว่าจะเป็นพืช ผลไม้ ดอกไม้ สมุนไพร และสิ่งมีชีวิตต่าง ๆ อันเนื่องมาจากความหลากหลายทางนิเวศวิทยาที่แตกต่างกันในแต่ละภูมิภาค และ

ความหลากหลายเชิงวัฒนธรรม ทั้ง ภาษา การแต่งกาย อาหาร งานฝีมือ ความเชื่อ หรือแม้แต่ศิลปะการป้องกันตัว ความสวยงาม แตกต่างทางชีวภาพและวัฒนธรรมนี้ทำให้ประเทศไทยสามารถสร้าง “ความได้เปรียบเชิงแข่งขัน” คือ การที่สามารถใช้ทรัพยากรที่มีอยู่สร้างคุณค่าที่เพิ่มขึ้น (Greater Value) ได้มากกว่าคู่แข่ง

ในที่นี้ การสร้างคุณค่าเพิ่ม คือ การเติมวิทยาการ ความคิดสร้างสรรค์ นวัตกรรม วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และการวิจัยและพัฒนา เข้าไปในทรัพยากรของชาติแล้วต่อยอดความได้เปรียบนั้น ให้เป็น 5 กลุ่มเทคโนโลยีและอุตสาหกรรมเป้าหมาย ประกอบด้วย กลุ่มอาหาร เกษตร และเทคโนโลยีชีวภาพ (Food, Agriculture & Bio-Tech) กลุ่มสาธารณสุข สุขภาพ และเทคโนโลยีทางการแพทย์ (Health, Wellness & Bio-Med) กลุ่มเครื่องมืออุปกรณ์อัจฉริยะ หุ่นยนต์ และระบบเครื่องกลที่ใช้ระบบอิเล็กทรอนิกส์ควบคุม (Smart Devices, Robotics & Mechatronics) กลุ่มดิจิทัล เทคโนโลยีอินเทอร์เน็ตที่เชื่อมต่อและบังคับอุปกรณ์ต่าง ๆ ปัญญาประดิษฐ์และเทคโนโลยีสมองกลฝังตัว (Digital, IoT, Artificial Intelligence & Embedded Technology) กลุ่มอุตสาหกรรมสร้างสรรค์ วัฒนธรรม และบริการที่มีมูลค่าสูง (Creative, Culture & High Value Services)

จากที่ได้กล่าวมาแล้ว กลยุทธ์ในการปฏิรูปประเทศแบบ 4.0 ของรัฐบาล ในปี พ.ศ. 2560-2579 คือ การต่อยอดความได้เปรียบของประเทศไทยในด้านต่าง ๆ อย่างยั่งยืน ด้วยการที่ประชากรของประเทศจะต้องสามารถนำทรัพยากรที่มีอยู่อย่างหลากหลายมาเพิ่มมูลค่าด้วยวิทยาการ ความคิดสร้างสรรค์ นวัตกรรม วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และการวิจัยเพื่อการพัฒนา ทำให้ตระหนักได้ว่า นโยบายดังกล่าว ย่อมทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในด้านต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นรูปแบบการดำเนินชีวิต และรูปแบบการทำงานที่เราจะต้องใช้เทคโนโลยีต่าง ๆ มาสนับสนุนมากขึ้น ต้องมีการสร้างสรรค์พัฒนางานจากรูปแบบเดิม สู่รูปแบบใหม่ให้มีความกระชับและทันสมัย สอดรับกับนโยบาย Thailand 4.0 แล้วศิริราชในยุค 4.0 จะมีการเปลี่ยนแปลงอย่างไร

ศิริราช 4.0

คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล เป็นเครื่องยนต์ชิ้นส่วนสำคัญของกลุ่มสาธารณสุข สุขภาพ และเทคโนโลยีทางการแพทย์ ตามนโยบายของรัฐบาล ในการปฏิรูประบบการวิจัย ระบบมหาวิทยาลัย ระบบบริการสุขภาพ ระบบสร้างเสริมสุขภาพ ป้องกันควบคุมโรคและภัยคุกคาม และระบบการรองรับสังคมสูงวัย ศาสตราจารย์ ดร. นายแพทย์ประสิทธิ์ วัฒนาภา คณบดี คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล จึงได้มีนโยบายปรับเปลี่ยน “ศิริราช” ให้เป็น “ศิริราช 4.0” โดยนำแนวคิดของ “Thailand 4.0” “ทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 (21st Century Skills)” และปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวรัชกาลที่ 9 ผสมผสานกับความเป็นศิริราช มาเป็นแนวทางในการทำงานของบุคลากร เพื่อเตรียมพร้อมต่อการดำเนินการแผนพัฒนาในอนาคต (Siriraj’s Dream) ได้แก่ การสร้างศูนย์ความเป็นเลิศด้านผู้สูงอายุ โครงการก่อสร้างศูนย์บำบัดภาวะเฉียบพลัน (Acute Care Center) การผลิตแพทย์ที่มีลักษณะพึงประสงค์ เพื่อประโยชน์ต่อสังคม การผลิตงานวิจัยเพื่อตอบโจทย์ต่อสังคม ประเทศ และมนุษยชาติและการบริการวิชาการ เพื่อยกระดับมาตรฐานและคุณภาพของการแพทย์/การสาธารณสุขของประเทศไทยและอาเซียน

ศิริราช 4.0 ประกอบด้วยเครื่องมือขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ 6 ด้าน (6S)² (รูปที่ 1) ได้แก่

Speed คือ การทำงานอย่างรวดเร็ว และถูกต้อง บุคลากรสายสนับสนุน (Supporting Staff) (เดิม) ปรับรูปแบบการทำงานให้เป็น **Enabling Staff** หมายถึง บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ เชี่ยวชาญในงานของตน และสามารถริเริ่มงานใหม่ ๆ หรือปรับปรุงการทำงานเดิมให้มีความรวดเร็ว และมีประสิทธิภาพมากขึ้น ชาวศิริราชจะต้องทำงานเชิงรุก คิดและลงมือทำอย่างรวดเร็ว

Smartness คือ การทำงานในรูปแบบที่เหนือย่น้อยลง แต่ได้ผลลัพธ์ที่ดีมากขึ้น โดยอาศัยเทคโนโลยี (Technologies) และสร้างสรรค์สิ่งใหม่ วิธีการใหม่ ๆ ในการทำงาน (Creativity & Innovation)

Smoothness คือ การประสานงานกันอย่างราบรื่น (Communication & Collaboration) สามัคคีเป็น

น้ำหนึ่งใจเดียวกัน (Harmony) มีวิธีการทำงาน และวิธีคิดที่เป็นระบบ (Systematic Thinking & Working) อีกทั้งมีความยืดหยุ่น (Flexibility) ในกฎระเบียบบางอย่าง เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานทั้งระบบ

Slimness คือ ปรับเปลี่ยนวิธีการทำงาน โดยลดขั้นตอนที่ไม่จำเป็น เพื่อกระชับกระบวนการทำงาน ('LEAN' Management) และมีการจัดการทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด (Resource Management)

Sufficiency Economy คือ ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ซึ่งนำหลัก 3 ห่วง อันได้แก่ *ความพอประมาณ* พอดี ไม่มาก-ไม่น้อยจนเกินไป ไม่เบียดเบียนทั้งตนเองและผู้อื่น *การมีเหตุผล* ในการตัดสินใจใด ๆ จะต้องมีความรอบคอบ พิจารณาปัจจัยที่เกี่ยวข้องรอบด้าน ตลอดจนผลที่จะเกิดตามมาจากการตัดสินใจและการกระทำนั้น และมีภูมิคุ้มกันในตัวที่ดี มีความพร้อมรับผลกระทบหรือความเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ โดยพิจารณา

ถึงสถานการณ์ต่าง ๆ ที่สามารถเกิดขึ้นได้ นำมาผสมผสานกับ 2 เงื่อนไข การมี *ความรู้* ในเรื่องนั้น ๆ และเรื่องที่มีความเกี่ยวข้องอย่างถ่องแท้ รู้ลึก รู้จริง สามารถนำความรู้ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องมาบูรณาการกันได้อย่างเหมาะสมพร้อมกับการมี *คุณธรรม* ในทุกการกระทำ หากทุกงานทุกหน้าที่ก็สามารถนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาปฏิบัติได้ย่อมเกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืน³

SIRIRAJ Culture คือ วัฒนธรรมศิริราช 7 ข้อ ได้แก่ **Seniority** – รักกันดุจพี่น้อง, **Integrity** – ซื่อสัตย์ ถูกต้อง เชื่อถือได้, **Responsibility** – รับผิดชอบ มีประสิทธิภาพ ตรงต่อเวลา, **Innovation** – คิดสร้างสรรค์, **Respect** – ให้เกียรติ เอาใจเขามาใส่ใจเรา, **Altruism** – คำนึงถึงประโยชน์ของผู้อื่นและส่วนรวมเป็นที่ตั้ง, **Journey to excellence and sustainability** – มุ่งมั่นพัฒนาสู่ความเป็นเลิศอย่างยั่งยืน



รูปที่ 1. SIRIRAJ 4.0 Model

ที่มา: การบรรยายหัวข้อ “บทบาทและทิศทางของคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล” หลักสูตรปฐมนิเทศบุคลากรเข้าใหม่ ปี 2560 รุ่นที่ 3 เมื่อวันที่ 4 เมษายน 2560 โดยได้รับการอนุญาตให้ดัดแปลงภาพจาก ศ. ดร. นพ.ประสิทธิ์ วัฒนาภา

จากนโยบายดังกล่าว การเข้าสู่ศิริราช 4.0 จะเกิดการปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงานหลาย ๆ ด้าน ขอบเขตอย่างที่ได้เห็นได้ชัด คือ การเปลี่ยนการใช้ จดหมายราชการแบบกระดาษ เป็นการใช้จดหมาย ราชการแบบอิเล็กทรอนิกส์ (E-document) เป็นต้น ซึ่งการเปลี่ยนแปลงนี้นอกจากจะคาดหวังให้เกิด ความรวดเร็วในการทำงานและติดตามงานแล้ว ยัง ตอบโจทย์การใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด อีกด้วย และในอนาคตจะต้องมีการนำเทคโนโลยีอื่น ๆ มาร่วมในกระบวนการทำงานเพิ่มมากขึ้น ทำให้ชาว ศิริราชต้องปรับทั้งวิธีการทำงานและวิธีคิด ให้สามารถ ทำงานได้อย่างรวดเร็ว ราบรื่น คิดเชิงระบบในการ ร่วมมือกันปรับปรุงขั้นตอนการทำงานให้กระชับมากขึ้น เพื่อช่วยลดความเสี่ยงในการเกิดข้อผิดพลาด อีกทั้ง ยังต้องเพิ่มพูนความรู้ในงานและหน้าที่ของตนอยู่เสมอ เพื่อที่จะสามารถสร้างสรรค์สิ่งใหม่ หรือพัฒนางาน ที่ทำอยู่ให้ดีขึ้น สร้างประโยชน์ให้กับคณะได้อย่างยั่งยืน คณะจึงต้องพัฒนาความสามารถในด้านต่าง ๆ ของ บุคลากร เพื่อให้มีสมรรถนะที่สามารถปฏิบัติงานตาม นโยบายการก้าวสู่ศิริราช 4.0

การพัฒนาบุคลากร

การพัฒนาบุคลากร คือ กระบวนการที่มุ่ง เปลี่ยนแปลงบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถ ทักษะ และทัศนคติของบุคลากรให้เป็นไปทางที่ดีขึ้น เพื่อให้ บุคลากรที่ได้รับการพัฒนาแล้ว สามารถปฏิบัติงานได้ ตามวัตถุประสงค์ของหน่วยงานอย่างมีประสิทธิภาพ

สิ่งที่คณะมุ่งจะเปลี่ยนแปลงให้ดีขึ้นนอกจาก ผลการปฏิบัติงาน (Performance) ที่ต้องอาศัย ความเชี่ยวชาญของแต่ละตำแหน่งแล้ว ยังมีอีกส่วนหนึ่ง คือ สมรรถนะ (Competency) หมายถึง ชีตความ- สามารถ ศักยภาพ สมรรถนะ หรือพฤติกรรมที่ พึงประสงค์ หากกล่าวถึง Competency โดยทั่วไป มักนึกถึง ทฤษฎีภูเขาน้ำแข็ง หรือ Iceberg Model ของ David McClelland ด้วยการเปรียบเทียบ Com- petency กับภูเขาน้ำแข็งที่แบ่งเป็น 2 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่อยู่เหนือน้ำ เป็นส่วนที่มองเห็นได้ชัด สามารถ วัดและประเมินได้ง่าย ประกอบด้วย ความรู้ (Know- ledge) ที่ต้องอาศัยการเรียนรู้จากการอบรม และทักษะ

(Skills) เกิดขึ้นจากการฝึกปฏิบัติจริงจนมีความชำนาญ ในเรื่องนั้น และส่วนที่อยู่ใต้น้ำ หรือคุณสมบัติพิเศษ ส่วนบุคคล (Personal Attributes) เป็นส่วนที่มองเห็น ได้ยากกว่า ต้องอาศัยการสังเกตจากผู้บังคับบัญชาและ บุคคลรอบข้าง ประกอบด้วย แนวความคิด ลักษณะนิสัย และแรงขับ หรือแรงบันดาลใจ เป็นคุณสมบัติที่ ติดตัวมาตั้งแต่เกิด หรือมีพัฒนาการตั้งแต่สมัยยังเด็ก เช่น ความละเอียดรอบคอบ มนุษยสัมพันธ์ การควบคุม อารมณ์ และบุคลิกภาพ เป็นต้น โดยสมรรถนะสามารถ แบ่งออกเป็น 3 ประเภท ได้แก่ สมรรถนะหลัก (Core Competency) สมรรถนะการบริหาร (Managerial Competency) สมรรถนะตามสายอาชีพ (Functional Competency)⁴

ในบทความนี้ผู้เขียนจะขอกล่าวถึงเฉพาะ Core Competency ซึ่งเป็นความสามารถที่องค์กรคาดหวัง จากบุคลากรทุกคนทุกระดับ ตั้งแต่สายวิชาการไปจนถึง สายสนับสนุน กำหนดขึ้นจากวิสัยทัศน์และพันธกิจ ขององค์กร ปัจจุบันคณะใช้สมรรถนะหลัก 7 ตัว ได้แก่ **M** - Mastery: เป็นผู้ฉลาดรอบรู้, **A** - Altruism: ไม่เห็นแก่ตัว ทำประโยชน์แก่ผู้อื่นโดยไม่หวังผล ตอบแทน, **H** - Harmony: ความเป็นเอกภาพ ประสานเป็นหนึ่งเดียว, **I** - Integrity: มีความซื่อสัตย์ มั่นคงในคุณธรรม, **D** - Determination: มีความ มุ่งมั่น ตั้งใจ มุมานะ, **O** - Originality: มีความคิดริเริ่ม แปลกใหม่ ไม่เหมือนใคร, **L** - Leadership: มีความ เป็นผู้นำ

เมื่อนำ Core Competency และนโยบายศิริราช 4.0 (6s) มาวิเคราะห์ร่วมกับทฤษฎีภูเขาน้ำแข็ง พบว่า สมรรถนะที่คณะคาดหวังจากบุคลากรมีทั้งส่วนที่อยู่ เหนือน้ำและอยู่ใต้น้ำ ผู้เขียนได้ศึกษาแนวคิดและรูปแบบ การพัฒนาบุคลากรแบบต่าง ๆ พบว่า แนวคิด การพัฒนาคนแบบองค์รวม (WPD-Whole Person Development) ของ City University of Hong Kong (2004)⁵ มีความน่าสนใจ เหมาะสมและสอดคล้อง กับการพัฒนาบุคลากรเพื่อให้เกิดพฤติกรรมที่คณะ คาดหวัง

การพัฒนาคนแบบองค์รวม (WPD-Whole Person Development)⁵ เป็นการพัฒนาแบบ บูรณาการ เพื่อให้บุคลากรได้รับการพัฒนาอย่าง

สมบูรณ์และสมดุลประกอบด้วย 7 มิติ

การพัฒนาด้านปัญญา (Intellectual Development) รูปแบบของการพัฒนาด้านนี้ ได้แก่ การเข้ารับการฝึกอบรมในห้องเรียน การฝึกอบรมขณะปฏิบัติงานจริง (On the job training : OJT) และการได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงาน (Project Assignment) เป็นต้น ซึ่งการพัฒนาด้านปัญญานี้จะทำให้บุคลากรมีความสามารถที่จะเรียนรู้จากประสบการณ์ชีวิต สามารถทำการตัดสินใจ สร้างสรรค์ให้ได้ความคิดใหม่ ๆ และแก้ปัญหาต่าง ๆ ได้

การพัฒนาด้านจิตวิญญาณ (Spiritual Development) แนวทางการพัฒนานี้เป็นการพัฒนาจากภายในสู่ภายนอก เช่น การส่งบุคลากรไปเข้าโครงการวิปัสสนากรรมฐาน หรือฝึกสมาธิ เพื่อให้มีสุขภาพจิตดีขึ้น อันจะส่งผลถึงสุขภาพกาย และประสิทธิภาพการทำงานที่ดีขึ้น เมื่อมีสติทำให้งานผิดพลาดน้อยลง หรือมีความสามารถทำงานได้รวดเร็วขึ้น และสามารถเปิดใจยอมรับต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมได้ง่ายขึ้นด้วย ต่างประเทศเองมีการฝึกอบรมพัฒนาศักยภาพของบุคลากร โดยการนำหลักของการฝึกสติเข้ามาใช้ โดยเรียกเป็นภาษาอังกฤษว่า Focus ซึ่งก็คือการจดจ่อกับสิ่งใดสิ่งหนึ่งนั่นเอง

การพัฒนาด้านร่างกาย (Physical Development) การพัฒนาความสามารถด้านร่างกายที่สมบูรณ์นั้น มาจาก การกินอาหารที่เหมาะสมปราศจากสารเคมี การออกกำลังกาย ความสมดุลในการทำงานและพักผ่อน การรักษาน้ำหนักตัวอย่างเหมาะสม และการพัฒนาสุขนิสัยที่ดี การพัฒนาด้านร่างกายเป็นส่วนสำคัญที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน จะเห็นได้ว่าการเป็นโรค “Office Syndrome” ของบุคลากรในคณะ อันเนื่องมาจากการนั่งทำงาน ตรวจสอบเอกสารต่าง ๆ โดยใช้เครื่องคอมพิวเตอร์เป็นเวลานาน ๆ โดยที่ไม่มีการเปลี่ยนอิริยาบถของร่างกายให้มีการเคลื่อนไหวบ้าง ทำให้อวัยวะของร่างกายส่วนต่าง ๆ เช่น ไหล่ ต้นคอ บ่า แขน ข้อมือ เอว หลัง ฯลฯ เกิดอาการปวดเมื่อยล้า ส่งผลให้ประสิทธิภาพการทำงานต่ำกว่าเกณฑ์มาตรฐานได้ คณะจึงมีการจัดกิจกรรมกีฬา และสถานที่สำหรับออกกำลังกายให้กับบุคลากร

การพัฒนาด้านสังคม (Social Development) การพัฒนาด้านสังคม หมายถึง ความสามารถในการ

แสดงออกซึ่งบทบาททางสังคม ได้อย่างเหมาะสม ไม่รู้สึกขัดเขิน รวมถึงความสามารถในการพัฒนาสัมพันธภาพกับผู้อื่น สามารถสร้างเครือข่าย ให้ความเคารพต่อความเชื่อ ความคิดเห็นที่แตกต่าง การพัฒนาด้านสังคมนี้ อาจจัดการอบรมเรื่อง บุคลิกภาพ การเข้าสังคม และการสื่อสาร หรือจัดกิจกรรมวอล์คแรลลี่ เพื่อเสริมสร้างและพัฒนาทีมงาน (Team Building) เชื่อมความสัมพันธ์ในหน่วยงาน และระหว่างหน่วยงาน เพื่อให้เกิดความมั่นใจในการติดต่อสื่อสารกับผู้อื่น เพราะเรื่องนี้มีความสำคัญต่อการทำงานร่วมกันอย่างมาก การมีสัมพันธภาพที่ดี มีเครือข่าย มักเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จของงาน

การพัฒนาด้านสุนทรียศาสตร์ (Aesthetics Development) บุคลากรบางกลุ่มอาจมีความจำเป็นในการพัฒนาสุนทรียศาสตร์ด้วยวัตถุประสงค์เพื่อช่วยทำให้เกิดความสงบชั่วคราว กระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ เกิดสมดุลทางอารมณ์ และเติมเต็มชีวิตด้วยความสนใจที่หลากหลาย การพัฒนามุคละการด้านสุนทรียศาสตร์นี้สามารถทำได้ง่าย เช่น การทำกิจกรรมวาดภาพ ซึ่งปัจจุบันจะเห็นการพัฒนาบุคลากรกลุ่มแพทย์และพยาบาลหลายโรงพยาบาลมีกิจกรรมเช่นนี้เพื่อลดความเครียดจากการให้บริการผู้ป่วยจำนวนมาก หรืออาจจัดชมรมตามความสนใจเพื่อให้บุคลากรสามารถเลือกเข้ากลุ่มกิจกรรมได้เอง เช่น ชมรมด้านกีฬา ท่องเที่ยว ดนุก ทำสวน ฯลฯ

การพัฒนาด้านอาชีพ (Career Development) การพัฒนาอาชีพเป็นความสามารถในการวางแผนพัฒนาและวางกลยุทธ์ในอาชีพ การปรับตัวสอดคล้องกับความท้าทายของอาชีพในแต่ละช่วง การเติบโตในอาชีพที่เลือก ความพึงพอใจในอาชีพ และสามารถรักษาสถิติของอาชีพกับส่วนอื่น ๆ ในชีวิต คณะจึงสร้างแผนแม่บทการพัฒนาบุคลากร (Career Development Master Plan) เพื่อให้บุคลากรสามารถวางแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล (Individual Development Plan) ได้เองในอนาคต

การพัฒนาด้านอารมณ์ (Emotional Development) การพัฒนาด้านอารมณ์เป็นการพัฒนาเพื่อให้เกิดความสมดุลของอารมณ์ตนเองกับสถานการณ์แวดล้อม และผู้อื่น รวมถึงความสามารถในการยอมรับ และแสดงออก อารมณ์ของตนเองได้อย่างเหมาะสม

แนวทางการพัฒนาอารมณ์ มีทั้งการจัดกิจกรรมเพื่อการพัฒนาทักษะด้านอารมณ์ (Soft Skill) การรับคำปรึกษา (Counseling) และการโค้ช (Coaching)

ด้วยวิธีการพัฒนาแบบองค์รวมที่กล่าวมาข้างต้น บางครั้งวิธีการพัฒนาหนึ่งวิธีอาจส่งผลต่อการพัฒนาหลาย ๆ ด้านในเวลาเดียวกัน เช่น การพัฒนาด้านจิตวิญญาณ และด้านอารมณ์ อาจใช้วิธีการนั่งสมาธิเป็นการพัฒนาทั้ง 2 ด้านนี้ไปพร้อม ๆ กัน หรือการพัฒนาด้านสุขภาพ และการเข้าสังคม อาจใช้การออกกำลังกาย หรือเรียนรู้เรื่องการดูแลสุขภาพ เพื่อพัฒนาด้านร่างกายและการเข้าสังคมไปพร้อม ๆ กัน

สรุป

จากนโยบายการปฏิรูปประเทศดังกล่าวข้างต้น ส่งผลให้คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาลซึ่งเป็นทั้งสถาบันที่ผลิตแพทย์และให้บริการทางการแพทย์ของแผ่นดิน มีการวางแผนการดำเนินงานให้สอดคล้องกับนโยบายดังกล่าว และสิ่งที่จะสนับสนุนให้แผนการดำเนินการที่วางไว้สำเร็จได้จริงคือ การเตรียมพร้อมบุคลากรของคณะให้สามารถปรับเปลี่ยนวิธีคิดและวิธีการทำงานให้ก้าวไปพร้อม ๆ กันได้อย่างมั่นคง จากนโยบายศิริราช 4.0 (6s) (รูปที่ 1) จะเห็นได้ว่าเมื่อนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ซึ่งแก่นแท้คือการรู้จักในสิ่งที่ตนทำและมีการพัฒนาความรู้ที่น้อยอยู่เสมอมาใช้เป็นหลักยึดในการทำงานของตน ก็จะสามารถปรับใช้ยุทธศาสตร์ในข้ออื่น ๆ ได้เป็นอย่างดี เพราะเมื่อรู้จักสิ่งที่ทำและมองเห็นทั้งระบบในการทำงาน

ย่อมสามารถปรับปรุงทั้งวิธี และขั้นตอนการทำงานให้รวดเร็ว และถูกต้องได้มากยิ่งขึ้น

ทั้งนี้ การพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพดังกล่าว จะต้องพัฒนาบุคลากรให้ครบทั้ง 7 มิติโดยใช้วิธีการพัฒนาที่หลากหลายตามที่ได้กล่าวมา หากบุคลากรได้รับการพัฒนาอย่างสมดุลทุกมิติแล้ว ย่อมพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงและพร้อมที่จะปรับตัว เมื่อร่างกายจิตใจและอารมณ์พร้อม ไม่ว่าจะเป็นการสื่อสาร การประสานงานของทุกหน่วยงานย่อมมีความราบรื่น บุคลากรมีความพร้อมที่จะได้เรียนรู้สิ่งใหม่ ไม่ว่ารูปแบบการทำงานเกิดการเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางใด ก็จะสามารถปรับตัวและพัฒนาต่อไปได้อย่างยั่งยืน

เอกสารอ้างอิง

1. admissionpremium.com [อินเทอร์เน็ต]. ประเทศไทย 4.0 Thailand 4.0 คือ [อัปเดตเมื่อวันที่ 24 กันยายน พ.ศ. 2559 เข้าถึงเมื่อวันที่ 7 พฤษภาคม 2560] เข้าถึงได้จาก <http://www.admissionpremium.com/content/1377>
2. ประสิทธิ์ วัฒนาภา. บทบาทและทิศทางของคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล. หลักสูตรปฐมนิเทศบุคลากรเข้าใหม่ปี 2560 รุ่นที่ 3 เมื่อวันที่ 4 เมษายน 2560
3. สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง [e-book]. ปี 2550 พิมพ์ครั้งที่ 1 [เข้าถึงเมื่อวันที่ 15 พฤศจิกายน 2560]. เข้าถึงได้จาก http://www.nesdb.go.th/ewt_w3c/ewt_dl_link.php?filename=sufficient_economy&nid=2618
4. อภรณ์ ภูวิทย์พันธุ์. แนวคิดเกี่ยวกับ Competency. ใน: ลัดดา เตมีย. Competency-based Training Road Map (TRM). พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพมหานคร: เอส อาร์ เซ็นเตอร์; 2553. หน้า 36-55.
5. จิระประภา อัครบวร. ตัวแบบการพัฒนาคนแบบองค์รวม (WPD-Whole Person Development). ใน: รศ. ดร.จิระประภา อัครบวร. พัฒนาคอนบนความยั่งยืน. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพมหานคร: เต้า (2000); 2554. หน้า 41-51.